

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ТУРИЗМУ  
Кафедра економічної теорії, підприємництва та торгівлі

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Шуляка Данила Руслановича

Прізвище, ім'я, по батькові студента

Підвищення операційної діяльності підприємства на прикладі  
ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

Назва теми

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Шифр і назва галузі знань

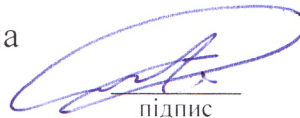
Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля

Шифр і назва спеціальності

Освітньо-професійна програма Підприємництво, торгівля та  
комерційна логістика

Шифр: КвР.ПТ.023214.01.30.00

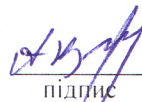
Виконав студент 2 курсу, група  
ПТКЛ<sub>М</sub> – 23

  
підпис

Данило ШУЛЯК

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник канд. екон. наук,  
доцент

  
підпис

Андрій БИТИЙ

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Нормоконтролер: доцент

  
підпис

Людмила САЧИНСЬКА

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

До захисту допускаю:  
Завідувач кафедри економічної  
теорії, підприємництва та  
торгівлі

  
підпис

Лариса ЛЮБОХИНЕЦЬ

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

## ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет Управління, адміністрування та туризму

Кафедра Економічної теорії, підприємництва та торгівлі

Освітній рівень Другий (магістерський)

Галузь знань 07 Управління та адміністрування

Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля

Назва освітньої програми: Підприємництво, торгівля та комерційна логістика

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри 

Лариса ЛЮБОХИНЕЦЬ

" 01 " 

2024 р.

ЗАВДАННЯ  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ (ДИПЛОМНУ) РОБОТУ

Шуляка Данила Руслановича

(Прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема роботи: Підвищення операційної діяльності підприємства на прикладі ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

керівник роботи Битий А.В., кандидат економічних наук, доцент

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

Затверджено наказом ректора університету від «26» серпня 2024 р. №60

2. Строк подання студентом роботи на кафедру 16.12.2024 р.

3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та нормативні акти Уряду та Верховної Ради України, літературні джерела за темою роботи, періодичні видання щодо управління операційною діяльністю підприємства, результати статистичних досліджень та власних спостережень, офіційні дані звітності ТОВ «ТАС НЕЙЛ», матеріали переддипломної практики.

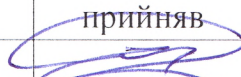
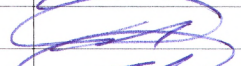

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

1 Теоретичні основи покращення операційної діяльності підприємства. 2 Аналіз операційної діяльності ТОВ «ТАС НЕЙЛ». 3 Розробка системи заходів покращення операційної діяльності ТОВ «ТАС НЕЙЛ».

5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень): Межа операційної системи підприємства. Етапи управління ефективністю операційної діяльності підприємства. Основні групи показників ефективності операційної діяльності. Динаміка загальних показників діяльності ТОВ «ТАС НЕЙЛ» за 2021-2023 роки. Продуктивність праці на ТОВ «ТАС НЕЙЛ». Структура основних фондів ТОВ «ТАС НЕЙЛ» за 2023 рік. Динаміка показників

фондовіддачі та фондомісткості ТОВ «ТАС НЕЙЛ» за 2021-2023 роки. Динаміка матеріаловіддачі та матеріаломісткості за 2021-2023 роки на ТОВ «ТАС НЕЙЛ». Структура витрат ТОВ «ТАС НЕЙЛ» у 2023 році. Динаміка прибутковості ТОВ «ТАС НЕЙЛ» за 2021-2023 роки. Динаміка показників рентабельності ТОВ «ТАС НЕЙЛ» за 2021-2023 роки.

#### 6. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

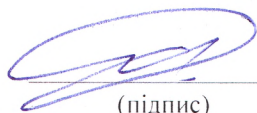
Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
I	Битий А.В., доцент		
II	Битий А.В., доцент		
III	Битий А.В., доцент		

7. Дата видачі завдання 05.09.2024 року

#### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

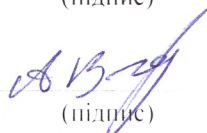
Назва етапів (розділів) дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1 Складання плану дипломної роботи	до 20.09.24 р.	Виконано
2 Опрацювання теоретичних джерел і написання першого розділу роботи	до 15.10.24 р.	Виконано
3 Формування плану для проведення аналітичних досліджень	до 25.10.24 р.	Виконано
4 Збір та обробка статистичних матеріалів діяльності ринку	до 15.11.24 р.	Виконано
5 Написання аналітичного розділу кваліфікаційної роботи магістра	до 30.11.24 р.	Виконано
6 Написання проектно-рекомендаційного розділу кваліфікаційної роботи магістра	до 10.12.24 р.	Виконано
7 Підготовка ілюстративних матеріалів та остаточне оформлення роботи	до 12.12.24 р.	Виконано
8 Підготовка до захисту та попередній захист	15.12.24 р.	Виконано
9 Захист	з 21.12.24 р.	Виконано

Студент

  
(підпис)

Данило ШУЛЯК  
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник роботи

  
(підпис)

Андрій БИТИЙ  
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

АНОТАЦІЯ  
Кваліфікаційної роботи

На тему Підвищення операційної діяльності підприємства на прикладі  
ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

Студента групи ПТКЛ<sub>м</sub> – 23 Шуляка Данила Руслановича  
Науковий керівник: канд. екон. наук, доцент Битий Андрій Валерійович

Загальний обсяг роботи: 89 сторінок, 25 таблиць, 11 рисунків і 26 джерел посилання.

Перелік ключових слів: операційна діяльність, ефективність, операційні витрати, операційні доходи, операційний прибуток, рентабельність операційних витрат, рентабельність операційних доходів.

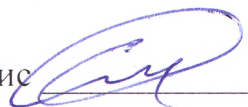
У першому розділі роботи проаналізовано теоретичні засади управління операційною діяльністю, з'ясована економічна сутність операційної діяльності, наведено її загальну характеристику, досліджено систему факторів впливу на ефективність операційної діяльності, розглянуто показники оцінки операційної діяльності підприємства.

В другому розділі роботи здійснено техніко-економічну характеристику діяльності ТОВ «ТАС НЕЙЛ», проведено оцінку використання ресурсного потенціалу операційної діяльності, проаналізовано динаміку та структуру витрат, зроблено аналіз прибутковості та рентабельності операційної діяльності, виявлено проблемні аспекти в управлінні операційною діяльністю.

Третій розділ роботи присвячений розробці шляхів та напрямів підвищення ефективності операційної діяльності ТОВ «ТАС НЕЙЛ». Запропоновано наступні заходи: впровадження системи управління запасами SAP Business One; впровадження автоматизованої лінії сортування та упаковки цвяхів FY-Z420C; оптимізації робочого часу обладнання, зменшення простоїв і підвищення продуктивності.

Отримані результати у вигляді практичних рекомендацій можуть бути впроваджені у діяльності ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

Підпис



Дата 16.12.2024

## ЗМІСТ

ВСТУП	6
1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПОКРАЩЕННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1 Сутність та характеристика операційної діяльності підприємства	9
1.2 Управління ефективністю операційної діяльності	15
1.3 Напрями та показники оцінки ефективності операційної діяльності	21
Висновки до першого розділу	27
2 АНАЛІЗ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТАС НЕЙЛ»	29
2.1 Загальна характеристика підприємства	29
2.2 Оцінка використання ресурсного потенціалу операційної діяльності	35
2.2.1 Аналіз використання трудових ресурсів	35
2.2.2 Аналіз використання матеріально-технічних ресурсів операційної діяльності	42
2.3 Аналіз динаміки та структури витрат ТОВ «ТАС НЕЙЛ»	50
2.4 Аналіз прибутковості та рентабельності операційної діяльності	53
Висновки до другого розділу	60
3 ЗАХОДИ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТАС НЕЙЛ»	63
3.1 Впровадження систему управління запасами SAP Business One	63
3.2 Впровадження автоматизованої лінії сортування та упаковки цвяхів FY-Z420C	68
3.3 Підвищення ефективності використання робочого часу основних фондів ТОВ «ТАС НЕЙЛ»	71
Висновки до третього розділу	75
ВИСНОВКИ	77
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	81
ДОДАТКИ	83

## ВСТУП

Сучасні економічні реалії вимагають від підприємств високої адаптивності та ефективності операційної діяльності, що є важливою умовою їх стійкого функціонування і розвитку. Зростання конкуренції, динамічний розвиток технологій і трансформаційні зміни в економіці України обумовлюють необхідність пошуку нових підходів до управління операційними процесами. Особливого значення ця проблема набуває у кризових умовах, коли підприємства повинні знижувати витрати, оптимізувати бізнес-моделі та пристосовуватися до змін зовнішнього середовища.

Підвищення ефективності операційної діяльності стає ключовим фактором конкурентоспроможності, що досягається шляхом раціонального використання внутрішніх ресурсів і виявлення резервів підвищення продуктивності. Економічна суть цих резервів полягає в оптимізації використання наявних ресурсів для створення більшого обсягу якісної продукції з меншими витратами. Кожне підприємство виконує операційні функції, такі як виробництво продукції чи надання послуг, які формують основу його діяльності.

Актуальність теми підвищення операційної діяльності зумовлена її важливістю для забезпечення конкурентоспроможності та фінансової стабільності підприємств. ТОВ «ТАС НЕЙЛ» як один із представників вітчизняного бізнесу потребує впровадження сучасних методів управління операційною діяльністю для досягнення високих фінансових результатів і стабільного розвитку. Дослідження цієї проблематики дозволяє не лише удосконалити внутрішні процеси компанії, а й запропонувати дієві рекомендації для подальшого підвищення продуктивності.

Проблематика ефективності операційної діяльності вивчалася багатьма вітчизняними та закордонними науковцями, такими як Архіпов Н.М., Василенко В. О., Омеляненко Т. В., Никифорчин М. Д., Швець Ю.О.

Капінос Г. І., Бабій І. В. та інші. Вони розробили підходи до визначення сутності ефективності діяльності, методів її оцінювання та управління. Однак, деякі аспекти залишаються відкритими для подальших досліджень, зокрема трактування змісту поняття «ефективність операційної діяльності», її видів, системи показників оцінки та методів планування.

Об'єктом дослідження є процес здійснення операційної діяльності ТОВ «ТАС НЕЙЛ», а предметом – теоретико-методичні засади та практичні підходи до її вдосконалення.

