

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ТУРИЗМУ
Кафедра менеджменту та адміністрування

ДИПЛОМНА РОБОТА

Економічне обґрунтування напрямів підвищення ефективності діяльності підприємства (на прикладі Солодового заводу ПрАТ «Оболонь», смт.Чемерівці, Кам'янець-Подільський р-н, Хмельницька обл.)

Назва теми

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

Галузь знань 07 Управління та адміністрування
Шифр і назва галузі

Спеціальність 073 Менеджмент
Шифр і назва спеціальності

Освітня програма Менеджмент
Назва

Шифр КРМН.020188.02.00.ПЗ

Виконала студентка 4 курсу група МН(БА)20-2
Шифр

Єлизавета ФЕДОЧЕНКО
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник канд.екон.наук, доцент
Наукова ступінь, звання

Юрій КРАВЧИК
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Нормоконтролер ст. викр.

Ірина ГРАБОВСЬКА
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

До захисту допускаю:
Завідувач кафедри менеджменту
та адміністрування

Ніла ТЮРІНА
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

20 06 2024 р.

Хмельницький 2024

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет управління, адміністрування та туризму
 Кафедра менеджменту та адміністрування
 Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
 Галузь знань 07 Управління та адміністрування
 Спеціальність 073 Менеджмент ОП «Менеджмент та бізнес-адміністрування»
 Шифр, назва спеціальності та освітньої програми

ЗАТВЕРДЖУЮ:
 Завідувач кафедри
 "11" 02 2024 р.

ЗАВДАННЯ
 НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ

Федоченко Єлизавети Миколаївни

Прізвище, ім'я, по батькові студента

1. Тема роботи «Економічне обґрунтування напрямів підвищення ефективності діяльності підприємства (на прикладі Солодового заводу ПрАТ «Оболонь», смт. Чемерівці, Кам'янець-Подільський р-н, Хмельницька обл.)»

керівник роботи Кравчик Юрій Васильович, г.е.н. доц. кафедри МА

Прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання

Затверджено наказом ректора університету від 15.02. 2024 р. № 3 дод.7

2. Строк подання студентом роботи на кафедру 20.06. 2024 р

3. Вихідні дані до проекту (роботи) законодавчі та нормативні акти, аналітичні та науково-дослідні матеріали на тему ефективності діяльності підприємств, бухгалтерська статистична звітність та аналітичні матеріали ПрАТ «Оболонь».







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

1. Теоретичні основи ефективності діяльності підприємства. 2 аналіз ефективності діяльності Солодового заводу ПрАТ «Оболонь»; 3 Напрями підвищення ефективності діяльності Солодового заводу ПрАТ «Оболонь».

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): Таблиця 1.1 – Тлумачення поняття «ефективність», «економічна ефективність» з точки зору різних авторів. Рисунок 1.1 – Напрями (підходи) до оцінки ефективності діяльності підприємства. Рисунок 1.2 - Фактори впливу на ефективність діяльності підприємства відповідно до категорій показників. Рисунок 1.3 - Система показників ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства. Рисунок 1.4 - Напрями підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства. Рисунок 1.5 - Чинники підвищення ефективності діяльності підприємства. Рисунок 1.4 - Методи обґрунтування управлінських рішень. Таблиця 2.1 – Інформація про підприємство ПрАТ «Оболонь». Таблиця 2.3 – Основні техніко-економічні показники діяльності ПрАТ «Оболонь» за 2021-2023 рр. Таблиця 2.4 – Показники ефективності використання матеріальних ресурсів та основних

засобів на ПрАТ «Оболонь» за 2021-2023 рр. Таблиця 2.5 - SWOT-аналіз Солодового заводу ПрАТ «ОБОЛОНЬ». Таблиця 3.1 – Вихідна інформація для виконання інтегральної оцінки економічної ефективності господарчої діяльності Солодового заводу ПрАТ «Оболонь». Таблиця 3.2 - Розрахунок інтегрального показника економічної ефективності господарчої діяльності Солодового заводу ПрАТ «Оболонь». Таблиця 3.3 – Рекомендовані організаційні заходи підвищення ефективності діяльності Солодового заводу ПрАТ «Оболонь». Таблиця 3.4 – Рекомендовані ресурсні заходи підвищення ефективності діяльності Солодового заводу ПрАТ «Оболонь». Таблиця 3.5 – Рекомендовані технологічні заходи підвищення ефективності діяльності Солодового заводу ПрАТ «Оболонь».

6. Консультанти розділів дипломної роботи:

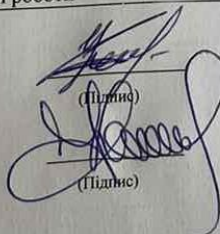
Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1. Теоретико-методичний	Кравчик Ю.В., доц каф. МА		
2. Дослідницько-аналітичний	Кравчик Ю.В., доц каф. МА		
3. Проектно-рекомендаційний	Кравчик Ю.В., доц каф. МА		
4. Нормоконтроль	Грабовська І.В.		

7. Дата видачі завдання 15.02.2024

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назва етапів (розділів) дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми дипломної роботи	лютий 2024	
2.	Одержання індивідуального завдання	березень 2024	
3.	Складання календарного плану графіка написання дипломної роботи	березень 2024	
4.	Підготовка до виконання дипломної роботи: підбір та вивчення літератури, збір необхідної інформації до обраної теми	квітень 2024	
5.	Уточнення теми дипломної роботи та календарного плану-графіка, виходячи зі специфіки базового підприємства	квітень 2024	
6.	Виконання першого розділу	травень 2024	
7.	Виконання другого розділу	червень 2024	
8.	Виконання третього розділу	червень 2024	
9.	Написання висновків	червень 2024	
10.	Здача роботи науковому керівнику	червень 2024	
11.	Доопрацювання дипломної роботи з урахуванням зауважень наукового керівника	червень 2024	
12.	Написання та оформлення роботи в остаточному варіанті	червень 2024	
13.	Попередній захист дипломної роботи на кафедрі	червень 2024	
14.	Одержання відгуку наукового керівника	червень 2024	
15.	Одержання рецензії зовнішнього рецензента	червень 2024	
16.	Захист дипломної роботи	червень 2024	

Студент


(Підпис)

Керівник роботи


(Ініціали, прізвище)

АНОТАЦІЯ

Федоченко Є.М. Економічне обґрунтування напрямів підвищення ефективності діяльності підприємства (на прикладі Солодового заводу ПрАТ «Оболонь», смт.Чемерівці, Кам'янець-Подільський р-н, Хмельницька обл.). Керівник роботи – канд. екон. наук., доцент кафедри менеджменту та адміністрування Кравчик Ю.В. Дипломна робота бакалавра: 49 сторінок, містить 11 таблиць, 10 рисунків та 32 джерела посилання.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ЕФЕКТИВНІСТЬ, ОЦІНКА, ОБГРУНТУВАННЯ, УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ.

У роботі виконано теоретичні дослідження ефективності діяльності підприємств, охарактеризовано сутність, генезис поняття «ефективність діяльності підприємства»; визначено підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства; сформовано загальний перелік напрямів підвищення ефективності діяльності підприємств; досліджено методи економічного обґрунтування управлінських рішень.

У аналітичному розділі проаналізовано діяльність Солодового заводу ПрАТ «Оболонь», виконано SWOT аналіз.

У проєктному розділі бакалаврської дипломної роботи виконати обрахунок інтегральної оцінки економічної ефективності господарчої діяльності діяльності Солодового заводу ПрАТ «Оболонь»; визначено напрями підвищення ефективності діяльності Солодового заводу ПрАТ «Оболонь».

ЗМІСТ

ВСТУП	6
1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1 Ефективність діяльності підприємства: сутність, генезис, підходи до оцінки	8
1.2 Основні показники ефективності фінансово-господарської діяльності підприємств	15
1.3 Напрями підвищення ефективності діяльності підприємств та методи економічного обґрунтування управлінських рішень	18
2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ СОЛОДОВОГО ЗАВОДУ ПРАТ «ОБОЛОНЬ»	24
2.1 Загальна характеристика господарської діяльності ПрАТ «Оболонь»	24
2.2 Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності Солодового заводу ПрАТ «Оболонь»	28
2.3 SWOT- аналіз діяльності підприємства	33
3 НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ СОЛОДОВОГО ЗАВОДУ ПРАТ «ОБОЛОНЬ»	36
3.1 Інтегральна оцінка економічної ефективності господарчої діяльності діяльності підприємства	36
3.2 Рекомендації щодо заходів підвищення ефективності діяльності Солодового заводу ПрАТ «Оболонь»	39
ВИСНОВКИ	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	49
ДОДАТКИ	52

ВСТУП

Однією з важливих характеристик доходності бізнесу та результативності управління компанією є поняття «ефективність діяльності підприємства», яке в сучасних ринкових умовах визначає її подальше функціонування та розвиток. В умовах високого рівня невизначеності середовища, конкуренції, несподіваної появи різного роду кризових явищ, наявності сукупності політичних та економічних проблем в країні, підвищення ефективності функціонування підприємства є першочерговим напрямом вирішення зазначених проблем. Тому в умовах ринку для забезпечення власного економічного розвитку підприємства змушені постійно контролювати і шукати резерви підвищення ефективності своєї діяльності.

Ефективність діяльності підприємства є складним і багатоаспектним поняттям економіки, яке доцільно розглядати з двох сторін: як комплексне оцінювання результатів використання всіх видів ресурсів і як результативність діяльності, тобто відношення отриманого результату до витрачених ресурсів. Ефективність діяльності підприємств та організацій також визначають як міру досягнення поставлених завдань задля максимального задоволення потреб споживачів цільового ринку й отримання запланованого рівня прибутку.

В основі цієї бакалаврської дипломної роботи є дослідження теоретичних та практичних питань підвищення ефективності функціонування підприємств таких вчених: П. Друкер, М. Майєр, Д. Рікардо, В. Паретто, Й. Шумпетер, В. Андрійчук, Л. Захаркіна, А. Загородній, Г. Вознюк, Г. Жучкова, С. Мочерний, Г. Осовська, І. Павленко, О. Савицька, В. Салабай, Н. Савенко, О. Слюсаренко, С. Немирович та ін. В працях цих науковців висвітлені основні питання, пов'язані з визначенням сутності понять, формування системи показників оцінки ефективності діяльності підприємств, розробленням заходів щодо її підвищення, удосконалення методології її оцінювання тощо.

Метою дипломної роботи є визначення напрямів підвищення ефективності діяльності Солодового заводу ПрАТ «Оболонь» та економічне обґрунтування прийнятих рішень.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- охарактеризувати сутність, генезис поняття «ефективність діяльності підприємства»;
- визначити підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства;
- систематизувати основні показники ефективності фінансово-господарської діяльності підприємств;
- сформувати загальний перелік напрямів підвищення ефективності діяльності підприємств;
- дослідити методи економічного обґрунтування управлінських рішень;
- проаналізувати діяльність Солодового заводу ПрАТ «Оболонь»;
- виконати комплексну оцінку ефективності діяльності Солодового заводу ПрАТ «Оболонь»;
- визначити напрями підвищення ефективності діяльності Солодового заводу ПрАТ «Оболонь».

Об'єкт дослідження - діяльність Солодового заводу ПрАТ «Оболонь».

Предмет дослідження – методи оцінки та чинники підвищення ефективності діяльності підприємств, методи економічного обґрунтування прийнятих рішень.

Методи дослідження: методи логічного узагальнення й порівняння використані для виконання теоретичних досліджень за обраною темою; методи горизонтального і вертикального аналізу, коефіцієнтний аналіз використано для оцінювання ефективності діяльності Солодового заводу ПрАТ «Оболонь»; для наочного відображення інформації використано графічні методи.

Дипломна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків загальним обсягом 49 сторінок, містить 11 таблиць, 10 рисунків, перелік використаної літератури містить 32 джерела посилання.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Ефективність діяльності підприємства: сутність, генезис, підходи до її оцінки

Ефективність є однією з основних категорій економіки, що безпосередньо пов'язана з цілковитим досягненням результату розвитку організації із найменшими витратами наявних ресурсів. У мінливих умовах сьогодення, сучасному етапі розвитку ринкових відносин в Україні підприємства та організації повинні активно діяти маючи за мету підвищення ефективності їх функціонування. Ефективність діяльності підприємства є надзвичайно важливою, так як виявляє такі характеристики, як якість, доцільність, результативність та корисність. Окрім цього це співвідношення ефекту від усіх видів його діяльності ц сукупність витрат на досягнення цього ефекту.

Економічна ефективність є базовою категорією ринкової економіки, що безпосередньо пов'язана з досягненням кінцевої мети розвитку суспільного виробництва в цілому, а також кожної організації окремо. З метою характеристики економічної ефективності діяльності підприємств, перш за все, у роботі представлено теоретичні аспекти таких понять як «ефект», «ефективність», «результативність», «рентабельність», «прибутковість», «доходність» та «ефективність діяльності». Всі ці поняття не є однаковими як здається на перший погляд, оскільки кожне з них має різну економічну сутність та окремий методологічний інструментарій аналізу й оцінювання.

Ефект є «результатом реалізації заходів, спрямованих на підвищення ефективності виробництва за рахунок економії та раціонального використання всіх виробничих ресурсів» [10]; це результат економічної діяльності

підприємства від впровадження заходів щодо вдосконалення організації роботи в організації. Ефективність є більш багатогранною, комбінованою, комплексною категорією. Більшість науковців схиляється до думки, що ефективність є однією з найскладніших категорій сучасної економічної науки. Крім того, категорія ефективності мала тривалий розвиток у часі і складну історію становлення. У таблиці 1.1 розглянуто сутність поняття «ефективність».

Таблиця 1.1 – Тлумачення поняття «ефективність», «економічна ефективність» з точки зору різних авторів

Автор	Точка зору
В. Петті, Ф. Кене	«результативність управління підприємством»
Д. Рікардо	«визначає співвідношення результату до певного виду витрат»
В. Паретто, Й. Шумпетер	відношення витрат і результатів, правило Парето 20/80.
Г. Емерсон	Основна мета управління, яка визначає зв'язок з функціональністю підприємства.
П. Друкер	«наслідок певних процесів, виконання завдань та функцій, досягнення мети та цілей, а ефективність розглядається як наслідок правильності таких дій»
І. Павленко	«комплексна оцінка результатів використання матеріальних, трудових, фінансових та інформаційних ресурсів підприємства у виробництві товарів чи наданні послуг за певний період»
В. Андрійчук	«результативність певної дії чи процесу, яку можна виміряти співвідношенням між одержаним результатом та витратами, що були понесені для його досягнення»
С. Мочерний	«здатність приносити ефект, результативність процесу, проекту тощо, які визначаються як відношення ефекту, результату до витрат, що забезпечили цей результат»
А. Загородній та Г. Вознюк	«результативність економічної діяльності реалізації економічних програм та заходів, що характеризується відношенням отриманого економічного ефекту (результату) до витрат ресурсів, які зумовили отримання цього результату»
О. Слюсаренко	«зіставлення результатів цієї діяльності з витратами на її здійснення, а також визначається відношенням результатів до витрат»
ISO : 9000:2000	«співвідношення між досягнутим результатом і використаними ресурсами»

Джерело: складено на основі [1, 9, 16]

На думку Пітера Друкера є відмінність за сенсом між ефективністю та результативністю. Автор у працях використовує термін «результативність» (effectiveness) для позначення діяльності, що характеризує «робити правильні речі» (doing the right things), а у понятті «ефективність» (efficiency) він змінює фокус – «робити речі правильно» (doing thing sright). Подібне розділення автор виводить з різного написання й вимови однокорених слів. Однак, слід зазначити, що у словниках і «effectiveness» і « efficiency» переводяться як «ефективність».

Таким чином, різні уявлення про сутність ефективності обумовлені відмінними теоретичними підходами до її аналізу, підкресленням окремих аспектів загальної проблеми. Все більше науковців схиляються до думки, що приріст прибутку відображає результат збуту продукції та послуг, а витрати, що сприяли цьому приросту, доречно розглядати як вартість використаних ресурсів, що визначають виробничий потенціал.

На думку Г. Жучкової, одним показником ефективності неможливо всебічно дослідити економіку підприємства, тому доцільно використовувати комплексний підхід до оцінки діяльності суб'єкта господарювання. Результативність як агрегуючий показник, повинен включати в себе такі складові: ефективність, економічність та адаптивність. Це дозволить здійснити комплексну оцінку [7]. Результативність оцінює результат з точки зору порівняння його із запланованим, а ефективність – із витраченими ресурсами. Таким чином, показник результативності спрямований на збільшення результату, а показник ефективності – на зменшення витрат.

О. Рябкова виділяє спільні ознаки показників результативності та ефективності. Оцінювання цих показників має одну головну мету: здійснення управління діяльністю суб'єкта господарювання на основі отриманих результатів з метою підвищення ймовірності досягнення ним стабільного успіху.

Рентабельність є однією з найважливіших форм економічної ефективності. Економічні ефекти в кінцевому підсумку матеріалізуються в

прибуток, одержуваний підприємством незалежно від видів економічної діяльності та ресурсів, залучених або споживаних. Звичайно, прибуток й рентабельність обидва характеризують економічну ефективність виробництва на мікроекономічному рівні. Ці категорії знаходяться в тісному зв'язку з іншими показниками, використовуваними для вимірювання економічних показників підприємства, такими як: продуктивність праці, якість продукції, собівартість продукції тощо. Продуктивність праці у цьому аспекті має найбільший вплив на прибуток і рентабельність й сприяє зростанню прибутку, з одного боку, за рахунок збільшення обсягу виробництва, а з іншого - за рахунок зниження витрат на одиницю продукції [2].

Ефективність як міра отриманих суб'єктом господарювання результатів, віднесених до витрачених для їх отримання ресурсів, використовується для отримання різноманітних аналітичних оцінок та виконання обґрунтування господарських рішень. На думку Савицької О.М., Салабай В.О. основною метою підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання є раціональне використання всіх ресурсів організації та потенціал в цілому. Окрім цього автор зазначає, що метою є «формування нових концепцій сучасного управління у взаємозв'язку із розвитком теоретико-методологічного та практичного інструментарію менеджменту, цифрового маркетингу, інформаційної економіки, розвитку інформаційно-комунікаційних технологій та економічних трансформацій» [19].

Критерієм економічної ефективності є зростання продуктивності праці внаслідок зниження затрат живої й уречевленої праці на одиницю продукції; збільшення обсягу виробництва і росту його прибутковості. Г.С. Тарасенко говорить, що економічна ефективність суспільного виробництва у цілому, матеріальної і соціальної сфер може бути охарактеризована співвідношенням таких форм продуктивності й затрат, в яких би найбільш адекватно відображалися відповідно економічний ефект і витрати на його досягнення [11, с. 642].

Науковці Гречко А., Гречухін А., Ковальчук І. виділяють такі підходи для оцінки ефективності виробничої діяльності підприємства – традиційний та багатофакторний [4]. Традиційний підхід заснований на класичній моделі компанії «Дюпон» (модель Дюпон). Він характеризує рентабельність капіталу й передбачає оцінку ефективності на основі двох груп показників (узагальнюючих показників першого рівня, що відображають ефективність діяльності підприємства в цілому). У ході аналізу порівнюються результативні показники з витратами всіх ресурсів, показниками другого рівня. Останні оцінюють ефективність використання окремих видів ресурсів суб'єкта господарювання [4].

Багатофакторний підхід бере до уваги систему чинників і, через складність обрахунків та використання спеціальних індексів, застосовується дуже рідко. У цьому випадку для складання певної оцінки потрібно витратити багато часу, і не завжди можна знайти вихідні дані для обрахунків. Завдяки своїй складності цей метод відійшов з сучасної практики і індекси, що використовуються в даному підході не стали загальновизнаними [4].

У роботі «Теоретичні аспекти ефективності діяльності підприємства та підходи до її оцінки» Онокало В.Г. виділяє чотири напрями (підходи) до оцінки ефективності діяльності підприємства – рис. 1.1.



Рисунок 1.1 – Напрями (підходи) до оцінки ефективності діяльності підприємства [11, с. 643]

Ресурсний підхід відображає пріоритетну необхідність аналізу ефективності використання наявної виробничої матеріальної бази та живої праці. Тут важливо також, на думку автора, звернути увагу на напрями раціоналізації використання:

- матеріальних ресурсів (визначити причини втрат та нераціонального використання ресурсів; забезпечити обґрунтоване нормування втрат матеріалів тощо);
- трудового потенціалу суб'єкта господарювання (внутрішньо змінні втрати робочого часу; втрати робочого часу внаслідок плинності кадрів; аналіз системи стимулювання працюючих; рівень використання засобів механізації, автоматизації праці та комп'ютерної техніки; визначення професійно-кваліфікаційної структури працюючих).

У рамках організаційного напрямку здійснюється вишукування можливостей підвищення ефективності управління, оцінюється рівень організації виробничого процесу. В конкретних умовах суб'єкту господарювання слід проаналізувати всі аспекти, що визначають ефективність організації виробництва, – від рівня робочого місця окремого робітника чи спеціаліста до рівня підприємства загалом.

Технологічний підхід досліджує проблеми технологічного відставання, що особливо актуальне для українських суб'єктів господарювання.

У межах ринкового напрямку виконується пошук можливостей підвищення ефективності діяльності суб'єкта господарювання і поза нього. При цьому насамперед увага приділяється ефективності конкуренції та попиту і пропозиції.

Економічна ефективність суб'єкта господарювання визначається основними факторами: впровадження максимально досяжних економічних цілей, орієнтованих на використання потенціалу підприємства; проведення

необхідних змін, досягнення поставлених стратегічних цілей; виявлення змін, необхідних для повного розкриття потенціалу підприємства.

Фактори, що впливають на ефективність діяльності суб'єкта господарювання, відповідно до категорій показників наведені на рис. 1.2.

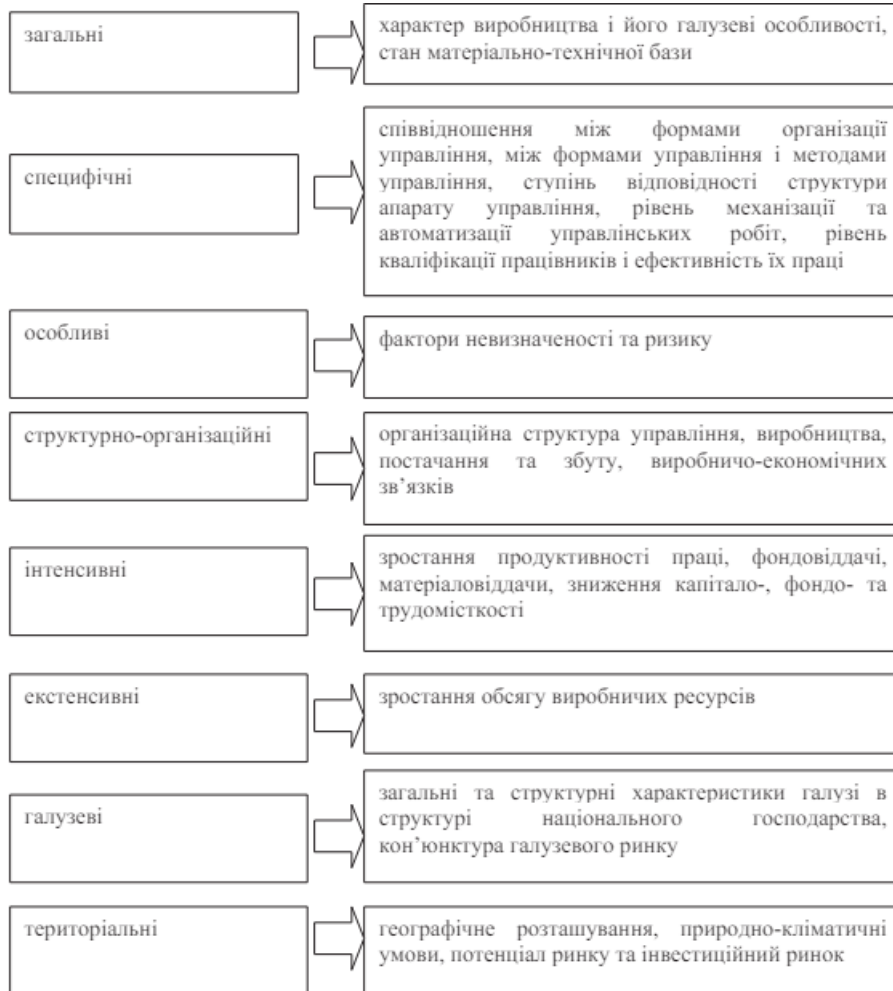


Рисунок 1.2 - Фактори впливу на ефективність діяльності підприємства відповідно до категорій показників [13; 21, с. 176]

Залежно від місця появи всі фактори можна поділити на внутрішні й зовнішні, де внутрішні фактори (внутрішнє середовище) залежать від діяльності самого підприємства, тобто саме підприємство їх породжує. Залежно від спрямованості дії всі фактори можна класифікувати на позитивні (вплив яких покращує показники діяльності суб'єкта господарювання) та негативні (навпаки).