Метою роботи є розробка теоретико-методичних основ і практичних рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності операційної діяльності підприємства.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

- розкрити економічну сутність операційної діяльності підприємства;
- визначити основні аспекти та етапи управління ефективністю операційної діяльності;
- дослідити напрями та показники оцінки ефективності операційної діяльності;
- провести аналіз операційної діяльності ТОВ «ТАС НЕЙЛ»;
- провести аналіз використання ресурсного потенціалу операційної діяльності ТОВ «ТАС НЕЙЛ»;
- проаналізувати прибутковості та рентабельності операційної діяльності ТОВ «ТАС НЕЙЛ»;
- запропонувати систему заходів щодо покращення операційної діяльності на ТОВ «ТАС НЕЙЛ».

Методологічну основу роботи складають методи аналізу та синтезу, порівняння, системного підходу, а також статистичного аналізу. Інформаційна база дослідження включає нормативно-законодавчі акти, офіційні дані звітності ТОВ «ТАС НЕЙЛ», а також праці вітчизняних і зарубіжних науковців.

Наукова новизна роботи полягає у розробці нових підходів до оптимізації операційної діяльності підприємства шляхом впровадження сучасних

технологій та оновлення виробничих потужностей. Практична значимість дослідження відображається у запропонованих рекомендаціях щодо модернізації операційних процесів ТОВ «ТАС НЕЙЛ», які можуть бути адаптовані для інших підприємств галузі.

Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і рекомендацій, що в сукупності відображають комплексний підхід до вирішення завдань дослідження

Апробація результатів роботи. Мороз С.В., Битий А.В., Шуляк Д.Р. Управління ефективністю операційної діяльності. Збірник тез IV Міжнародного Економічного форуму «Підприємництво та стратегічні напрями розвитку бізнес-процесів в умовах глобальних викликів» м. Хмельницький, Україна, 5-6 грудня 2024 року.

# 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПОКРАЩЕННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

## 1.1 Сутність та характеристика операційної діяльності підприємства

Операційна діяльність є ключовим видом діяльності підприємства, який забезпечує основну мету його функціонування – створення товарів, надання послуг та їх подальший збут. Саме цей напрям діяльності формує основу для фінансової стабільності та розвитку підприємства, забезпечуючи основні грошові надходження, необхідні для поточних операцій і стратегічних інвестицій.

В сучасних умовах господарювання підприємства все більше зосереджують увагу на оптимізації операцій та процесів, що стосуються їх основної діяльності. Це зумовлено тим, що головною метою створення будь-якого підприємства є здійснення операційної діяльності, яка забезпечує основну частку його доходів та визначає економічну стійкість.

Операційна діяльність охоплює широкий спектр завдань, пов'язаних із використанням виробничих ресурсів та трудового потенціалу для створення продукції або надання послуг. Цей процес включає оптимізацію витрат, підвищення якості кінцевого продукту, забезпечення конкурентоспроможності на ринку, а також своєчасне задоволення потреб споживачів.

Ефективне функціонування підприємства передбачає постійний аналіз ринкових умов, адаптацію до зміни попиту, впровадження інноваційних технологій та інвестування в розвиток людського капіталу. Ключова роль у системі управління підприємством відводиться саме операційній діяльності, оскільки вона є основою для досягнення стратегічних цілей та фінансової стабільності.

Згідно з Національним положенням (стандартом) бухгалтерського обліку №1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», операційна діяльність

тракується як головний напрям діяльності підприємства, який приносить дохід і не відноситься до інвестиційної чи фінансової [15].

Операційна діяльність включає процеси, пов'язані з виробництвом, наданням послуг і реалізацією продукції. Вона виступає основним джерелом фінансового прибутку підприємства, забезпечуючи стабільність та конкурентні позиції на ринку [5, с. 54].

Для чіткого розуміння сутності операційної діяльності слід визначити базові терміни, такі як: «операція», «операційна діяльність» та «операційна функція».

Операція є базовою одиницею операційної діяльності, що забезпечує продуктивність і організованість усіх процесів підприємства. Під операцією слід розуміти дію, обмежену певними критеріями, зокрема стандартами якості, часовими обмеженнями та ресурсними вимогами. Кожна операція є частиною загального процесу створення продукції чи послуг і має виробничий характер.

Науковці трактують термін «операція» по-різному залежно від специфіки їх досліджень. Узагальнені підходи представлено у таблиці 1.1.

Таблиця 1. 1 – Підходи, щодо трактування сутності категорії операція

Джерело	Визначення терміну	Коментар
Говорушко Т. А. [6]	Операція – це процес або сукупність дій практичного характеру.	Операції визначають процес і впливають на кінцевий результат.
Омельяненко Т. В. [17]	Операція – відносно завершена дія, що формує конкретний результат.	Враховуються зовнішні обмеження та стандарти виконання.
Омельяненко Т.В. [18]	Операція – частина виробничого процесу на конкретному робочому місці.	Операції є гнучкими і залежать від адаптивності системи.

На основі досліджених літературних джерел можна стверджувати, що операція є основним елементом процесу виробництва та надання послуг, де її удосконалення є основою підвищення ефективності всієї операційної діяльності.

Сукупність операцій формує операційну діяльність підприємства. Узагальнені трактування цього терміну науковцями наведено у таблиці 1.2.

Таблиця 1. 2 – Підходи, щодо трактування сутності категорії операційна діяльність підприємства

Автор	Визначення	Коментар
Гриньова В.М. [8]	Операційна діяльність – це діяльність, що приносить дохід і не є інвестиційною чи фінансовою.	Грошові потоки операційної діяльності забезпечують фінансову стабільність.
Ткаченко Т. І. [5]	Основний вид діяльності підприємства, що визначає його мету створення.	Діяльність орієнтована на споживача та ринкові потреби.
Бабій І.В. [10]	Операційна діяльність – це процес перетворення ресурсів у корисний продукт або послугу.	Підприємство використовує операційну систему для створення цінності.

Операційну діяльність можна визначити як основний процес, у ході якого підприємство здійснює перетворення ресурсів у кінцеві товари або послуги, задовольняючи потреби ринку. Важливо підкреслити, що операційна діяльність є базовою складовою функціонування підприємства, на відміну від фінансової та інвестиційної діяльності.

Операційна діяльність як основний вид діяльності підприємства має свої характеристики, які наведено у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 – Основні характеристики операційної діяльності (сформовано автором самостійно)

Назва характеристики	Сутність характеристики
Основний вид діяльності	Забезпечує створення продукції та надання послуг.
Фінансове забезпечення	Генерує основний обсяг доходів підприємства.
Динамічність	Адаптація до змін ринку і внутрішнього середовища.
Технологічна орієнтація	Вдосконалення процесів і впровадження інновацій.
Ефективність	Оптимізація використання ресурсів для досягнення максимальних результатів.

Операційні системи є досить складними, вони відзначаються визначеними властивостями рисунок 1.1.

Структура та межа операційної системи підприємства схематично наведена на рисунку 1.1.

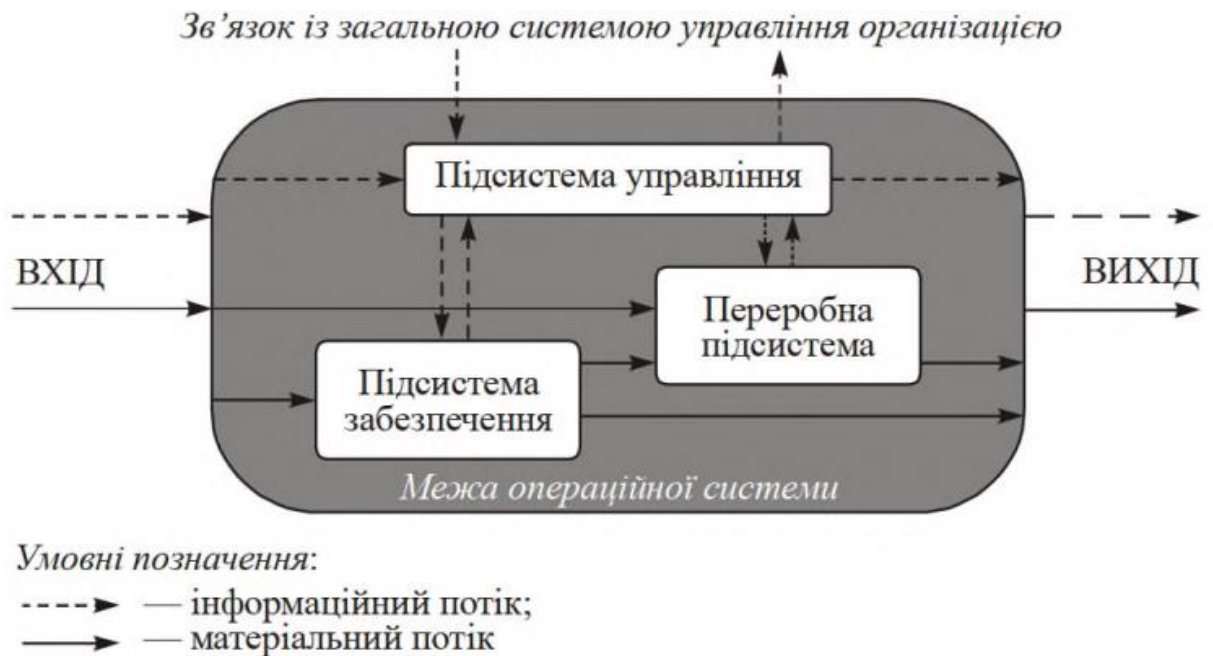


Рисунок 1.1 – Межа операційної системи підприємства [8, с.157]

Операційна діяльність є важливим процесом, що здійснюється в межах операційної системи з метою створення доданої вартості шляхом трансформації вхідних ресурсів (як матеріальних, так і нематеріальних) у вихідні продукти або послуги.

Основною суттю операційної функції є процес конверсії, який полягає у послідовному перетворенні ресурсів у кінцеві продукти чи послуги. Такий процес складається з низки операцій, які забезпечують отримання готової продукції або надання послуг. Характер виконання цієї діяльності залежить від галузевої специфіки компанії.

Операційна система є ключовим елементом організаційної структури, який реалізує операційну функцію, тобто забезпечує виробництво продукції та надання послуг споживачам за межами компанії. Це поняття включає не лише технологічні та виробничі аспекти, але й управлінські функції, що сприяють досягненню цілей організації [10, с. 104].

Операційна функція, яка фактично є синонімом операційної діяльності, охоплює всі процеси, що спрямовані на створення продуктів або послуг для зовнішніх споживачів. Вона є невід'ємною частиною діяльності будь-якої організації, оскільки саме завдяки операційній функції компанія може функціонувати і забезпечувати своїх клієнтів необхідними товарами та послугами [5, с. 79].

Головна мета операційної функції полягає у створенні споживчої корисності. Для більш глибокого розуміння цього аспекту слід розглянути основні елементи операційної системи, такі як створення продукту та виконання операцій. Ці два поняття мають спільну основу, але різняться у деталях: створення передбачає випуск продукції, а виконання операцій – забезпечення процесів, що пов'язані з переробкою ресурсів.

Операційна система є важливим елементом, який відображає стратегію управління організацією. Вона формується відповідно до операційної стратегії, яка визначає основні напрями розвитку компанії. Це поняття охоплює широкий спектр аспектів, включаючи механізми регулювання та управління процесами.

Сучасне виробництво характеризується взаємопов'язаністю основних, допоміжних і обслуговуючих процесів. Останнім надається все більше значення у загальному виробничому циклі, оскільки автоматизація та механізація допоміжних процесів часто відстає від основного виробництва. У цих умовах важливим є удосконалення технології та організації виконання не лише основних, але й допоміжних процесів, що забезпечують загальний результат операційної діяльності. Управління операційними системами стає основою ефективної операційної діяльності.

Операційна функція включає всі дії, що забезпечують створення продуктів і послуг для споживачів. Вона є фундаментом для існування будь-якої організації. Схематично цей процес можна представити як сукупність трьох елементів: витрати + перетворення + результати [10, с. 102].

Існують два основних типи конверсії: аналітичний тип передбачає перетворення одного виду сировини у декілька різних продуктів, які можуть мати як схожість, так і відмінність від початкового ресурсу; синтетичний тип, навпаки, об'єднує кілька різних ресурсів для створення єдиного виду продукції.

Таким чином, операційна діяльність є складним процесом перетворення вхідних ресурсів у вихідні результати, які забезпечують споживчу цінність.

У сучасних умовах ефективність операційної діяльності визначається здатністю компанії адаптуватися до змінного ринкового середовища, забезпечувати інновації та підтримувати високий рівень задоволеності клієнтів. Ці аспекти роблять операційну діяльність ключовим елементом стратегічного управління та сприяють довгостроковому розвитку компанії.

Таким чином, операційна діяльність охоплює всі ключові процеси, що формують основу діяльності підприємства, забезпечуючи його ефективність та стійкий розвиток на ринку.

## 1.2 Управління ефективністю операційної діяльності

Управління ефективністю операційної діяльності є важливим і пріоритетним завданням для менеджменту будь-якого підприємства. Аналізуючи існуючі підходи до трактування поняття «управління ефективністю», можна виділити його ключові характеристики. З точки зору системного підходу, це система принципів і методів, яка сприяє вдосконаленню операційної діяльності підприємства. Це процес постійного покращення результатів діяльності, який здійснюється циклічно і включає стандартні функції управління: планування, організацію, координацію, регулювання та контроль. Даний процес базується на постійному навчанні організації, інтеграції в загальну систему менеджменту, залученні персоналу та використанні проектного підходу.

В науці сформовано різні підходи щодо управління ефективністю операційної діяльності, охарактеризуємо основні з них (таблиця 1.4).

Таблиця 1.4 – Підходи, щодо управління ефективністю операційної діяльності (сформовано автором самостійно)

Підхід	Характеристика
1	2
Системний	Передбачає виявлення складових елементів управління операційною діяльністю та встановлення взаємозв'язків між ними з метою забезпечення цілісності та ефективності системи.
Ситуаційний	Орієнтований на швидке реагування та адаптацію інструментів управління операційною діяльністю до змін зовнішнього і внутрішнього середовища.

Кінець таблиці 1.4

1	2
Функціональний	Спрямований на оптимізацію розподілу функцій управління операційною діяльністю між функціональними підрозділами, з одночасним формуванням ієрархічних і горизонтальних зв'язків. Це є основою для створення інтегрованої системи управління ефективністю операційної діяльності підприємств торгівлі.
Проектний	Розглядає кожне окреме завдання як самостійний проект, для якого визначаються необхідні ресурси та відповідальні особи, що гарантують досягнення очікуваних результатів.
Процесний	Акцентує увагу на оптимізації бізнес-процесів операційної діяльності, визначенні відповідальних за їх виконання та формуванні чітких зв'язків між функціональними підрозділами, які забезпечують реалізацію цих процесів.

Управління ефективністю операційної діяльності також охоплює управління всіма видами ресурсів, бізнес-процесами і результатами діяльності. Воно включає три рівні: стратегічний, поточний і оперативний, що дозволяє забезпечити узгодження економічних інтересів різних стейкхолдерів. Виходячи з цього, управління ефективністю можна визначити як багаторівневий циклічний процес, спрямований на вдосконалення операційної діяльності, підвищення її результативності, розвиток відносин зі стейкхолдерами та інтеграцію методів управління в загальну систему підприємства.

Процес управління ефективністю операційної діяльності складається з ряду елементів, представлених у таблиці 1.5

Таблиця 1.5 – Елементи управління ефективністю операційної діяльності (сформовано автором самостійно)

Елемент	Характеристика
Принципи управління	Науковість, динамічність, системність, економічність, синергія, орієнтація на стадію життєвого циклу підприємства.
Мета управління	Підвищення ефективності з метою зростання вартості підприємства.
Завдання управління	Раціональне використання операційного персоналу, активів, оптимізація витрат, максимізація прибутку, удосконалення відносин зі стейкхолдерами та підвищення конкурентоспроможності.
Рівні управління	Стратегічний, поточний і оперативний.
Об'єкти управління	Конкурентоспроможність, потенціал діяльності, відносини зі стейкхолдерами, якість продукції, ресурси та результати діяльності.
Суб'єкти управління	Власники, директор, керівники підрозділів, спеціалісти, адміністратори, працівники операційного рівня.

Принципи управління ґрунтуються на застосуванні науково обґрунтованих методів, врахуванні змін зовнішнього середовища, системному підході до взаємозв'язку елементів підприємства, економічності рішень, використанні синергії і врахуванні стадії життєвого циклу підприємства. Основною метою є максимізація вартості підприємства через зростання обсягів вільного грошового потоку, значна частка якого формується операційною діяльністю. Для цього використовуються ключові показники, такі як скоригований операційний прибуток до фінансових витрат і амортизації (СОПФА):

$$СОПФА = ОП \cdot (1 - Cn) + A, \quad (1.1)$$

де: ОП – операційний прибуток;

Сп – ставка податку на прибуток;

А – амортизація необоротних активів.

Формування системи управління ефективністю включає: управління потенціалом і конкурентоспроможністю; відносинами зі стейкхолдерами; якістю продукції; ресурсами і бізнес-процесами; результатами операційної діяльності.

Важливим є підбір методів управління залежно від рівня. На стратегічному рівні використовуються стратегічні карти, збалансована система показників, SWOT-аналіз, методи ощадливого виробництва. Поточний рівень включає KPI, CVP-аналіз, методи оцінки бізнес-процесів. Оперативний рівень застосовує бюджетування, методи Gantt, PERT та інші. Для визначення ефективності використовуються циклічні моделі, які враховують специфіку стратегічних, поточних та оперативних задач.

Таким чином, управління ефективністю операційної діяльності підприємства є поліфункціональним, багаторівневим процесом, що охоплює взаємодію з різними стейкхолдерами, управління ресурсами, бізнес-процесами та якістю продукції, спрямованими на забезпечення конкурентоспроможності і зростання ринкової вартості підприємства.

Управління ефективністю прийнято розглядати в рамках двох основних підциклів: організаційного та управління персоналом. Кожен із них включає декілька етапів: визначення вимог покупців та інвесторів, розробка планів розвитку і підготовки персоналу, управління діяльністю, оцінка результатів та їх порівняння з очікуваннями [6, с. 76].

На основі цього підходу наведемо структурно-логічну послідовність етапів управління (рисунок 1.2).

Перший етап передбачає стратегічний аналіз, у межах якого визначаються сильні та слабкі сторони, можливості та загрози для операційної діяльності підприємства. Оцінюється позиція підприємства на ринку відносно конкурентів, а також основні конкурентні переваги у сфері операційної

діяльності. Цей етап дозволяє оцінити операційну стратегію підприємства на предмет її ефективності, відповідності умовам функціонування та цільовим орієнтирам розвитку. Для цього застосовується широкий спектр методів стратегічного фінансового аналізу.