1.2 Основні показники ефективності фінансово-господарської діяльності підприємств

Об'єктивна оцінка ефективності діяльності суб'єкта господарювання має винятково велике значення, оскільки характеризує успішність менеджменту підприємства, сприяє доступу на ринки капіталу, формує його імідж й обґрунтовує доцільність інвестицій. Оцінювання ефективності діяльності суб'єкта господарювання посідає важливу роль у системі діяльності та управлінням компанією, тому отримані результати оцінки показників ефективності можуть бути використані для подальшого його розвитку, формування як стратегічних, так і тактичних цілей [5]. Ефективність діяльності підприємства визначають різні фактори. В межах теорії ефективності існує проблема відсутності єдиного підходу оцінки ефективності діяльності підприємств.

Кожен суб'єкт господарювання виходячи з власних цілей діяльності та інтересів формує систему показників для оцінювання рівня ефективності. Але на разі не існує єдиного підходу щодо оцінки ефективності діяльності організацій. Це пов'язано з необхідністю забезпечення узгодження критеріїв ефективності та системи показників відповідно до форм власності, розміру та цілей підприємств, сфери діяльності, для яких проводиться оцінка ефективності. На думку Савицької О. М., Салабай В. О. ефективність фінансово-господарської діяльності суб'єкта господарювання є узагальненим показником ефективності використання трудових, виробничих матеріальних ресурсів та ін. (рис. 1.3).

Оцінка ефективності повинна враховувати різні аспекти діяльності суб'єкта господарювання й охоплювати показники як поточної так і динамічної оцінки.

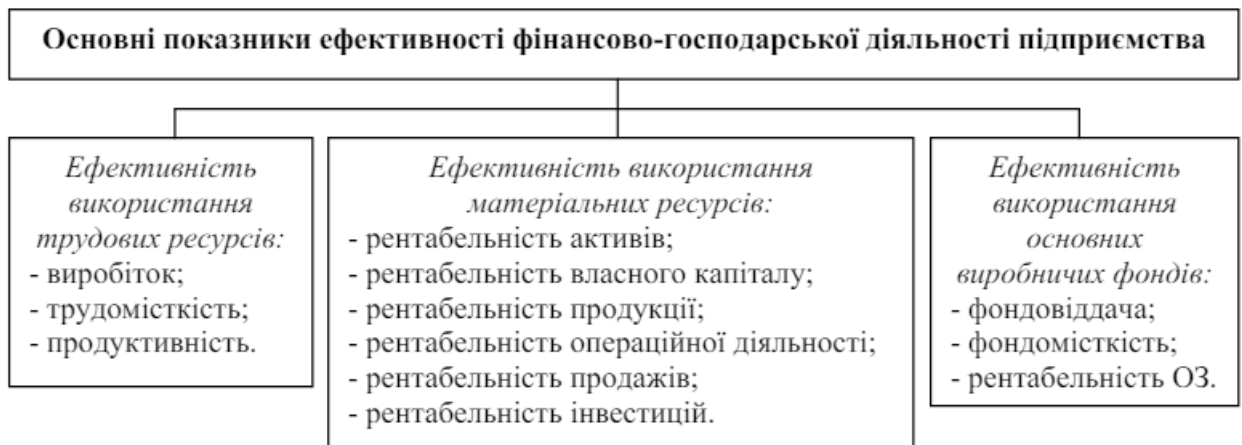


Рисунок 1.3 - Система показників ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства [19]

Оцінювання ефективності може визначатися ефективністю бізнесу в цілому та економічним обґрунтуванням інвестиційних й інноваційних заходів. Окрім цього, застосовуються показники ефективності використання ресурсів підприємства, а саме: узагальнюючі показники (рентабельність виробництва, витрати на 1 грн. товарної продукції та інші); показники ефективності використання персоналу (темп росту продуктивності праці, трудомісткість одиниці продукції та інші); ефективності використання основних засобів виробництва (фондовіддача, рентабельність основних засобів та інші), ефективності використання обігових коштів (оборотність обігових коштів та інші).

Узагальнюючим показником ефективності діяльності підприємства є рентабельність. Оцінка рентабельності підприємства проводиться за допомогою показників:

- рентабельності, з використанням витратного підходу (рентабельність продукції, рентабельність операційної діяльності та інші);
- прибутковості продажу (чиста рентабельність продажу та інші);
- ефективності використання ресурсів, тобто ресурсний підхід (рентабельність власного капіталу, рентабельність активів).

З метою оцінки ефективності діяльності суб'єкта господарювання використовуються показники рентабельність активів, рентабельність власного

капіталу, рентабельність капіталу, рентабельність продажу, рентабельність стратегічних інвестицій тощо. Проте ці показники у більшій мірі характеризують поточний стан підприємства. Оцінювання ефективності діяльності суб'єкта господарювання повинне здійснюватися за фінансовими й нефінансовими показниками, враховувати всі аспекти діяльності підприємства.

Для більш ґрунтовного аналізу ефективності діяльності суб'єкта господарювання також використовують систему збалансованих показників – ЗСП (BSC), KPI. Такий підхід включає в себе різного роду фінансові та нефінансові показники, що використовують комплексно. Рентабельність в цьому випадку відходить на другорядний план.

Система показників, що використовує зазначений метод об'єднує в собі більшість існуючих коефіцієнтів в певні групи. Це і надає змогу більш детально проаналізувати економічну ефективність діяльності суб'єкта господарювання. Проте завдяки складності у застосуванні та обмеженості, ця система поступається традиційним методам оцінювання ефективності діяльності підприємства.

З метою систематизації методів оцінювання ефективності діяльності суб'єктів господарювання існуючу сукупність методів розділяють на дві групи – кількісні та якісні методи. До першої групи методів відносять вартісний та фінансово-економічний, оскільки вартість виступає основним мірилом при прийнятті управлінських рішень й наданні інформації власникам та акціонерам щодо зміни рівня доходу на вкладений капітал.

Друга група методів оцінки ефективності акцентує увагу на окремих аспектах діяльності суб'єкта господарювання: організаційному, соціальному, екологічному. Методи, що застосовуються для оцінки ефективності діяльності підприємств, постійно оновлюється.

1.3 Напрями підвищення ефективності діяльності підприємств та методи економічного обґрунтування управлінських рішень

З метою практичного розв'язання завдань управління ефективністю діяльності суб'єкта господарювання важливого значення набуває класифікація резервів підвищення ефективності та детальний аналіз їх значимості для підприємства.

Пріоритетною метою оцінки ефективності діяльності суб'єкта господарювання є виявлення можливості його подальшого розвитку, визначеного за результатами комплексного аналізу фінансово-господарської діяльності. Оскільки найважливішим завданням функціонування сучасного підприємства є забезпечення ефективності його фінансово-господарської діяльності. Це досягається переважно за рахунок оптимізації використання його внутрішніх резервів та системного розроблення шляхів підвищення ефективності діяльності.

Проблема забезпечення ефективності діяльності суб'єкта господарювання полягає в отриманні максимально можливого результату на кожну одиницю затрачених трудових, матеріальних, фінансових та інших ресурсів. Відповідно критерієм ефективності виробничо-господарської діяльності в макроекономічному масштабі є зростання продуктивності суспільної праці.

Основними чинниками підвищення ефективності виробництва підприємства на думку Григораш О.В є зростання рівня його технічного оснащення, підвищення якості управління, організації виробництва і праці, оптимізація обсягу і структури виробництва. Основні напрями підвищення економічної ефективності фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання наведено на рис. 1.4. Основним напрямом підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства є ресурсний, що базується на необхідності проведення детального аналізу використання наявних ресурсів й живої праці.

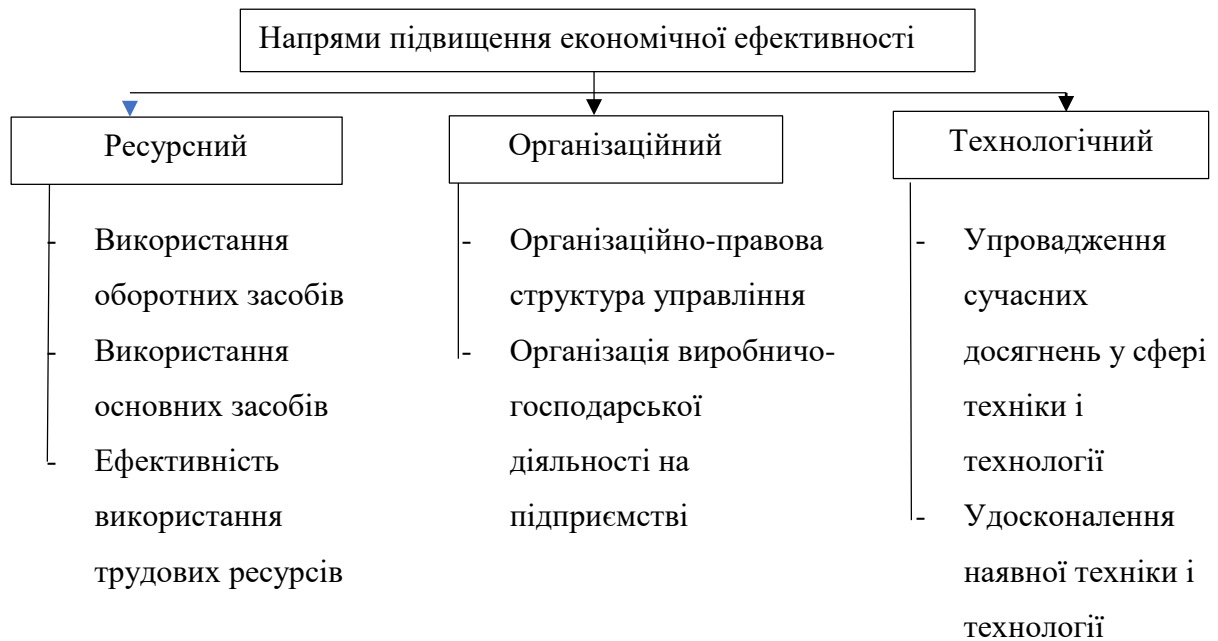


Рисунок 1.4 - Напрями підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства [5]

Іншим напрямом є організаційний. Відповідно до нього проводиться пошук нових можливих методів удосконалення системи управління і підвищення ефективності усіх процесів, що здійснюються на підприємстві. Технологічний виступає третім напрямом підвищення фінансово-господарської діяльності підприємства і передбачає запровадження у процеси виробництва сучасної техніки й технологій, а також розв'язання організаційно-правових питань.

Класифікацію чинників підвищення ефективності діяльності підприємства наведено на рисунку 1.5. Зокрема у роботі Марценюка О.В та ін зазначено, що дослідники об'єднують заходи з підвищення ефективності функціонування підприємств у трьох напрямках:

1. «Управління витратами і ресурсами (включає заходи щодо оптимізації поточної виробничої діяльності підприємства, зменшення витрат і ефективне використання ресурсів).



Рисунок 1.5 - Чинники підвищення ефективності діяльності підприємства [8]

2. Розвиток і вдосконалення виробництва та інших видів діяльності (включає удосконалення організаційної та виробничої систем управління, вдосконалення методів і форм організації діяльності, підвищення якості і конкурентоспроможності виробленої продукції, а також постійне коригування всіх видів діяльності для відповідності вимогам сучасності).

3. Удосконалення системи управління підприємством та всіма його видами діяльності (включає заходи з мобілізації внутрішніх та зовнішніх

факторів, що стосуються підприємства, для поліпшення ефективності управління)» [6; 8].

Важливо враховувати, що підприємство діє в економічному середовищі, яке також впливає на його діяльність. Такі фактори, як оптимальність податкової та амортизаційної систем, стабільність і прогресивність норм законодавства, кредитна і фінансова політика держави, рівень регулювання цін у національній економіці, система ліцензування та інші, незалежні від суб'єкта господарювання, безсумнівно впливають на його ефективність (рис. 1.3). Використання усіх вище зазначених напрямів спроможне забезпечити достатні темпи зростання ефективності фінансово-господарської діяльності суб'єкта господарювання.

Для визначення ефективності використання того чи іншого чинника підвищення ефективності діяльності суб'єкта господарювання використовують систему методів обґрунтування управлінських рішень.

Ефективне, обґрунтоване прийняття управлінських рішень необхідне для виконання управлінських функцій. Це потребує удосконалення процесу прийняття рішень у ситуаціях певної складності, а також в умовах ризику й невизначеності та досягається шляхом використання відповідних методів і моделей прийняття рішень. Загалом методи прийняття управлінських рішень є сукупністю розумових й практичних операцій, що використовуються в процесі управління для систематизації, усвідомлення проблеми, збору необхідної інформації, постановки цілі, розроблення варіантів рішення, вибору оптимального рішення та організації його виконання.

Загалом усі методи обґрунтування управлінських рішень поділяються на кількісні та якісні (рис. 1.6). Якісні використовують у випадках, коли фактори, що визначають прийняття рішення, не можна кількісно охарактеризувати або вони взагалі не піддаються вимірюванню.



Рисунок 1.6 - Методи обґрунтування управлінських рішень

До якісних методів належать переважно експертні методи. Сутність методу експертних оцінок полягає в опитуванні, раціональній організації проведення експертами аналізу проблеми з кількісною оцінкою суджень і обробкою кінцевих результатів. Колективна думка групи експертів вважається як вирішення проблеми. У свою чергу кількісні методи (або методи дослідження операцій) застосовують, коли фактори, що впливають на вибір рішення, можна кількісно визначити та оцінити.

Використання моделей обґрунтування управлінських рішень дозволяє приймати рішення, при розгляді яких враховуються всі фактори і альтернативи, що виникають у мінливих умовах виробничо-господарської діяльності. Тому моделювання є найефективнішим способом оптимізації управлінських рішень.

Висновки до розділу. Ефективність є багатоаспектним й складним економічним поняттям, що визначає: результативність діяльності (процесу,

проекту, реалізації заходів) і характеризується відношенням отриманого економічного ефекту до витрат ресурсів; комплексну оцінку результатів використання всіх видів ресурсів; міру досягнення поставлених цілей. Для формування загального висновку про ефективність роботи суб'єкта господарювання доцільно використовувати комплексну систему показників, яка включає показники ефективності: робочої сили, засобів та предметів праці; управління та організації; техніки й технології; конкуренції, попиту та пропозиції.

До шляхів підвищення ефективності діяльності суб'єкта господарювання відносять сукупність конкретних заходів як в технічному, організаційному, так і соціально-економічному напрямках діяльності, оскільки тільки тоді за їх допомогою можна буде досягти поліпшення якості та конкурентоспроможності продукції підприємства й економії ресурсів.

З метою визначення ефективності використання того чи іншого чинника підвищення ефективності діяльності суб'єкта господарювання використовують систему методів обґрунтування управлінських рішень.

2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ СОЛОДОВОГО ЗАВОДУ ПРАТ «ОБОЛОНЬ»

2.1 Загальна характеристика господарської діяльності ПрАТ «Оболонь»

ПрАТ "Оболонь" є одним з найбільших українських підприємств у сфері виробництва слабоалкогольних та безалкогольних напоїв. Основана у 1986 році, компанія має головний офіс у Києві, виробничі підприємства розташовані у різних регіонах України. ПрАТ «Оболонь» є однією з найбільш відомих та впливових підприємств у сфері виробництва пива та безалкогольних напоїв в Україні. Форма власності - приватна власність; організаційно-правова форма управління - акціонерне товариство. Загальна інформація про ПрАТ «Оболонь» наведена у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Інформація про підприємство ПрАТ «Оболонь»

Показник	Характеристика
Скорочена назва:	ПрАТ «Оболонь»
ЄДРПОУ:	05391057
Юридична адреса:	04212, м. Київ, Оболонський район, вул. Богатирська, буд. 3
Зареєстрований:	Оболонська районна у місті Києві Державна Адміністрація, 02.12.2004
КОАТУУ:	8038000000 (Оболонський р-н)
Галузева належність (1):	11.05
Галузева належність (2):	11.06
Галузева належність (3):	11.07
Керівник:	Булах Ігор Васильович, Генеральний директор, тел.: (044) 412-84-10
Контактна особа:	Ячник Олександр Миколайович, тел.: (044) 201-47-75
Електронна поштова адреса:	corp@kiev.obolon.ua

Джерело: складено автором на основі [33]

ПрАТ «Оболонь» за роки функціонування дотримувалось стратегії розвитку, орієнтованої на диверсифікацію виробництва. Підприємства компанії повністю перейшли на власні сировинні ресурси, активно впроваджуються інновації. Загалом акціонерне товариство «Оболонь» об'єднує декілька заводів, два самостійних цехи, у підпорядкуванні має два дочірніх підприємства і чотири підприємства з правами юридичної особи. Всього в групі компаній працює близько 7,5 тис. осіб.

Основними заводами є:

- ПрАТ «Оболонь» (м. Київ) спеціалізується на виробництві пива, мінеральної води, безалкогольних напоїв, пивних гранул тощо;
- Солодовий завод ПрАТ «Оболонь» (сmt. Чемерівці, Хмельницька область) спеціалізується на виробництві солоду;
- Завод ПрАТ «Оболонь» в Олександрії, Кіровоградської області спеціалізується на виготовленні безалкогольних та слабоалкогольних напоїв. Окрім цього тут здійснюється переробка ПЕТ-пляшок, виробництво бандажних стрічок;

Як зазначалось підприємство має дочірні компанії, а саме:

- ДП ПрАТ «Оболонський пивоварний завод «Зібарт» (м. Фастів, Київська область) спеціалізується на виробництві пива, безалкогольних напоїв та квасу.
- ДП ПрАТ «Оболонь Красилівське» (м. Красилів, Хмельницька область) спеціалізується на виробництві мінеральної води, різноманітних слабоалкогольних та безалкогольних напоїв;

Окрім цього компанія володіє корпоративними правами ряду виробничих підприємств:

- ПАТ «Охтирський пивоварний завод» (м.Охтирка, Сумська область). Головна спеціалізація - виробництво пива, безалкогольних напоїв та солоду;

- ПрАТ «Бершадський Комбінат» (м.Бершадь, Вінницька область).
Головна спеціалізація - виробництво слабоалкогольних напоїв, збирання та зберігання ячменю.

- ПрАТ «Дятьківці» (м. Коломия, Івано-Франківська область) Головна спеціалізація - виробництво снєків, збір і зберігання ячменю.

- ТОВ «Оболонь Агро» (сmt. Чемерівці, Хмельницька область) Головна спеціалізація - вирощування ячменю, великої рогатої худоби та свиней.

- ПрАТ «Рокитнівський скляний завод» (с. Рокитне, Рівненська область).
Головна спеціалізація - виробництво скляної тари.

Основними видами продукції підприємства є: пиво, безалкогольні напої, мінеральна і питна вода, слабоалкогольні напої, сидр, солод, соки, снєки, промислові товари, пластикові пляшки, товари народного споживання. Окрім цього підприємства компанії здійснюють видобуток артезіанської води та мінеральних вод для задоволення потреб власних виробничих потужностей

Місія ПрАТ "Оболонь" визначена як «забезпечення споживачів високоякісними натуральними напоями за доступною ціною».

Основні торгові марки підприємств Оболонь:

- у групі слабоалкогольних напоїв - «Оболонь», «Злата Прага», «Carling», «Десант», «Zibert», «Nike». «Ром-Кола», «Джин Тонік», «БрендіКола»;
- у групі безалкогольних - «Живчик», «Лимонад», «Ситро», «Кола Нова»;
- у групі мінеральних вод - «Прозора» та «Оболонська».

Організаційна структура управління "Оболонь" є доволі складною і включає в себе різні форми. Централізоване управління базується на лінійній функціональній моделі, що пов'язує ланки між структурними підрозділами й забезпечує делегування повноважень. Завданням лінійних підрозділів є забезпечення безпосереднього керівництва й прийняття операційних рішень. Завданням функціональних підрозділів - планування, контроль та координація процесів, складання звітності та інформування.

Далі виконаємо оцінку конкурентоспроможності продукції групи підприємств Оболонь, для цього скористаємося методом Шонфільда.

Основними конкурентами продукції ТМ Оболонь є Carlsberg Ukraine (частина Carlsberg Group), ПрАТ «Абінбев Ефес Україна» (український підрозділ найбільшого світового пивоварного концерну Anheuser-Busch InBev), ПАТ "Пиво-безалкогольний комбінат «Радомишль», ТОВ Торгово-виробнича компанія "Перша приватна броварня».

Таблиця 2.2 – Оцінка рівня конкурентоспроможності продукції ТМ Оболонь за методом Шонфільда

№	Показники підприємства	Коефіцієнт значущості для замовника	Оцінка показника за 5-ти бальною шкалою				
			ПрАТ «Оболонь»	Carlsberg Ukraine	ПрАТ «Абінбев Ефес Україна»	ПАТ "Пиво-безалкогольний комбінат «Радомишль»	ТОВ Торгово-виробнича компанія "Перша приватна броварня»
1	Ціна на флагман	0,35	5	4	4,1	4	4,5
2	Реклама	0,3	4	4	5	3	4,3
3	Задоволення потреб споживача	0,35	4	5	5	4	5

Відповідно до обраного методу оцінка показника якості продукту проводилася за 5-бальною шкалою (коефіцієнт значущості показника варіювався в межах від 0 до 1). Оцінку проводили методом опитування у магазинах роздрібної торгівлі.

Отже, продукція ПрАТ «Оболонь» є доволі конкурентоспроможною, однак це досягається за рахунок низької ціни та широкої лінійки товарів.

2.2 Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності Солодового заводу ПрАТ «Оболонь»

Солодовий завод ПрАТ «Оболонь», як зазначалось у попередньому розділі, належить компанії Оболонь та спеціалізується на виробництві солоду. Основні техніко-економічні показники підприємства наведено у таблиці 2.3.

Аналізуючи показники, наведені та обраховані у таблиці 2.3 можна зробити висновки про розвиток Солодового заводу ПрАТ «Оболонь». Це підтверджують тенденції до збільшення обсягів реалізації продукції (рис. 2.1), а саме за період дослідження відбулось зростання на 11%.