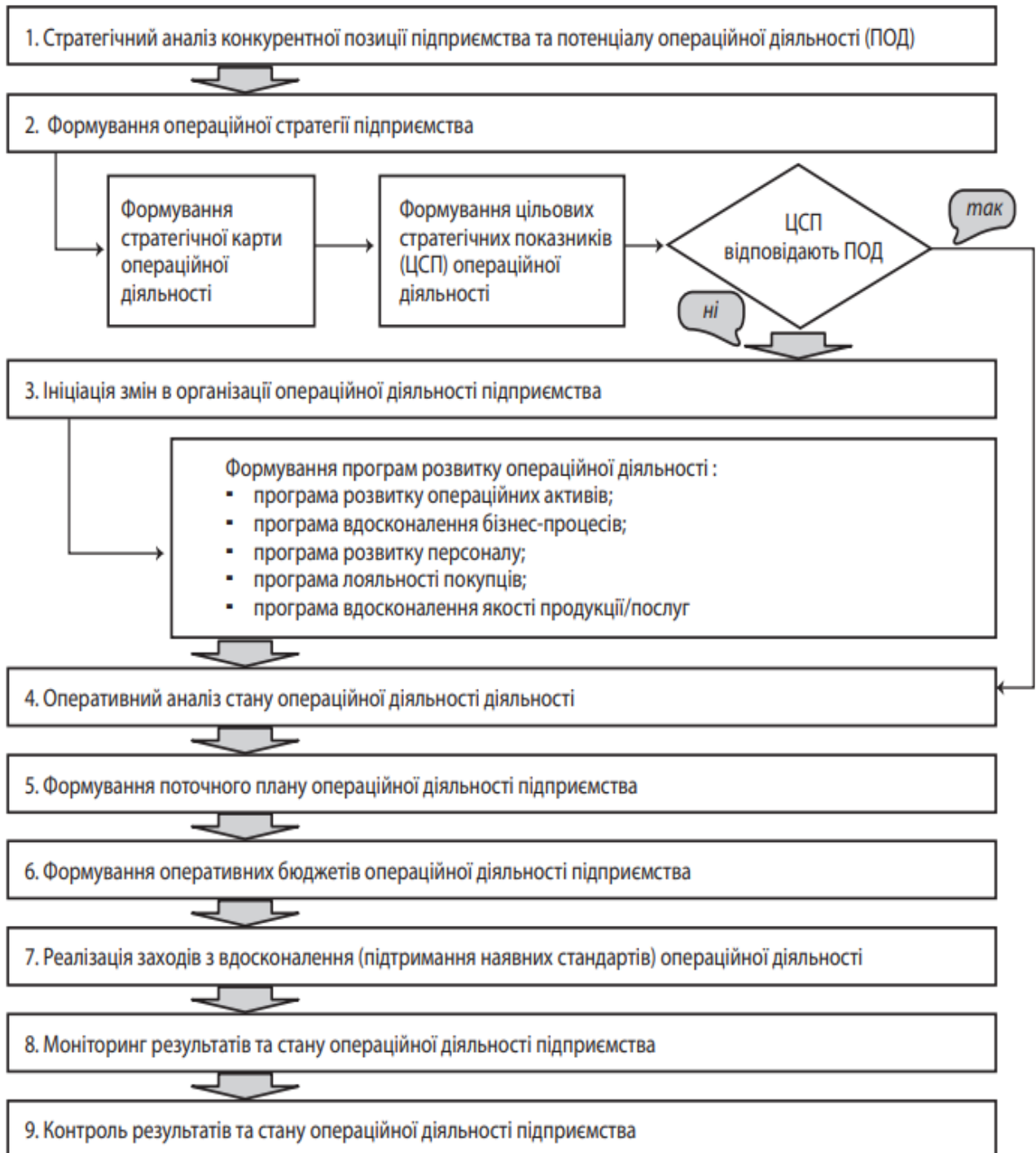


Рисунок 1.2 – Етапи управління ефективністю операційної діяльності підприємства [2, с. 220]

На другому етапі формується операційна стратегія, яка значною мірою залежить від стадії життєвого циклу підприємства, ринкових умов і низки інших факторів. У межах цього етапу визначаються стратегічні операційні цілі, які конкретизуються у стратегічних показниках діяльності. Їх систематизацію забезпечують такі інструменти, як збалансована система показників (BSC), модель Мейсела, метод "бортової панелі" (Tableau de bord), піраміда ефективності К. Мак-Найра, Р. Лінча, К. Кросса тощо. Цільові показники, обґрунтовані в стратегії, зіставляються з потенціалом операційної діяльності підприємства. Якщо потенціал дозволяє реалізувати стратегію, вона затверджується, і на її основі розробляються завдання для реалізації операційної стратегії, формалізовані у поточному плані. Якщо ж цілі перевищують можливості, ініціюються зміни для вдосконалення операційної діяльності та розробляються програми її розвитку: модернізація активів, навчання персоналу, оптимізація бізнес-процесів, оновлення програм лояльності клієнтів і якості продукції.

Третій етап управління полягає у вдосконаленні операційної діяльності на основі розроблених програм. Четвертий етап включає оперативний аналіз стану та ефективності операційної діяльності, який сприяє формуванню планів на поточному й оперативному рівнях. У рамках цього аналізу діагностується вартість окремих процесів, аналізуються взаємини з покупцями та постачальниками. Результати аналізу виявляють резерви для покращення операційної діяльності, які враховуються під час формування завдань.

На п'ятому етапі завдання формалізуються в поточному плані операційної діяльності.

Шостий етап передбачає деталізацію цих завдань у вигляді оперативних бюджетів, які формуються залежно від обсягів, видів і напрямів діяльності та ресурсного потенціалу підприємства.

Сьомий етап присвячений реалізації процесів операційної діяльності та заходів щодо її вдосконалення. Його результативність залежить від якості попередніх етапів управління та наявного потенціалу підприємства.

Восьмий етап полягає у моніторингу стану й ефективності операційної діяльності, що охоплює спостереження за параметрами діяльності: ресурси, процеси, відносини зі стейкхолдерами. Система моніторингу передбачає фіксацію показників стратегічного, поточного та оперативного рівнів з різною частотою: стратегічні оцінюються щорічно, поточні – щоквартально, оперативні – щомісяця, щотижня або щодакдно. Результати моніторингу узагальнюються у звітах з поясненнями відхилень і визначенням відповідальних осіб.

На дев'ятому етапі контролюються виявлені відхилення, аналізуються їх характер і масштаби. На основі цього приймаються рішення щодо їх усунення або ініціюються інші заходи для підвищення ефективності операційної діяльності.

### 1.3 Напрями та показники оцінки ефективності операційної діяльності

Відповідно до визначень, закріплених у Національному положенні (стандарті) бухгалтерського обліку, операційна діяльність трактується як основна сфера діяльності підприємства, яка охоплює всі інші види діяльності, крім фінансової та інвестиційної. Зважаючи на багатогранність цієї діяльності, ефективність її реалізації є багатокomпонентним показником, який можливо класифікувати за різними критеріями.

Показники ефективності операційної діяльності можна узагальнити та систематизувати у вигляді графічної схеми, подібної до наведеної на рисунку 1.3.

Аналізуючи ефективність використання ресурсів, виділяють кілька основних груп показників, які характеризують цей аспект діяльності. До таких показників належать:

1. Ефективність використання основних засобів включає показники рентабельності основних засобів, віддачі основних засобів та їх активної частини, а також коефіцієнт інтенсивності використання обладнання. Ці показники дозволяють оцінити, наскільки раціонально підприємство експлуатує свої основні засоби.



Рисунок 1.3 – Основні групи показників ефективності операційної діяльності (сформовано автором за [4])

2. Ефективність використання оборотних засобів, до цієї категорії входять показники, які оцінюють оборотність різних елементів оборотного капіталу, такі як тривалість операційного циклу, коефіцієнти оборотності запасів, дебіторської та кредиторської заборгованості. Вони показують, наскільки швидко оборотні засоби залучаються до виробничого процесу та генерують дохід.

3. Ефективність використання персоналу, оцінюється за допомогою системи показників: рівень продуктивності праці, зарплатомісткість продукції, рентабельність витрат на персонал, трудомісткість продукції, коефіцієнт використання робочого часу, коефіцієнт завантаженості працівників, рентабельність робочого часу (визначається як співвідношення чистого прибутку до витрат робочого часу).

4. Ефективність використання матеріальних ресурсів охоплює економію матеріальних витрат, рентабельність продукції, матеріаломісткість виробництва, матеріаловіддачу та інші показники, що відображають раціональність використання матеріалів.

Окрім того, узагальнюючі показники ефективності діяльності підприємства можуть бути розподілені на дві великі групи:

– узагальнюючі показники ефективності – такі як загальна рентабельність, показники продуктивності виробництва чи фінансової стійкості;

– цілеорієнтовані показники – відображають досягнення стратегічних цілей підприємства, наприклад, зростання ринку, інноваційного потенціалу чи екологічної ефективності.

Оцінки операційної діяльності може здійснюватись на рівнях об'єкту господарювання, виокремлюючи рівні економіки загалом, галузі, об'єднань підприємств, окремих підприємств, їхніх структурних підрозділів, а також виробництва конкретних видів продукції. Така структура дозволяє адаптувати методику оцінки ефективності операційної діяльності до кожного рівня, включаючи рівень підприємства загалом, окремих підрозділів або напрямів діяльності. Завдяки цьому підходу стає можливим проведення порівняльного аналізу між різними структурними елементами підприємства, що сприяє ухваленню управлінських рішень, спрямованих на розвиток

Оцінку операційної діяльності здійснюють також за наслідками досягнутих результатів. У цьому контексті виділяють економічну, соціальну та соціально-економічну ефективність. Застосовуючи цей підхід до операційної діяльності, можна додати також комерційну та екологічно-економічну ефективність, що дає змогу враховувати соціальні й екологічні аспекти функціонування підприємства.

Ефективність операційної діяльності визначають за сферою застосування. Виділяють економічну, соціальну, організаційну, технологічну, правову, психологічну, політичну, етичну та екологічну складові. Проте, для операційної

діяльності підприємств найбільше значення мають економічна, комерційна та соціально-економічна ефективності, оскільки, саме вони відображають основні аспекти функціонування компанії.

З огляду на різні підходи до класифікації ефективності, доцільно виділяти її види залежно від рівня об'єкта, сфери прояву та виду діяльності. Наприклад, для торговельної діяльності слід застосовувати показники рентабельності обороту, оборотності запасів, рівня маржинального прибутку, а для виробничої діяльності – рентабельність виробництва продукції та продуктивність праці. У контексті орендної діяльності ключовими показниками є дохід і прибуток на одиницю площі.

Така класифікація дає змогу всебічно оцінити ефективність операційної діяльності підприємства, враховуючи специфіку окремих її аспектів і напрямів, що є надзвичайно важливим для розроблення управлінських рішень.

Оскільки торговельні підприємства можуть займатися кількома видами операційної діяльності, доцільно розмежувати ефективність цих видів. Основними напрямками є торговельна, виробнича та орендна діяльність. Ефективність торговельної діяльності оцінюється за такими показниками, як: рентабельність обороту, оборотність запасів, рівень маржинального прибутку, приріст середнього часу обслуговування покупців, тривалість операційного циклу, тощо.

Підвищення ефективності підприємств можливе завдяки вдосконаленню бізнес-процесів. Основні бізнес-процеси, пов'язані з операційною діяльністю, включають дослідження ринку, закупівлі, транспортування, зберігання та реалізацію товарів. Аналіз цих процесів дозволяє виявити проблемні зони, такі як простої, нестача ресурсів чи персоналу, непродуктивність операцій, і сприяє їхньому усуненню.

Операційна діяльність також передбачає взаємодію підприємства з різними стейкхолдерами, інтереси яких, часто конфліктують. Для забезпечення ефективності необхідно враховувати інтереси власників, постачальників,

персоналу, покупців, кредиторів і держави. Оцінка ефективності кожної із цих груп дозволяє забезпечити збалансований підхід до управління підприємством.

Виникає необхідність узагальнення системи показників оцінки ефективності операційної діяльності, для чого сформуємо таблицю 1.6.

Таблиця 1.6 – Узагальнена система показників оцінки ефективності операційної діяльності (сформовано автором самостійно)

Рівень/ Категорія	Показники	Формула / Опис
1	2	3
1. Рівень підприємства	Рентабельність операційних активів	$ROA = \text{Операційний прибуток} / \text{Операційні активи} \cdot 100\%$ ROA
	Тривалість операційного циклу	$TOC = \text{Період обороту запасів} + \text{Період інкасації дебіторської заборгованості}$
	Ефект операційного важеля	$EOV = \text{Відсоток зміни операційного прибутку} / \text{Відсоток зміни доходу}$
	Продуктивність праці (прибуток на одного працівника)	$Prp = \text{Чистий прибуток} / \text{Кількість працівників}$
2. Рівень структурного підрозділу	Рентабельність обігу	$RO = \text{Операційний прибуток підрозділу} / \text{Доходи підрозділу} \cdot 100$
	Продуктивність праці підрозділу	$PP = \text{Доходи підрозділу} / \text{Кількість працівників підрозділу}$
	Вклад підрозділу у загальний обсяг операційного прибутку	$VP = \text{Прибуток підрозділу} / \text{Загальний операційний прибуток} \cdot 100\%$
3. Рівень продукції (товарів)	Рівень маржинального прибутку	$RM = \text{Маржинальний прибуток} / \text{Дохід від реалізації} \cdot 100\%$
	Частка продукції у загальному обсязі доходів	$CP = \text{Доходи від продукції} / \text{Загальний дохід} \cdot 100\%$
	Співвідношення витрат на одиницю продукції до отриманого доходу	$CV = \text{Витрати на одиницю продукції} / \text{Дохід від одиниці продукції}$

Продовження таблиці 1.6

1	2	3
4. Торговельна діяльність	Рентабельність обороту	$RO = \text{Чистий прибуток} / \text{Товарообіг} \cdot 100\%$
	Оборотність запасів	$OZ = \text{Собівартість реалізованих товарів} / \text{Середні запаси}$
	Товарообіг на квадратний метр торгової площі	$Tm = \text{Товарообіг} / \text{Торгова площа}$
	Тривалість операційного циклу	$ТОС = \text{Період обороту запасів} + \text{Період інкасації дебіторської заборгованості}$
5. Виробнича діяльність	Рентабельність виробництва	$RP = \text{Чистий прибуток} / \text{Виробничі витрати} \cdot 100\%$
	Тривалість виробничого циклу	Період від початку виробництва до завершення.
	Продуктивність виробничого персоналу	$PP = \text{Обсяг продукції} / \text{Кількість виробничих працівників}$
6. Орендна діяльність	Дохід на квадратний метр орендованої площі	$Dm = \text{Доходи від оренди} / \text{Орендована площа}$
	Частка орендного доходу у загальних надходженнях підприємства	$CD = \text{Доходи від оренди} / \text{Загальні доходи} \cdot 100\%$
7. Бізнес-процеси	Закупівлі: Час виконання закупівельного циклу	Час від замовлення до доставки.
	Транспортування: Собівартість транспортування на одиницю товару	$СТ = \text{Загальні витрати на транспортування} / \text{Кількість товарів}$
	Зберігання: Коефіцієнт використання складських площ	$KU = \text{Фактично зайнята площа} / \text{Загальна площа складу} \cdot 100\%$
	Реалізація: Тривалість операцій продажу, середній чек	Середній час обслуговування покупця, середня вартість покупки.

Закінчення таблиці 1.6

1	2	3
8. Стейкхолдери	Власники: Рентабельність капіталу, чистий прибуток	$RC = \text{Чистий прибуток} / \text{Власний капітал} \cdot 100\%$
	Персонал: Продуктивність праці, середня заробітна плата	$PP, W = \text{Зарплатний фонд} / \text{Кількість працівників}$
	Постачальники: Своєчасність розрахунків	Відсоток своєчасно виконаних зобов'язань.
	Кредитори: Платоспроможність, коефіцієнт покриття боргів	$KpK\_pKp$ (див. попередню таблицю).
	Держава: Обсяг сплачених податків, дотримання екологічних норм	Загальний розмір податкових відрахувань.

Запропонована класифікація дозволяє проводити комплексний аналіз ефективності операційної діяльності підприємства, враховуючи її багатовимірність і специфіку, що сприяє оптимізації процесів, визначенню ключових факторів успіху та усуненню слабких місць.

### Висновки до першого розділу

Операційна діяльність є основною діяльністю підприємства, спрямованою на створення та реалізацію продукції, товарів або послуг з метою отримання прибутку. Саме ця діяльність забезпечує основний фінансовий результат підприємства та його конкурентоспроможність на ринку. Вона охоплює процеси виробництва, продажу, надання послуг, управління ресурсами тощо. Основними характеристиками операційної діяльності є регулярність, повторюваність та вплив на фінансовий стан підприємства.

Ефективне управління операційною діяльністю є ключовим фактором успішного функціонування підприємства. Воно передбачає оптимізацію процесів, раціональне використання ресурсів, мінімізацію витрат та підвищення продуктивності. Управління ефективністю здійснюється за допомогою сучасних методів, як-от: управління витратами, впровадження технологій, реінжиніринг бізнес-процесів, а також системи контролю та аналізу ключових показників. Основна мета полягає у досягненні максимального результату з мінімальними витратами ресурсів.

Для оцінки ефективності операційної діяльності використовуються різноманітні показники та методи аналізу. Основними напрямками оцінки є аналіз прибутковості, ефективності використання ресурсів, продуктивності праці та фінансової стійкості. До основних показників належать:

- показники рентабельності (рентабельність продажів, активів, власного капіталу);
- показники оборотності (швидкість обігу запасів, дебіторської заборгованості);
- показники продуктивності (виробіток на одного працівника, обсяги виробництва на одиницю ресурсів).

Комплексний аналіз цих показників дозволяє виявити сильні та слабкі сторони операційної діяльності, а також визначити потенціал для підвищення її ефективності.

Таким чином, ефективне управління операційною діяльністю та її регулярна оцінка забезпечують стабільний розвиток підприємства та його конкурентоспроможність на ринку.

## 2 АНАЛІЗ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

### 2.1 Загальна характеристика підприємства

ТОВ «ТАС НЕЙЛ» є провідним виробником метизної продукції в Україні та займає одну з ключових позицій у своїй галузі. Основні виробничі потужності підприємства розташовані в м. Хмельницький, а широка мережа регіональних центрів збуту охоплює обласні центри України. Компанія здійснює свою діяльність відповідно до таких видів економічної діяльності за КВЕД:

- виробництво виробів з дроту, ланцюгів і пружин;
- холодне волочіння дроту;
- неспеціалізована оптова торгівля;
- роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах;
- роздрібна торгівля на ринках і з лотків іншими товарами;
- допоміжна діяльність у сфері транспорту.

Початок діяльності ТОВ «ТАС НЕЙЛ» датується 30 березня 1994 року, коли було підписано установчий договір про створення Українсько-американського товариства з обмеженою відповідальністю «Нейл Ltd». Засновниками стали інвестиційний фонд «Україна» (США) та українська акціонерна компанія «Імтекс». Після реорганізації «Імтекс» у 1994 році підприємство розділилося на окремі компанії.

У 1995 році власниками «ТАС НЕЙЛ» стали громадяни України (51% статутного капіталу) та інвестиційний фонд «Україна» (49%). У 2005 році фонд вийшов зі складу учасників товариства, продавши свою частку. На сьогодні підприємство є частиною корпорації «ТАС», отримавши відповідно теперішню назву. Статутний капітал компанії становить 8127,1 тис. грн.

Компанія створена з метою задоволення потреб клієнтів як фізичних, так і юридичних осіб у високоякісній метизній продукції. Одним із ключових напрямів є виробництво цвяхів різних типів: будівельних, спеціалізованих та

цвяхів у бобінах, які відповідають міжнародним стандартам якості (DIN 50976, DIN 1160A, DIN 1151, DIN 1152, DIN 68163). Ці вироби активно застосовуються у будівництві, виготовленні дерев'яних конструкцій і піддонів.

ТОВ «ТАС НЕЙЛ» функціонує як товариство з обмеженою відповідальністю. Це означає, що учасники не відповідають за зобов'язання компанії, але ризикують втратити свої внески до статутного капіталу. Товариство має власний баланс, банківські рахунки, печатку, штампи, бланки та інші корпоративні реквізити.

Місія компанії полягає у розширенні ринків збуту, підвищенні ефективності та зростанні прибутковості. Згідно зі статутом, діяльність спрямована на задоволення потреб споживачів через якісну продукцію та реалізацію економічних інтересів її учасників.

Товариств розташовано за адресом: 29009, Україна, м. Хмельницький, вул. Гетьмана Мазепи, 64. Сайт компанії розташований за посиланням <https://www.nail.com.ua/about>, контактний телефон +38 (0382) 72-00-74, 38 (0382) 72-01-35, електронна пошта [info@nail.com.ua](mailto:info@nail.com.ua)

ТОВ «ТАС НЕЙЛ» є одним із провідних виробників метизної продукції в Україні, займаючи стабільну позицію у своїй галузі. Основні виробничі потужності розташовані в м. Хмельницький, а розгалужена мережа складів і відділів продажу дозволяє компанії ефективно обслуговувати клієнтів як в Україні, так і за її межами.

Організаційна структура заводу є лінійно-функціональною. Вона забезпечує оптимальний розподіл обов'язків і є ефективною для вирішення повторюваних завдань у стабільних умовах масового виробництва. Такий підхід дозволяє підприємству досягати високої стабільності та оперативності у реалізації управлінських рішень.

Основні переваги цієї структури:

- чітка ієрархія, яка забезпечує швидкість прийняття та реалізації рішень;

– поєднання лінійних і функціональних підходів, що дозволяє використовувати переваги кожної моделі у відповідних ділянках діяльності;

– ефективність професійного впливу, завдяки залученню компетентних функціональних керівників.

Керівництво підприємством здійснює генеральний директор. Генеральний директор займається плануванням роботи товариства, здійснює поточне управління всіма аспектами його діяльності. Він відповідає за формування адміністрації, створення ефективного трудового колективу, є розпорядником фінансових ресурсів підприємства.