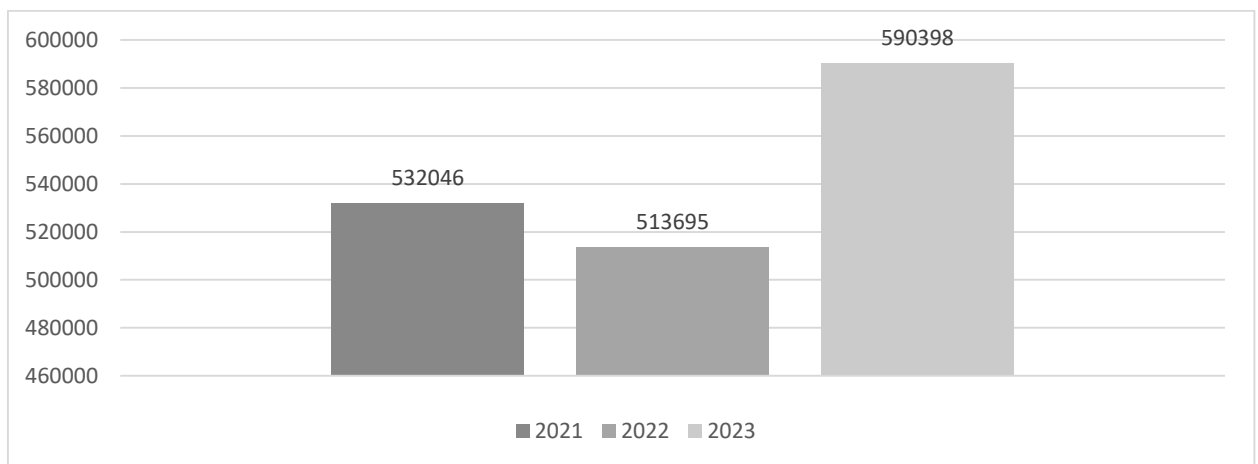


Рисунок 2.1 - Динаміка чистого доходу від реалізації продукції Солодового заводу за 2021-2023рр.

Собівартість реалізованої продукції зростає відповідними темпами (рис. 2.2), загальне збільшення собівартості за період дослідження становить 9,4%. Зважаючи, що собівартість зростає меншими темпами, можемо зробити висновок про ефективну роботу керівництва підприємства щодо оптимізації витрат.

Таблиця 2.3 – Основні техніко-економічні показники діяльності
ПрАТ «Оболонь» за 2021-2023 рр.

Показник	Одиниця виміру	Рік			Темп приросту, %	
		2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн	532 046	513 695	590 398	-3,4	14,9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн	430 323	409 856	470 632	-4,8	14,8
Витрати на 1 грн реалізованої продукції	грн/грн	0,99	0,80	0,80	-1,4	-0,1
Чистий фінансовий результат	тис. грн	2 149	848	153	-60,5	-82,0
Рентабельність реалізованої продукції	%	0,4	0,17	0,03	-57,5	-82,3
Середньооблікова кількість працівників	осіб	584	492	534	-15,8	8,54
Фонд оплати праці штатних працівників	тис. грн.	75 268	76 300	86 335,8	1,37	13,15
Середньорічна заробітна плата одного працівника	тис.грн/ особу	128,8	155	162	20,34	4,31
Продуктивність праці одного працівника	тис. грн. особу	911	1 044	1 106	14,5	5,90
Вартість основних фондів на кінець звітної періоду	тис. грн	70 166	64 085	63 430	-8,67	-1,02
Фондовіддача	грн	7,5	8,0	9,3	6,9	16,12
Фондомісткість	грн	0,80	0,12	0,11	-85	-8,3
Виробничі запаси	тис. грн	42 406	37 455	56 400	-11,1	50,58
Готова продукція	тис. грн	8 801	11 983	18 251	36,15	52,31
Товари	тис. грн	21 629	18 014	9 314	-16,12	-48,30

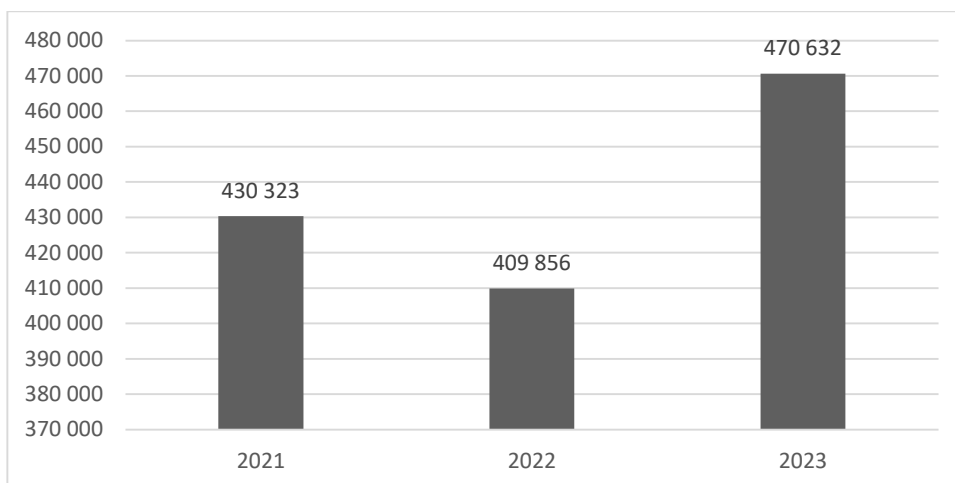


Рисунок 2.2 – Динаміка собівартості реалізованої продукції Солодового заводу за 2021-2023рр.

Цю думку підтверджує динаміка показника витрат на одну гривню реалізованої продукції, а саме спостерігаємо зниження з 0,99 у 2021 році до 0,8 у 2023 році (рис. 2.3).

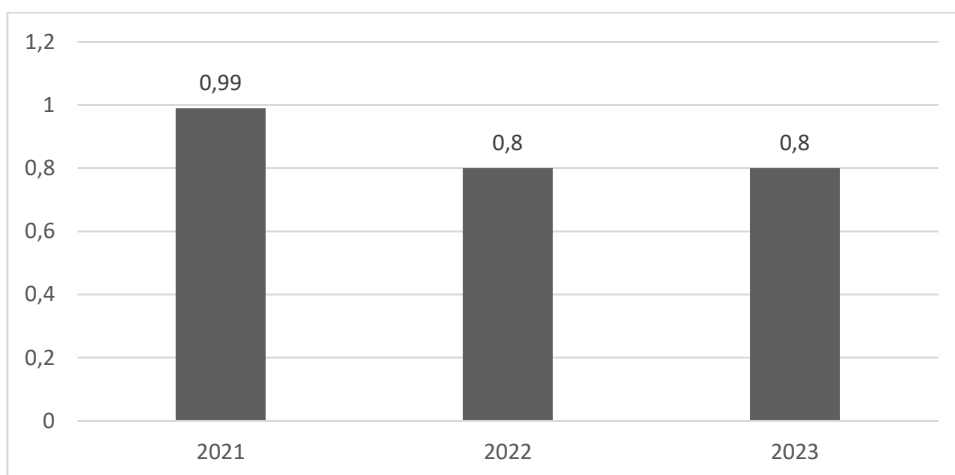


Рисунок 2.3 – Динаміка показника витрат на одну гривню реалізованої продукції Солодового заводу за 2021-2023рр.

Попри позитивні тенденції у виробничому процесі розмір чистого фінансового результату скорочується, прогнозуємо, що на таку динаміку вплинуло зростання адміністративних витрат. Відповідно рентабельність реалізованої продукції також має тенденцію до зниження.

За період дослідження на Солодову заводі ПрАТ «Оболонь»

відбувається скорочення персоналу (загальне зменшення кількості працюючих становить 50 осіб або 8,6%) поряд із зростанням фонду оплати праці (збільшення на 14,7%) та рівня середньорічної заробітної плати одного працівника (збільшення на 25,7%). Такі тенденції свідчать про покращення організації виробничого процесу та посилення матеріальної мотивації працюючих оскільки збільшення рівня оплати праці виправдане зростанням продуктивності праці (ріст на 21,4% за період дослідження). Порівняння динаміки показників фонду оплати праці та чистого доходу від реалізації продукції Солодового заводу за 2021-2023рр. представлено на рисунку 2.4.

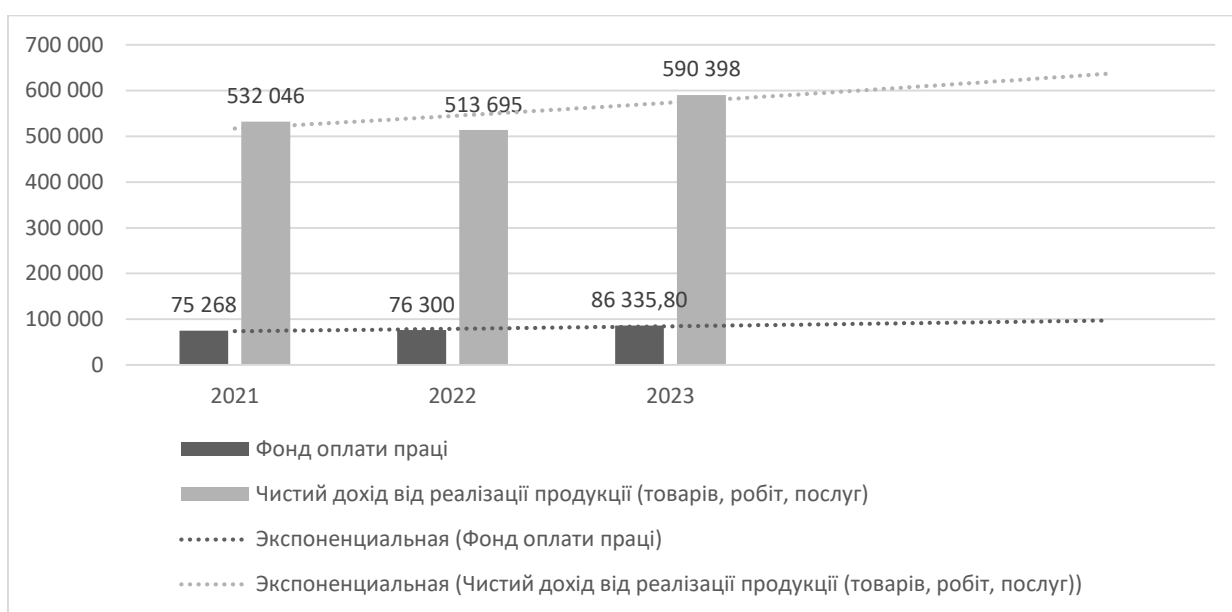


Рисунок 2.4 – Порівняння динаміки показників фонду оплати праці та чистого доходу від реалізації продукції Солодового заводу за 2021-2023рр.

Вартість основних засобів значно зменшилась за період дослідження скорочується (в відсотковому вираженні це скорочення на 9,72% а бо у вартісних одиницях на 6736 тис. грн). Структура оборотних активів Солодового заводу ПрАТ «Оболонь» 2021-2023 рр наведена у таблиці Б.1 додатку Б.

Далі виконаємо аналіз основних показників ефективності використання матеріальних ресурсів та основних засобів на ПрАТ

«Оболонь» за 2021-2023 рр (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4 – Показники ефективності використання матеріальних ресурсів та основних засобів на ПрАТ «Оболонь» за 2021-2023 рр.

Показник	Рік			Темп зростання, %	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2023
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	532 046	513 695	590 398	-3,4	14,9
Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	584	492	534	-5,8	8,5
Матеріальні витрати, тис. грн	357 368	349 912	404 462	-2,1	15,6
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	70 166	64 085	63 430	-8,7	-1,0
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн	186 101	163 551	166 837,5	-2,1	2,0
Продуктивність праці, тис. грн/особу	911	1 044	1 106	14,6	5,9
Матеріаловіддача, грн	1,4	1,4	1,5	0,0	4,3
Віддача основних засобів, грн	7,5	8,02	9,3	6,9	16,1
Оборотність оборотних засобів (кількість оборотів)	2,8	3,1	3,5	10,7	14,2

Ефективність використання матеріальних ресурсів на підприємстві покращується адже показник матеріаловіддачі збільшується.

Ефективність використання трудових ресурсів також має тенденцію до покращення, адже спостерігаємо зростання продуктивності праці на 21,4% за період дослідження.

Ефективність використання основних засобів виробництва також має тенденцію до покращення (зростання фондів віддачі з 7,5 до 9,3 грн за період

дослідження). Проте таку динаміку отримано за рахунок зниження середньорічної вартості основних засобів, що свідчить про їх знос та недостатній рівень оновлення.

Ділова активність Солодового заводу ПрАТ «Оболонь» покращується, це підтверджує зростання оборотності.

2.3 SWOT- аналіз діяльності підприємства

SWOT-аналіз є простим, але потужним інструментом стратегічного планування, що використовується для оцінки сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз, пов'язаних з будь-яким проектом або підприємством. Безпосередньо аналіз полягає у визначенні сильних сторін, S (Strengths); слабких сторін, W (Weaknesses); можливостей, O (Opportunities) та загроз, T (Threats).