До його повноважень входять проведення кредитних операцій і взаємодія з банківськими установами, укладення угод, контрактів і договорів від імені товариства. Він також виконує юридичні дії, видає обов'язкові для виконання всіма працівниками накази і розпорядження. За необхідності він може делегувати частину своїх повноважень іншим представникам адміністрації товариства, що сприяє більш ефективному управлінню.

ТОВ «ТАС НЕЙЛ» активно експортує продукцію до багатьох країн, включаючи Угорщину, Польщу, Молдову, Німеччину, Нідерланди, Францію, Болгарію, Бельгію та Румунію. На внутрішньому ринку продукція реалізується у 15 областях України. Ключовими споживачами є промислові підприємства, гуртові фірми, фермерські господарства, бази господарських товарів і роздрібні магазини.

Менеджмент підприємства постійно працює над пошуком нових партнерів і клієнтів як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Процес виробництва продукції починається з виготовлення дроту, основною сировиною для якого є катанка вітчизняного виробництва. Дріт виготовляється на сучасному німецькому обладнанні марки «Rubin».

Для виробництва цвяхів використовуються як вітчизняні цвяхові автомати моделей АВ 4113, АВ 411БА, АВ 4411А, АВ 4116А, так і сучасне обладнання європейських фірм Altrimex та Wafios. Для виготовлення цвяхів,

які застосовуються для складання європалет, використовується верстат GW92S.

Готові цвяхи після висадки проходять процес очищення й полірування. Для очищення використовується тирса з твердих порід дерева. Після полірування продукція пакується у коробки вагою 1 кг, 5 кг, 20 кг або 25 кг. Готові вироби маркуються, складаються на піддони й відправляються зі складів до кінцевих споживачів.

З 2001 року підприємство розпочало реалізацію товарів, які застосовуються у будівництві. Крім того, завод самостійно розробляє й виготовляє нове обладнання, інструменти й пристосування для покращення якості продукції й технічного рівня виробництва.

Реалізація продукції здійснюється як зі складу в Хмельницькому, так і через мережу регіональних складів в обласних центрах. Для просування продукції використовується різноманітна реклама: буклети, прайс-листи, сувенірна продукція. Однак найефективнішою формою залучення клієнтів залишається індивідуальне спілкування під час регіональних візитів.

Ринок метизної продукції є висококонкурентним. Основними конкурентами ТОВ «ТАС НЕЙЛ» є ТОВ «Конкорд ХХІ», ТДВ «Завод метиз», ТОВ «Інкруз», ПП «Янтос». Проте, у ТОВ «ТАС НЕЙЛ» є свої переваги:

- якісна продукція, яка відповідає європейським стандартам (сертифікація EPAL та UIC);
- сучасне обладнання та постійна модернізація виробництва, що дозволяє досягати високого рівня автоматизації;
- широка географія та мережа збуту, яка охоплює як внутрішній, так і зовнішній ринки;
- тривалий досвід роботи на ринку, що дозволяє задовольняти потреби як українських, так і закордонних споживачів.

ТОВ «ТАС НЕЙЛ» продовжує упроваджувати нові підходи до вдосконалення виробництва, активно освоюючи внутрішні та зовнішні ринки,

забезпечуючи своїм клієнтам продукцію найвищої якості за доступними цінами.

Проведемо аналіз діяльності ТОВ «ТАС НЕЙЛ» за 2021-2023 роки, для чого складемо аналітичну таблицю 2.1.

Таблиця 2.1 – Основні техніко-економічні показники ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

№ п/п	Показник	Одиниця виміру	Рік			Темпи зростання	
			2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022
1.	Разом доходи:	тис. грн					
	- в діючих цінах;		237609,4	339512,0	338892,7	142,89	99,82
2.	Середньооблікова чисельність:	осіб					
	- працівників;		224	226	238	100,89	105,31
	- робітників		198	202	211	102,02	104,46
3.	Дохід на 1 особу:	тис. грн /особу					
	- одного працівника;		1305,7	1676,5	1423,9	128,40	84,93
	- одного робітника		1477,2	1875,7	1606,1	126,98	85,63
4.	Фонд заробітної плати:	тис. грн					
	- працівників;		29195,4	34657,4	36617,4	118,71	105,66
	- робітників		23064,3	29805,4	32589,5	129,23	109,34
5.	Середньорічна заробітна плата:	грн/особу					
	- одного працівника;		130336,4	153351,3	153854,7	117,66	100,33
	- одного робітника		116486,6	147551,3	154452,6	126,67	104,68
6.	Разом витрати, тис. грн	тис. грн	234582,9	327650,5	348130,5	139,67	106,25
7.	Витрати на 1 доходів, грн (витратомісткість)	грн/грн	0,99	0,97	1,03	97,75	106,44
8.	Чистий фінансовий результат (прибуток/збиток)	тис. грн	2667,5	9773,2	-9237,8	366,38	-
9.	Рентабельність (збитковість)	%					
	доходу;		1,12	2,88	-2,73	-	-
	- витрат		1,14	2,98	-2,65	-	-
10.	Середньорічна вартість основних фондів	тис. грн	36370,3	36936,6	89235,1	101,56	241,59
11.	Фондовіддача	грн	8,04	10,26	3,80	127,56	37,02

Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «ТАС НЕЙЛ» свідчать про загальну позитивну динаміку за період 2021-2023 роки. Аналіз даних таблиці 2.1 демонструє зростання загальних доходів підприємства, але водночас відображає низку проблем, зокрема збільшення витратомісткості продукції та зниження ефективності використання основних фондів.

Загальні доходи підприємства у діючих цінах у 2022 році зросли на 101,9 млн грн до 339,5 млн грн, що склало у відносному виразі 142,89%. У 2023 році доходи незначно зменшились на 0,18%, до рівня 338,9 млн грн. Загальне зростання доходів за аналізований період становило 42,64%.

Помірно зростала середньооблікова чисельність персоналу, у 2022 році вона зросла на 2 працівники і становила 226 осіб, а у 2023 році – її приріст становив 12 осіб, а загальна чисельність 238 працівників. Зростання чисельності персоналу в цілому позитивно вплинуло на виробничі процеси, проте необхідно відмітити зменшення доходу на одного працівника. Так у 2023 році дохід на одного працівника скоротився до 1423,9 тис. грн, що у відносному виразі на 15,07% менше, ніж у 2022 році.

Фонд заробітної плати на ТОВ «ТАС НЕЙЛ» зростав упродовж усього аналізованого періоду. У 2022 році він зріс на 18,71% до рівня 34,66 млн грн, а у 2023 році – ще на 5,66%, що в абсолютному вимірі склало 36,62 млн грн. Середньорічна заробітна плата одного працівника у 2022 році зросла до 153,3 тис. грн, її приріст склав 117,66% порівняно з 2021 роком, у 2023 році її рівень досяг 153,8 тис. грн. Така динаміка свідчить про розуміння компанією необхідності забезпечення конкурентного рівня оплати праці.

Загальні витрати у 2022 році зросли до 327,6 млн грн, їх приріст у відносному виразі склав 39,67%, у 2023 році зростання становило 348,1 млн грн, або на 6,25% у відносному виразі. Витратомісткість продукції у 2022 році знизилась до 0,97 грн на 1 грн доходів, однак у 2023 році вона зросла до 1,03 грн, що склало 106,44%. Така динаміка є тривожним сигналом, адже зростання витратомісткості свідчить про зниження ефективності використання ресурсів.

Динаміку показників діяльності товариства наведено на рисунку 2.1.

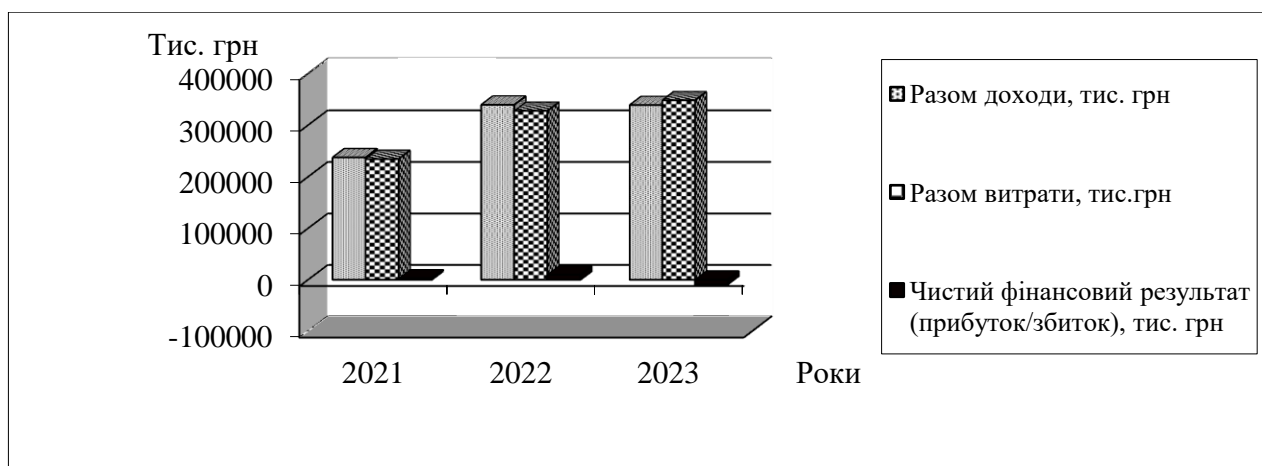


Рисунок 2.1 – Динаміка загальних показників діяльності  
ТОВ «ТАС НЕЙЛ» за 2021-2023 роки

Згідно рисунка 2.1 чистий фінансовий результат діяльності ТОВ «ТАС НЕЙЛ» мав різноспрямовану динаміку. У 2022 році прибуток зріс у 3,66 рази, до 9,8 млн грн. Однак у 2023 році підприємство зазнало збитків у розмірі (-9,2) млн грн, що свідчить про значне збільшення витрат та зниження ефективності виробництва. Збитковість за підсумками 2023 року склала 2,73%, що вказує на необхідність впровадження заходів із оптимізації витрат.

Середньорічна вартість основних фондів підприємства у 2022 році зросла до 36,9 млн грн, їх приріст становив 1,56%, у 2023 році зростання продовжилось до 89,2 млн грн і склало 141,59% у відносному виразі. Це зростання зумовлено модернізацією виробничих потужностей. Водночас показник фондівдачі мав негативну динаміку: у 2022 році він збільшився на 27,56% до 10,26 грн на 1 грн основних фондів, але у 2023 році знизився на 62,98% до 3,79 грн, що свідчить про недосягнення очікуваного рівня ефективності використання нових основних засобів.

Рентабельність доходів у 2022 році покращилася до 2,88%, проте у 2023 році знизилася до -2,73%, відображаючи збиткову діяльність. Рентабельність витрат мала аналогічну динаміку, так у 2022 році вона зросла до 2,98%, а у 2023 році знизилася до -2,65%.

## 2.2 Оцінка використання ресурсного потенціалу операційної діяльності

### 2.2.1 Аналіз використання трудових ресурсів

Ефективність функціонування виробничого процесу значною мірою залежить від оптимального використання трудових ресурсів, які забезпечують виконання виробничих завдань. Рівень залучення персоналу, його професійно-кваліфікаційний склад та співвідношення категорій працівників безпосередньо впливають на результати діяльності підприємства. Аналіз використання трудових ресурсів дає змогу оцінити їх відповідність вимогам виробництва, а також виявити резерви для підвищення продуктивності праці.

Розглянемо динаміку складу і структури працівників ТОВ «ТАС НЕЙЛ» за даними таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Склад і структура працюючих на ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

Показник	Чисельність, осіб			Структура кадрів, %		
	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Середньооблікова чисельність працюючих працівників облікового складу:	224	226	238	100,00	100,00	100,00
з них працівники основної діяльності	212	215	225	94,64	95,13	94,54
в тому числі:						
- робітники	198	202	211	88,39	89,38	88,66
- керівники	9	9	10	4,02	3,98	4,20
- фахівці	5	4	4	2,23	1,77	1,68
- службовці	-	-	-	-	-	-

Згідно даних таблиці 2.3 середньооблікова чисельність працівників підприємства зросла з 224 осіб у 2021 році до 238 осіб у 2023 році, що становить приріст на 14 осіб або 6,25%. Збільшення чисельності працівників свідчить про зростання масштабів діяльності підприємства або необхідність забезпечення нових виробничих завдань.

Чисельність працівників основної діяльності, до яких належать робітники, керівники та спеціалісти, також збільшилася за цей період на 13 осіб (з 212 у 2021 році до 225 у 2023 році), що підтверджує зростання обсягів виробництва та підвищення ролі основних працівників у досягненні стратегічних цілей підприємства.

У структурі персоналу підприємства за аналізований період відзначаються незначні зміни, що вказує на стабільність кадрового складу.

Чисельність робітників зросла з 198 осіб у 2021 році до 211 осіб у 2023 році (+13 осіб). Проте їх частка у загальній структурі скоротилася з 88,39% до 88,66%, що свідчить про відносно рівномірний приріст робітників порівняно з іншими категоріями персоналу.

Чисельність керівників зросла з 9 до 10 осіб за три роки, що в абсолютному значенні є незначним, але їх частка в структурі персоналу підвищилася з 4,02% до 4,20%. Це свідчить про підвищення уваги до управлінської складової діяльності підприємства, необхідної для забезпечення контролю та організації зростаючого виробничого процесу.

Кількість спеціалістів зросла з 5 до 6 осіб, що є найменшим приростом серед категорій працівників. Їх частка збільшилася з 2,23% у 2021 році до 2,52% у 2023 році. Це може свідчити про поступову автоматизацію процесів або орієнтацію на підвищення кваліфікації працівників, а не на їх кількісний приріст.

Співвідношення складності виконуваних робіт та кваліфікації персоналу на ТОВ «ТАС НЕЙЛ» відповідає специфіці його виробничої діяльності. Підприємство орієнтоване на зростання чисельності працівників основної діяльності, особливо робітників, що забезпечує виконання ключових завдань.

Проте зниження частки робітників та відносне збільшення частки керівників і спеціалістів може свідчити про зміну підходів до управління та прагнення до підвищення якості організаційно-виробничих процесів. Підприємству важливо зберігати баланс між категоріями працівників,

забезпечуючи оптимальну взаємодію виробничого персоналу та управлінських структур.

Ефективність функціонування будь-якого підприємства значною мірою залежить від стабільності трудового колективу та раціонального управління кадровим потенціалом. Для оцінки стану трудових ресурсів необхідно аналізувати такі показники, як чисельність працівників, прийом і звільнення персоналу, а також коефіцієнти обороту і плинності кадрів. Наведемо детальний аналіз руху робочої сили на ТОВ «ТАС НЕЙЛ» за даними таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Показники руху робочої сили ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

Показник	Рік			Темпи зростання звітного року до попереднього року, %
	2021	2022	2023	
1. Середньооблікова чисельність персоналу, осіб	224	226	238	105,31
2. Кількість прийнятих на роботу, осіб	15	26	27	103,85
3. Кількість звільнених з роботи, осіб	13	14	13	92,86
4. Кількість звільнених за власним бажанням та за порушення трудової дисципліни, осіб	13	14	13	92,86
5. Коефіцієнт обороту по прийому	0,07	0,12	0,11	98,61
6. Коефіцієнт обороту по вибуттю	0,06	0,06	0,05	88,18
7. Коефіцієнт плинності кадрів	0,06	0,06	0,05	88,18

Згідно таблиці 2.4 Кількість прийнятих працівників зросла з 15 осіб у 2021 році до 27 осіб у 2023 році. Приріст прийому за цей період склав 12 осіб, що свідчить про активну кадрову політику підприємства. У 2022 році було прийнято 26 осіб, що на одну особу менше, ніж у 2023 році. Темп зростання кількості прийнятих на роботу працівників у 2023 році порівняно з попереднім роком склав 103,85%.

Коефіцієнт обороту по прийому, який відображає частку новоприйнятих працівників від загальної чисельності персоналу, за аналізований період зріс з 0,07 у 2021 році до 0,11 у 2023 році. Хоча темп приросту коефіцієнта у 2023 році склав лише 98,61%, зростання цього показника вказує на постійне оновлення трудових ресурсів.

Кількість звільнених працівників залишалася стабільною у 2021 і 2022 роках (по 13 осіб), однак у 2023 році знову було звільнено 13 осіб. В абсолютному виразі це свідчить про відсутність суттєвих змін у показниках звільнення. Кількість звільнених за власним бажанням та через порушення трудової дисципліни залишалася незмінною упродовж трьох років, складаючи 13 осіб щороку. Це вказує на відносно стабільний рівень дотримання трудової дисципліни та низьку плинність кадрів.

Коефіцієнт обороту по вибуттю працівників у 2021 році становив 0,06, залишаючись стабільним у 2022 і 2023 роках. Однак, за три роки спостерігається тенденція до незначного зниження цього показника, що свідчить про поступове скорочення частки звільнених працівників.

Коефіцієнт плинності кадрів, який розраховується як частка звільнених працівників з ініціативи підприємства або за власним бажанням, залишався незмінним на рівні 0,06 протягом 2021-2022 років і знизився до 0,05 у 2023 році. Зниження цього показника свідчить про стабілізацію трудового колективу, що є позитивною тенденцією.

Ефективне використання робочого часу та підвищення продуктивності праці є ключовими чинниками забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Проведемо аналіз використання робочого часу і продуктивності праці на ТОВ «ТАС НЕЙЛ» за даними таблиць 2.5 та 2.6.

Таблиця 2.5 – Дані для аналізу використання робочого часу, людино-годин

Показник	2022 рік	Звітний рік 2023		Відхилення (+ -)	
		планове завдання	фактично	від 2022 року	від планового завдання
1. Середньо-облікова чисельність робітників, осіб	226	235	238	12	3
2. Відпрацьовано за рік одним робітником					
днів	242	235	239	-3	4
годин	1911	1836	1865	-46	29
3. Середня тривалість робочого дня, год.	7,9	7,8	7,8	-0,1	0
4. Відпрацьовано людино-годин за рік, в тому числі:	431870	431442	443879	12009	12437
позаурочно					

Згідно даних таблиці 2.5 на ТОВ «ТАС НЕЙЛ» порівняно з плановим завданням, чисельність робітників була більшою на 3 особи, що свідчить про оперативне реагування на виробничі потреби.

Кількість відпрацьованих днів на одного робітника у 2023 році зросла на 4 дні порівняно з плановим завданням і склала 239 днів, що на 3 дні більше, ніж у 2022 році. Це свідчить про скорочення втрат робочого часу через невиходи або простій. У результаті зросла кількість відпрацьованих годин на одного робітника: у 2023 році вона склала 1865 годин, що на 29 годин більше планового значення та на 46 годин більше, ніж у попередньому році.

Середня тривалість робочого дня залишилася стабільною на рівні 7,8 години, що відповідає плановим показникам. Загальна кількість відпрацьованих людино-годин на підприємстві у 2023 році склала 443879, що на 12009 годин більше, ніж у 2022 році, та на 12437 годин більше планового завдання. Варто зазначити, що в позаурочний час робітники не працювали, що свідчить про раціональне планування виробничих процесів.

Продуктивність праці є важливим показником ефективності використання трудових ресурсів їх розрахункове значення наведено у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Дані для аналізу продуктивності праці на ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

Показник	Рік			Відхилення (+,-) 2023-2021
	2021	2022	2023	
1. Обсяг реалізованої продукції, тис. грн	237609,40	339512,00	338892,70	101283,30
2. Середньооблікова чисельність працівників, осіб	224	226	238	14,00
в тому числі робітників	198	202	211	13,00
3. Питома вага робітників в загальній чисельності промислово-виробничого персоналу, %	88,39	89,38	88,66	0,26
4. Відпрацьовано днів одним робітником за рік, дні	236	242	239	3,51
5. Середня тривалість робочого дня, год	8	7,9	7,8	-0,20
6. Загальна кількість відпрацьованого часу за рік робітниками:				
- людино-днів	52774	54667	56908	4133,19
- людино-годин	422195	431870	443879	21684,00
7. Середньорічний виробіток, тис. грн				
- одного працюючого	1060,76	1502,27	1423,92	363,16
- одного робітника	1200,05	1680,75	1606,13	406,08
8. Середньоденний виробіток робітника, грн	5093,58	6948,42	6717,18	1623,59
9. Середньогодинний виробіток робітника, грн	636,70	879,55	861,18	224,48

Згідно даних таблиці 2.6 обсяг реалізованої продукції ТОВ «ТАС НЕЙЛ» у 2023 році склав 338892,7 тис. грн, що на 101283,3 тис. грн більше, ніж у 2021 році. Водночас чисельність працівників зросла лише на 14 осіб, що свідчить про покращення ефективності їхньої праці.