Сильні та слабкі сторони є внутрішніми факторами підприємства, що знаходяться під контролем його керівництва. Це можуть бути ресурси, навички, технології, бренд, репутація тощо. Можливості та загрози є зовнішніми факторами, які часто не залежать від керівництва підприємства. Це можуть бути економічні умови, конкурентне середовище, зміни в законодавстві, технологічні інновації, поведінка споживачів тощо.

Виконаємо SWOT-аналіз для Солодового заводу ПрАТ «ОБОЛОНЬ» (таблиця 2.5).

Солодовий завод "Оболонь" знаходиться в динамічному середовищі і з одного боку, демонструє позитивні тенденції, такі як зростання обсягів діяльності та зниження витрат на одиницю продукції. З іншого - існують й певні виклики, як-от зменшення чистого прибутку, зростання адміністративних витрат та зменшення вартості основних засобів.

Таблиця 2.5 - SWOT-аналіз Солодового заводу ПрАТ «Оболонь»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>Зростання обсягів діяльності: Це свідчить про те, що завод стає все більш популярним серед своїх клієнтів і завойовує більшу частку ринку.</p> <p>Зниження рівня витрат на одну гривню реалізованої продукції: Це вказує на те, що завод стає більш ефективним у своїй роботі і використовує ресурси більш економне.</p> <p>Сильний бренд: "Оболонь" - це відомий і шанований бренд в Україні, що дає заводу конкурентну перевагу.</p> <p>Висока якість продукції: Завод відомий виробництвом високоякісного солоду, що відповідає всім необхідним стандартам.</p> <p>Наявність власних сировинних ресурсів: Це дає заводу можливість контролювати якість сировини та економити на її закупівлі.</p>	<p>Маленький розмір: Завод "Оболонь" є порівняно невеликим підприємством, що може обмежувати його можливості щодо виходу на нові ринки та розширення асортименту продукції.</p> <p>Зниження чистого прибутку: Це може бути ознакою того, що завод стикається з певними проблемами, такими як зростання конкуренції або збільшення витрат.</p> <p>Зростання адміністративних витрат: Це може свідчити про те, що завод стає менш ефективним у своїй управлінській діяльності.</p> <p>Зменшення вартості основних засобів: Це може бути ознакою того, що завод потребує оновлення обладнання або інвестицій в інфраструктуру.</p>
Можливості	Загрози
<p>Вихід на нові ринки: Завод може розширити свою присутність на нових ринках, як в Україні, так і за кордоном.</p> <p>Розширення асортименту продукції: Завод може розробити нові види солоду, які відповідають потребам і смакам своїх клієнтів.</p> <p>Збільшення інвестицій в автоматизацію та енергоефективність: Це може допомогти заводу знизити витрати та підвищити свою ефективність.</p>	<p>Зростання конкуренції: На ринку солоду діє багато інших підприємств, що може ускладнити заводу "Оболонь" збереження своїх позицій.</p> <p>Зміна споживчих уподобань: Споживачі можуть змінити свої уподобання щодо пива, що може призвести до зниження попиту на солод.</p> <p>Зміни в законодавстві: Зміни в законодавстві, що стосуються виробництва та продажу алкогольних напоїв, можуть негативно вплинути на діяльність заводу.</p>

Сильні сторони заводу роблять його стійким гравцем на ринку. Визнаний бренд, висока якість продукції, стабільний попит на продукції підприємствами, що належать корпорації «Оболонь» та наявність власних сировинних ресурсів дають йому значні переваги. Проте, невеликий розмір Солодового заводу може обмежувати його можливості для зростання. Зниження чистого прибутку та зростання адміністративних витрат свідчать про те, що операційні процеси в роботі Солодового заводу потребують оптимізації. Зменшення вартості основних засобів може вказувати на необхідність оновлення обладнання.

Для подолання цих викликів та подальшого розвитку заводу рекомендується зосередитися на збереженні темпів зростання та зниженні витрат. Це може бути досягнуто за рахунок оптимізації виробничих процесів, впровадження нових технологій та скорочення адміністративних витрат. Здійснювати пошук ресурсів для інвестування в автоматизацію та енергоефективність. Це допоможе знизити витрати та покращити екологічність виробництва. Ретельно стежити за змінами в законодавстві та бути готовим до адаптації до нових вимог.

Висновок до розділу 2. В ході вивчення діяльності Солодового заводу ПрАТ «Оболонь» був проведений фінансово-економічний аналіз, який показав, що основні показники економічної діяльності підприємства мають позитивну динаміку. За всіма групами показників Солодового заводу ПрАТ «Оболонь» у 2023 році спостерігається тенденція до покращення, особливо порівняно з 2022 роком. Підприємство має низький рівень чистого прибутку, що спричинено зростанням переважно адміністративних витрат. Однак в цілому діяльність Солодового заводу спрямована на поліпшення фінансових показників, що має на меті економічне зростання.

Також було проведено SWOT-аналіз діяльності солодового заводу, на основі якого зроблено висновок, про виважену та ефективну діяльність Солодового заводу ПрАТ «Оболонь» в напрямку використання своїх переваг та усунення можливих недоліків.

3 НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ СОЛОДОВОГО ЗАВОДУ ПРАТ «ОБОЛОНЬ»

3.1 Інтегральна оцінка економічної ефективності господарчої діяльності підприємства

Вважаємо, що необхідність підвищення рівня ефективності діяльності та удосконалення управління на підприємстві полягає не тільки у удосконаленні менеджменту, задоволенні потреб споживачів та розширенні ринкових можливостей підприємства, але й надзвичайно важливо виконувати оперативне, своєчасне реагування керівництва на негативний вплив факторів зовнішнього і внутрішнього середовища на підприємство. У цьому напрямку важливим інструментом є виконання інтегральної оцінки ефективності діяльності підприємства. Такий підхід який передбачає розрахунок єдиного інтегрального показника, що комплексно характеризує результати господарської діяльності.

Для обрахунку інтегрального показника економічної ефективності господарчої діяльності (ЕГД) підприємства скористаємось методикою, наведеною у [32]:

$$ЕГД = \sqrt{РВрес_{сук} * Ррес_{сук} * Коб * Етд}, \quad (3.1)$$

де $РВрес_{сук}$ – ресурс віддача сукупних ресурсів, коеф.,

$Ррес_{сук}$ – рентабельність сукупних ресурсів, коеф.,

$Етд$ – ефективність трудової діяльності, що характеризує приріст продуктивності праці на кожну гривню збільшення середньої заробітної плати:

$$Етд = V_p / \Phi O П, \quad (3.2)$$

де Вр – чиста виручка від реалізації продукції (робіт, послуг), тис. грн.

ФОП – фонд оплати праці.

На основі форм фінансової звітності Ф№1 «Баланс», Ф№2 «Звіт про фінансові результати» Солодового заводу ПрАТ «Оболонь» сформуємо вихідну інформацію для здійснення інтегральної оцінки ефективності діяльності підприємства (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Вихідна інформація для виконання інтегральної оцінки економічної ефективності господарчої діяльності Солодового заводу ПрАТ «Оболонь»

Показники	Од. виміру	2022	2023	Відхилення	Темп зміни
1. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн	513695,00	590398,00	76703,00	114,93
2. Чистий прибуток	тис. грн	848,00	153,00	-695,00	18,04
3. Сукупні витрати	тис. грн	512847,00	590245,00	77398,00	115,09
4. Середньооблікова кількість працівників	осіб	492	534	42	109
5. Оборотні активи	тис. грн	558769,00	257637,00	-301132,00	46,11
6. Необоротні активи	тис. грн	78183,70	77384,60	-799,10	98,98
7. Фонд оплати праці	тис. грн	76300,00	86335,80	10035,80	113,15
8. Середньомісячна заробітна плата одного працівника	тис. грн	12,92	13,50	0,58	104,52
9. Капітал підприємства	тис. грн	636952,70	335021,60	-301931,10	52,60

Відповідно до вихідної інформації для здійснення комплексної оцінки ефективності діяльності підприємства (табл. 3.1) здійснимо розрахунок інтегрального показника економічної ефективності господарчої діяльності підприємства (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 - Розрахунок інтегрального показника економічної ефективності господарчої діяльності Солодового заводу ПрАТ «Оболонь»

Показники	Од. виміру	2022	2023	Відхилення	Темп зміни
1. Ресурсовіддача сукупного капіталу	коэф	0,81	1,76	0,96	218,51
2. Рентабельність капіталу	%	0,13	0,05	-0,09	34,30
3. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	коэф	0,92	2,29	1,37	249,27
4. Показник ефективності трудової діяльності	коэф	6,73	6,84	0,11	101,57
Інтегральний показник економічної ефективності господарчої діяльності	коэф	0,82	1,12	0,31	137,76

Інтегральний показник ефективності господарської діяльності аналізується в динаміці, при цьому визначаються темпи його зміни, і за отриманими результатами робиться висновок про підвищення або зниження ефективності всієї господарської діяльності підприємства [32].

Відповідно до таблиці 3.2 можна зробити висновок про збільшення економічної ефективності господарчої діяльності Солодового заводу ПрАТ «Оболонь» про що свідчить інтегральний показник економічної ефективності господарської діяльності в розмірі 137,76%.

Зростання економічної ефективності господарчої діяльності Солодового заводу відбулося за рахунок зростання ресурс віддачі сукупних ресурсів на 118%, прискорення оборотності на 149%. Негативно вплинуло зниження рентабельності на 65%. Незначний вплив мав показник ефективності трудової діяльності – зростання на 1,5% на зміну значення інтегрального показника економічної ефективності господарської діяльності.

3.2 Рекомендації щодо заходів підвищення ефективності діяльності Солодового заводу ПрАТ «Оболонь»

Підвищення ефективності є невід'ємною складовою кожного підприємства, і тому його керівники та менеджери постійно здійснюють моніторинг стану підприємства, шукають резерви зростання ефективності діяльності та вносять корективи для покращення роботи та більш ефективного використання ресурсів. Як правило, основні напрями підвищення продуктивності виробництва включають покращення його технічного рівня, удосконалення організації виробництва та праці, раціоналізація систем управління, поліпшення якості ресурсів, зміну розміру і структури виробництва тощо.

Загалом, всі заходи щодо підвищення ефективності функціонування підприємства можна зіставити з трьома основними напрямками [3]:

- 1) Організаційний напрямок включає пошук можливостей підвищення продуктивності у всіх процесах підприємства, зокрема, зосереджуючи увагу на ефективності управління.
- 2) Ресурсний напрямок передбачає управління витратами і ресурсами, що включає аналіз ефективності використання матеріально-технічної бази виробництва та людських ресурсів, оптимізацію витрат і підвищення загальної продуктивності.
- 3) Технологічний напрямок зосереджений на розвитку і удосконаленні виробництва та інших аспектів діяльності підприємства, щоб подолати технологічне відставання і підвищити конкурентоспроможність.

У рамках організаційного напрямку, Солодовому заводу ПрАТ «Оболонь» особливу увагу доцільно приділяти можливостям збільшення продуктивності основних виробничих процесів, з фокусом на ефективність управління. Наприклад, важливим аспектом підвищення

продуктивності є організація виробничих процесів, включаючи використання більш продуктивних типів виробництва.

У технологічному напрямку Солодовому заводу ПрАТ «Оболонь» критично важливо вирішувати проблеми технологічного відставання. Ці заходи включають покращення технічної бази та впровадження сучасних технологій.

В рамках ресурсного напрямку Солодовому заводу ПрАТ «Оболонь» необхідно систематично аналізувати ефективність використання матеріальних ресурсів, витрат і робочих процесів. Ці заходи включатимуть оптимізацію структури оборотних фондів, вибір оптимальної системи управління запасами, а також мінімізацію втрат і оптимізацію витрат на оплату праці.

Зведемо запропоновані заходи у таблицю 3.3 де визначимо очікуваний результат для підприємства.

Організаційними заходами підвищення ефективності діяльності Солодового заводу ПрАТ «Оболонь» на нашу думку має бути:

- оптимізація структури управління, що передбачатиме виконання аналізу існуючої структури управління та виявити неефективні ланки; спрощення структури, шляхом скорочення кількості управлінських рівнів та дублюючих функцій; делегування більшої кількості повноважень та відповідальності на нижчі рівні управління;

- впровадження системи мотивації співробітників, яка буде краще стимулювати їх до роботи, використання різних методів мотивації, такі як премії, бонуси, кар'єрний ріст, грошові винагороди тощо; створення сприятливого мікроклімату в колективі;

- підвищення кваліфікації співробітників шляхом проведення регулярних тренінгів та семінарів для співробітників, заохочення співробітників до саморозвитку та навчання, використання сучасних методів навчання, такі як онлайн-курси, вебінари, кейси тощо;

Таблиця 3.3 – Рекомендовані організаційні заходи підвищення ефективності діяльності Солодового заводу ПрАТ «Оболонь»

Заходи	Дії	Очікуваний результат
Оптимізація структури управління	Провести аналіз існуючої структури управління та виявити неефективні ланки.	Зниження витрат на управління: 5-10% Підвищення продуктивності праці: 10-15% Зниження плинності кадрів: 5-10% Підвищення рівня задоволеності співробітників: 10-15% Зниження адміністративних витрат: 5-10%
	Спростити структуру, скоротивши кількість управлінських рівнів та дублюючі функції.	
	Делегувати повноваження та відповідальність на нижчі рівні управління.	
Впровадження системи мотивації	Розробити систему мотивації співробітників, яка буде стимулювати їх до кращої роботи.	
	Використовувати різні методи мотивації, такі як премії, бонуси, кар'єрний ріст, негрошові винагороди тощо.	
	Створити сприятливий мікроклімат в колективі.	
Підвищення кваліфікації співробітників	Проводити регулярні тренінги та семінари для співробітників, щоб підвищити їх кваліфікацію та знання.	
	Заохочувати співробітників до саморозвитку та навчання.	
	Використовувати сучасні методи навчання, такі як онлайн-курси, вебінари, кейси тощо.	
Впровадження системи контролю та аудиту	Розробити систему контролю та аудиту, яка буде дозволяти відстежувати всі аспекти діяльності заводу.	
	Використовувати сучасні методи контролю та аудиту, такі як ERP-системи, CRM-системи, BI-системи тощо.	
	Регулярно проводити аудити та аналізувати результати.	
	Скорочення розмірів дебіторської заборгованості	
Скорочення адміністративних витрат	Провести аналіз адміністративних витрат та виявити резерви для економії.	
	Оптимізувати документообіг. Використовувати сучасні IT-рішення	

- впровадження системи контролю та аудиту, яка буде дозволяти відстежувати всі аспекти діяльності заводу, наприклад, такі як ERP-системи, CRM-системи, BI-системи тощо; регулярно проводити аудити та аналізувати результати;

- скорочення адміністративних витрат завдяки аналізу адміністративних витрат та виявлення резервів для економії, оптимізації документообігу.

При аналізі продуктивності використання трудового потенціалу Солодового заводу ПрАТ «Оболонь» варто зосередитися на таких аспектах: внутрішній ефективність витрат робочого часу; витрати робочого часу, пов'язані з плинністю кадрів; рівень застосування механізації, автоматизації праці та комп'ютерної техніки; оцінка ефективності системи стимулювання працівників; аналіз професійно-кваліфікаційної структури працівників.

Ресурсними заходами підвищення ефективності діяльності Солодового заводу ПрАТ «Оболонь» на нашу думку має бути (таблиця 3.4):

- оптимізація використання сировини, що передбачає виконання аналізу використання сировини та виявити резерви для економії; використання альтернативних джерел сировини; впровадити ресурсозберігаючих технологій;

Таблиця 3.4 – Рекомендовані ресурсні заходи підвищення ефективності діяльності Солодового заводу ПрАТ «Оболонь»

Заходи	Дії	Очікуваний результат
Оптимізація використання сировини	Провести аналіз використання сировини та виявити резерви для економії.	Зниження витрат на сировину: 5-10% Зниження енерговитрат: 10-15%
	Використовувати альтернативні джерела сировини.	
	Впровадити ресурсозберігаючі технології	
Зниження енерговитрат	Провести енергоаудит заводу та виявити джерела неефективного використання енергії.	Зниження витрат на складські приміщення: 5-10%
	Впровадити енергозберігаючі технології.	
Оптимізація використання складських приміщень	Провести аналіз використання складських приміщень та виявити резерви для економії простору.	
	Удосконалити систему складського обліку.	
	Використовувати сучасні технології зберігання.	

- зниження енерговитрат шляхом проведення енергоаудиту заводу та виявлення джерел неефективного використання енергії; впровадити енергозберігаючі технології;

- оптимізація використання складських приміщень за рахунок проведення аналізу використання складських приміщень та виявлення резервів для економії простору; удосконалення системи складського обліку; використання сучасних технологій зберігання

Крім того, варто звернути увагу на такі важливі аспекти раціоналізації використання матеріальних ресурсів, а саме: вивчення основних причин втрат і нерационального використання ресурсів; встановлення обґрунтованих норм витрат матеріалів; створення системи заохочення за економію сировини, енергії і матеріалів і перевірка її ефективності.

Таблиця 3.5 – Рекомендовані технологічні заходи підвищення ефективності діяльності Солодового заводу ПрАТ «Оболонь»

Заходи	Дії	Очікуваний результат
Впровадження нових технологій виробництва	Використовувати нові технології виробництва, які дозволяють підвищити продуктивність, якість продукції та знизити витрати.	Збільшення продуктивності: 10-15% Підвищення якості продукції: 5-10% Зниження втрат продукції: 5-10% Збільшення продажів: 10-15%
	Автоматизувати виробничі процеси.	
	Впровадити системи контролю якості.	
Впровадження нових технологій зберігання та транспортування продукції	Використовувати нові технології зберігання та транспортування продукції, які дозволяють зберегти її якість та знизити втрати.	
	Впровадити системи відстеження продукції.	
	Поліпшення системи матеріально-технічного забезпечення для оптимізації виробничих запасів	

Технологічними заходами підвищення ефективності діяльності Солодового заводу ПрАТ «Оболонь» на нашу думку має бути (таблиця 3.5):

- впровадження нових технологій виробництва, які дозволять підвищити продуктивність, якість продукції та знизити витрати; автоматизувати виробничі процеси; впровадити системи контролю якості.

- впровадження нових технологій зберігання та транспортування продукції, які дозволяють зберегти її якість та знизити втрати; впровадження системи відстеження продукції, поліпшення системи матеріально-технічного забезпечення для оптимізації виробничих запасів.

Для оборотних фондів ключовим показником є їх швидкість обороту. Тому важливо аналізувати моменти, які сприяють її зростанню, зокрема: зменшення обсягів незавершеного виробництва; поліпшення системи матеріально-технічного забезпечення для оптимізації виробничих запасів; скорочення розмірів дебіторської заборгованості.

Таким чином, систематичний аналіз та підходи до підвищення ефективності різними напрямками дозволять Солодовому заводу ПрАТ «Оболонь» досягати більшого успіху та конкурентоспроможності на ринку.

Висновки до розділу. У роботі обґрунтовано необхідність використання інтегрального показника для оцінки економічної ефективності господарчої діяльності. Результати аналізу для Солодового заводу ПрАТ «Оболонь» свідчать, що інтегральний показник економічної ефективності господарської діяльності покращився (зростання на 137,76%) за рахунок зростання ресурсовіддачі сукупних ресурсів на 118%, прискорення оборотності на 149%. Негативно вплинуло зниження рентабельності на 65%. Незначний вплив мав показник ефективності трудової діяльності – зростання на 1,5% на зміну значення інтегрального показника економічної ефективності господарської діяльності.

За результатами роботи було рекомендовано Солодовому заводу ПрАТ «Оболонь» ряд заходів, згрупованих за організаційною, ресурсною та технологічною підсистемами.

ВИСНОВКИ

Однією з важливих характеристик доходності бізнесу та результативності управління суб'єктом господарювання є поняття «ефективність діяльності підприємства». Саме це в сучасних ринкових умовах визначає її подальше функціонування та розвиток. Ефективність діяльності підприємства є надзвичайно важливою, оскільки виявляє такі характеристики, як якість, доцільність, результативність та корисність. Окрім цього це співвідношення ефекту від усіх видів його діяльності і сукупність витрат на досягнення цього ефекту.

У роботі розглянуто основні тлумачення поняття «ефективність», «економічна ефективність» з точки зору різних авторів. Визначено, що різні уявлення про суть ефективності обумовлені різними теоретичними підходами до її аналізу, виділенням окремих аспектів загальної проблеми. Критерієм економічної ефективності є підвищення продуктивності праці, як правило це відбувається внаслідок зниження затрат живої та уречевленої праці на випуск одиниці продукції, збільшення обсягів виробництва і зростання рентабельності. Виділяють чотири напрями (підходи) до оцінки ефективності діяльності підприємств, а саме ресурсний, організаційний, технологічний та ринковий.

Об'єктивна оцінка ефективності діяльності підприємства має суттєве велике значення, оскільки характеризує успішність менеджменту суб'єкта господарювання, формує його імідж, сприяє доступу на ринки капіталу й обґрунтовує доцільність інвестицій. Кожне підприємство виходячи з власних цілей діяльності та інтересів формує систему показників для оцінки рівня власної ефективності. З цією метою застосовуються показники ефективності використання ресурсів суб'єкта господарювання такі, як узагальнюючі показники (рентабельність виробництва, витрати на 1 грн. товарної продукції та інші), ефективності використання персоналу (темп росту продуктивності

праці, трудомісткість одиниці продукції та інші), ефективності використання основних засобів виробництва (фондовіддача, рентабельність основних засобів та інші), ефективності використання оборотних коштів (оборотність обігових коштів та інші).

З метою практичного розв'язання завдань управління ефективністю діяльності важливого значення набуває класифікація резервів підвищення ефективності та детальний аналіз їх значення для суб'єкта господарювання. Основними чинниками підвищення ефективності виробництва підприємства є покращення рівня його технічного оснащення, якості управління, організації виробництва й праці, оптимізація обсягу і структури виробництва.

З метою визначення ефективності використання того чи іншого чинника підвищення ефективності діяльності суб'єкта господарювання використовують систему методів обґрунтування управлінських рішень.

ПрАТ "Оболонь" є одним з найбільших українських підприємств у сфері виробництва слабоалкогольних та безалкогольних напоїв. Компанія має головний офіс у Києві, виробничі підприємства розташовані у різних регіонах України. Солодовий завод ПрАТ «Оболонь» знаходиться у смт. Чемерівці, Хмельницька область і спеціалізується на виробництві солоду.

Аналіз діяльності підприємства показав, що завод працює прибутково та розвивається, зростають обсяги виробництва й реалізації продукції, ведеться активна робота щодо оптимізації витрат. Негативними факторами є низький рівень чистого прибутку, спричинений значними адміністративними витратами, як результат – низькі показники рентабельності. За період дослідження на Солодову заводі ПрАТ «Оболонь» відбувається скорочення персоналу поряд із зростанням фонду оплати праці та рівня середньорічної заробітної плати одного працівника. Такі тенденції свідчать про покращення організації виробничого процесу та посилення матеріальної мотивації працюючих оскільки збільшення рівня оплати праці виправдане зростанням продуктивності праці. Негативним є також скорочення вартості основних

засобів. Ділова активність Солодового заводу ПрАТ «Оболонь» покращується.

SWOT-аналіз діяльності солодового заводу показав наявні сильні сторони, що роблять його стійким гравцем на ринку. Визнаний бренд, висока якість продукції, стабільний попит на продукції підприємствами, що належать корпорації «Оболонь» та наявність власних сировинних ресурсів дають йому значні переваги. Проте, невеликий розмір Солодового заводу може обмежувати його можливості для зростання. Зниження чистого прибутку та зростання адміністративних витрат свідчать про те, що операційні процеси в роботі Солодового заводу потребують оптимізації. Зменшення вартості основних засобів може вказувати на необхідність оновлення обладнання.

У проєктному розділі дипломної роботи було відмічено, що підвищення рівня ефективності діяльності на підприємстві полягає не тільки у удосконаленні менеджменту, задоволенні потреб споживачів та розширенні ринкових можливостей підприємства, але й надзвичайно важливо виконувати оперативне, своєчасне реагування керівництва на негативний вплив факторів зовнішнього і внутрішнього середовища на підприємство. У цьому напрямку важливим інструментом є виконання інтегральної оцінки ефективності діяльності підприємства. У роботі виконано обрахунок інтегрального показника економічної ефективності господарчої діяльності, результати якого показали покращення діяльності Солодового заводу ПрАТ «Оболонь» (інтегральний показник зростає на 137,76%). Зростання економічної ефективності господарчої діяльності Солодового заводу відбулося за рахунок зростання ресурс віддачі сукупних ресурсів на 118%, прискорення оборотності на 149%. Негативно вплинуло зниження рентабельності на 65%. Незначний вплив мав показник ефективності трудової діяльності – зростання на 1,5% на зміну значення інтегрального показника економічної ефективності господарської діяльності.

Окрім цього у роботі було наведено заходи підвищення ефективності діяльності Солодового заводу ПрАТ «Оболонь», що були згруповані за трьома напрямками, а саме: організаційним, ресурсним та технологічним.

У рамках організаційного напрямку, Солодовому заводу ПрАТ «Оболонь» особливу увагу доцільно приділяти можливостям збільшення продуктивності основних виробничих процесів, з фокусом на ефективність управління. У технологічному напрямку Солодовому заводу ПрАТ «Оболонь» критично важливо вирішувати проблеми технологічного відставання. Ці заходи включають покращення технічної бази та впровадження сучасних технологій. В рамках ресурсного напрямку Солодовому заводу ПрАТ «Оболонь» необхідно систематично аналізувати ефективність використання матеріальних ресурсів, витрат і робочих процесів. Ці заходи включатимуть оптимізацію структури оборотних фондів, вибір оптимальної системи управління запасами тощо.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрійчук В. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, аналіз / В. Андрійчук. – К. : КНЕУ, 2005. – 292 с
2. Бреус С.В. Семченко Є.О. Методи та моделі прийняття управлінських рішень // Економіка та управління підприємствами. Інфраструктура ринку. Випуск 24. 2018, с. 117-122.
3. Говорушко Т.А. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу : [монографія] / Т.А. Говорушко, Н.І. Клімаш. – К. : Логос, 2013. – 204 с.
4. Гречко А. В., Гречухін А. С. Оцінка ефективності виробничої діяльності підприємства [Електронний ресурс] / А. В. Гречко, А. С. Гречухін // Ефективна економіка. 2016. №1. – Режим доступу: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2016/44.pdf.
5. Григораш О.В., Булигіна Д.О. Фактори підвищення ефективності діяльності підприємств // Приазовський економічний вісник. Економіка та управління підприємствами. Випуск 6(11) 2018, с. 154-157.
6. Дергалюк М.О., Тульчинська С.О. Радкевич Д.О. Стратегія підвищення конкурентоспроможності українських товаровиробників на світовому ринку в умовах макроекономічної нестабільності. Ефективна економіка. 2021. Вип. 1. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2021/5.pdf
7. Жучкова Г.А. Результативність діяльності підприємства: науково-методичні аспекти визначення [Електронний ресурс] / Г.А. Жучкова. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2517>
8. Марценюк О.В., Давидюк В., Ружицька К. Фактори підвищення ефективності діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання // Причорноморські економічні студії. Економіка та управління підприємствами. Випуск 81. 2023. С. 107-111.

9. Морщенок Т. Огляд підходів до визначення економічної сутності поняття «ефективність» / Т. Морщенок // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2014. – № 5. – С. 177–184
10. Осовська Г. В. Основи менеджменту [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://library.if.ua/book/3/458.html>.
11. Онокало В.Г. Теоретичні аспекти ефективності діяльності підприємства та підходи до її оцінки // Економіка і суспільство. Випуск # 13 / 2017, с. 641-644.
12. Отенко В.І. Формування аналітичного інструментарію оцінки ефективності діяльності підприємства / Бізнес Інформ. – 2013. – № 5. – С. 231–237.
13. Пасека Д.В., Гринько Т.В. Фактори підвищення ефективності діяльності підприємства. URL: http://confcontact.com/2014_04_25_ekonomika_i_menedgment/tom4/48_Paseka.htm.
14. Пилипенко С.М. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства // Економіка та управління підприємствами. Глобальні та національні проблеми економіки. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського Випуск 10. 2016, с. 452-456.
15. Прокоф'єва К.В. Теоретична сутність економічної категорії «ефективність діяльності підприємства» [Електронний ресурс] / К.В. Прокоф'єва. – Режим доступу: <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/6.2/255.pdf>
16. Рац О.М. Визначення сутності поняття «ефективність функціонування підприємства» / О.М. Рац // Економічний простір: Зб. наук. праць. – 2008. – №15. – С. 275-285.
17. Савенко Н.В. Економічна сутність ефективності виробництва підприємства і аналіз підходів до її визначення. Інноваційна економіка. 2009. № 2. С. 153–162.
18. Савіна Г.Г., Скібіна Т.І. Фактори зовнішнього та внутрішнього впливу на рівень ефективності управління підприємством комплексу

комунальних послуг. Ефективна економіка. 2016. № 12.

19. Савицька О. М., Салабай В. О. Ефективність діяльності та управління підприємством: особливості використання теорії, методології та результативності аналітичних досліджень// Ефективна економіка №6, 2019. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.6.55

20. Якимчук Т.В. Соціально-економічна ефективність підприємства та її значення в сучасних умовах / Т.В. Якимчук. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_gum/Vzhdtpdf.

21. Ярославський А. О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект // Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2018, Випуск 20 (3), с. 174-177.

22. Прес-центр. Офіційний сайт ПАТ "Оболонь". URL: http://obolon.ua/ukr/press/aboutus/?news_id=42&news_next=1

23. Офіційний сайт ПАТ «Оболонь». URL: <http://www.obolon.ua>

24. http://obolon.ua/ukr/press/aboutus/?news_id=42&news_next

25. <https://obolon.ua/ua/about/shareholders>

26. <https://obolon.ua/ua/production>

27. [https://www.smida.gov.ua/db/feed/showform/fin_general/33849\](https://www.smida.gov.ua/db/feed/showform/fin_general/33849)

28. Звіт_зі_сталого_розвитку_корпорації__ОБОЛОНЬ__2023_рік
с.16

29. <http://obolon-report.iv.ua/ua/corporation/stakeholders/>

30. Інформаційна база даних емітентів [Електронний ресурс] – URL: <http://smida.gov.ua>.

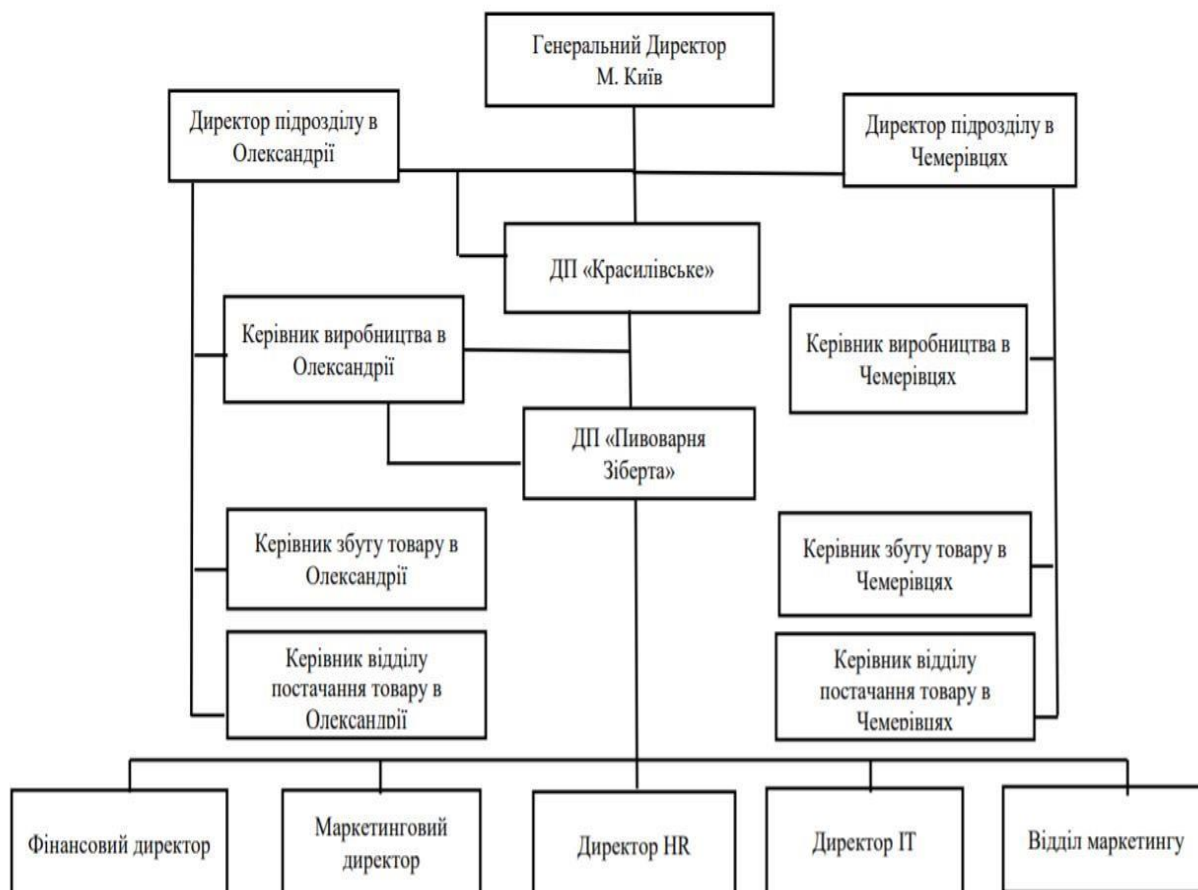
31. Лепетюха Н.В., Рудська І.О. Інтегральна оцінка ефективності функціонування підприємства // Економіка та управління підприємствами. Глобальні та національні проблеми економіки. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. Випуск 14. 2016, с. 424, 429.

32. Брагіна О.С., Стельмащук Д.Д. Порівняльна оцінка ефективності діяльності підприємства за системним та інтегральним підходами // Economic journal Odessa polytechnic university. №2(24), 2023, с. 25-34.

ДОДАТКИ

Додаток А

Організаційна структура ПрАТ "Оболонь"



ДОДАТОК Б

Таблиця Б.1 – Зміна структури оборотних активів Солодового заводу
ПрАТ «Оболонь» 2021-2023 рр.

Оборотні активи	Рік					
	2021		2022		2023	
	Грн	%	Грн	%	Грн	%
Запаси, в т.ч.	72236	29,9	67452	10,07	83965	32,6
– виробничі запаси	42406	7,35	374558	7,58	56400	21,9
Готова продукція	8801	3,64	11983	2,14	18251	7,1
Товари	21629	8,95	1804	10,39	9314	3,6
Дебіторська заборгованість за продукцію (товари, роботи, послуги)	21566	11,8	15821		15153	5,9
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	23	0,009	-	-	-	-
– з бюджетом	1271	0,52	1088	0,19	132	0,1
– у тому числі з податку на прибуток	1230	0,5	941	6,16	27	0,01
– із внутрішніх розрахунків	56 802	23,5	75 230	13,46	54710	21,2
Інша поточна дебіторська заборгованість	2 206	0,91	2 605	0,46	2132	0,8
Гроші та їх еквіваленти, в т.ч.	1 455	0,6	2 008	0,35	7445	2,9
Готівка	626	0,25	218	0,039	329	0,1
Рахунки в банку	829	0,34	1790	0,32	7126	2,8
Витрати майбутніх періодів	728	0,3	624	0,11	749	0,3
Інші оборотні активи	2740	1,09	2647	0,47	1904	0,7
Усього	241 548	100	558 769	100	257637	100