Динаміку показників продуктивності праці ТОВ «ТАС НЕЙЛ» наведено на рисунку 2.2

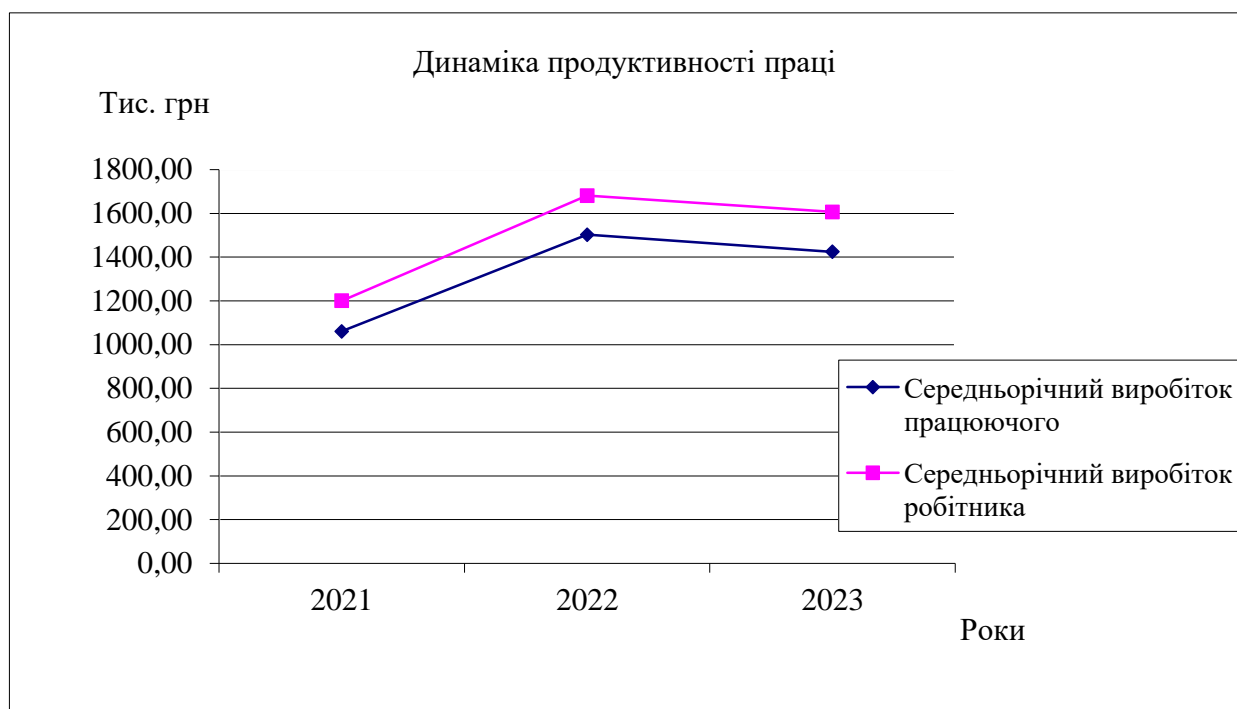


Рисунок 2.2 – Продуктивність праці на ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

Згідно рисунка 2.2 середньорічний виробіток одного працюючого у 2023 році склав 1423,92 тис. грн, що на 363,16 тис. грн більше порівняно з 2021 роком. Це зростання обумовлене як збільшенням обсягів виробництва, так і покращенням організації праці. Водночас, середньорічний виробіток одного робітника у 2023 році досягнув 1606,13 тис. грн, що на 406,08 тис. грн перевищує показник 2021 року.

Середньоденний виробіток одного робітника у 2023 році склав 6717,18 грн, що на 1623,59 грн більше порівняно з 2021 роком, а середньогодинний виробіток зріс на 224,48 грн і склав 861,18 грн. Таке зростання свідчить про поступове покращення ефективності використання робочого часу.

На ТОВ «ТАС НЕЙЛ» у 2023 році вдалося досягти позитивної динаміки використання робочого часу. Збільшення середньооблікової чисельності працівників, кількості відпрацьованих годин і днів сприяло зростанню загального фонду робочого часу. Водночас стабільна середня тривалість

робочого дня свідчить про оптимальне планування виробничого процесу без надмірного залучення робітників до позаурочних робіт.

Показники продуктивності праці демонструють позитивну динаміку. Зростання середньорічного, середньоденного та середньогодинного виробітку вказує на підвищення ефективності використання трудових ресурсів і оптимізацію організаційних процесів на підприємстві.

## 2.2.2 Аналіз використання матеріально-технічних ресурсів операційної діяльності

Ефективна операційна діяльність ТОВ «ТАС НЕЙЛ» значною мірою залежить від оптимального використання основних засобів, які є ключовим елементом його капіталу. Систематичний аналіз величини, стану та структури основних фондів дозволяє керівництву приймати обґрунтовані управлінські рішення та підвищувати ефективність їх використання.

Для оцінки стану забезпеченості підприємства основними засобами розглянемо структуру основних виробничих фондів за даними таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Структура основних виробничих фондів ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

Показник	Наявність на кінець року, тис. грн			Структура основних фондів, %		
	2022	2023	відхилення	2022	2023	Відхилення
Основні фонди, всього	7666,2	108387,1	100720,9	100	100	100
1. Будівлі, споруди та передавальні пристрої	1956,1	2033,4	77,3	25,52	1,88	-23,64
2. Автомобільний транспорт, меблі, прилади та інструменти	1934,4	10109,3	8174,9	25,23	9,33	-15,91
3. Інші основні фонди з них - машини та обладнання	3775,7	96244,4	92468,7	49,25	88,80	39,55

У 2023 році загальна вартість основних фондів ТОВ «ТАС НЕЙЛ» суттєво зросла і склала 108387,1 тис. грн, що перевищує рівень 2022 року на 100720,9 тис. грн. Зростання відбулося за всіма основними статтями структури фондів, що свідчить про оновлення та модернізацію матеріально-технічної бази підприємства.

Структура основних фондів ТОВ «ТАС НЕЙЛ» демонструє наступні зміни. У 2023 році найбільшу частку у складі основних фондів займали машини та обладнання (розділ «Інші основні фонди»). Їх вартість зросла до 96244,4 тис. грн, що на 92468,7 тис. грн більше, ніж у 2022 році. Частка цієї статті у загальній структурі основних фондів зросла з 49,25% до 88,80%, що є значним позитивним зрушенням і свідчить про оновлення та розширення виробничих потужностей підприємства.

Вартість будівель, споруд та передавальних пристроїв у 2023 році також зросла, проте в меншій мірі – на 77,3 тис. грн, досягнувши 2033,4 тис. грн. Однак їх частка у структурі основних фондів суттєво знизилася – з 25,52% у 2022 році до 1,88% у 2023 році. Це вказує на те, що підприємство сфокусувалося на модернізації саме виробничого обладнання.

Автомобільний транспорт, меблі, прилади та інструменти також зазнали структурних змін. Їх вартість зросла на 8174,9 тис. грн і досягла у 2023 році 10109,3 тис. грн. Проте частка цієї статті у загальній структурі основних фондів знизилася з 25,23% до 9,33%. Це зменшення частки пов'язане із значним зростанням інших статей, зокрема статті машини і обладнання.

Як видно з аналізу, найбільший приріст вартості відбувся у розділі «Інші основні фонди», де зосереджені виробничі активи підприємства. Це дозволяє зробити висновок про активну модернізацію та оновлення виробничого обладнання, що позитивно вплине на продуктивність і ефективність діяльності ТОВ «ТАС НЕЙЛ».

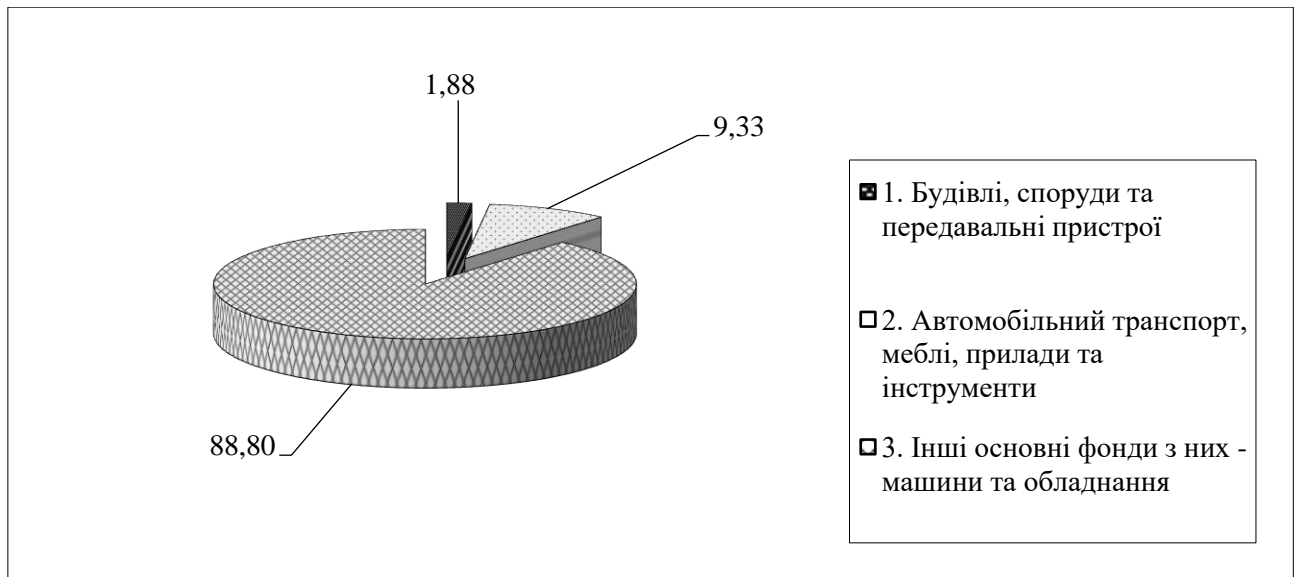


Рисунок 2.3 – Структура основних фондів ТОВ «ТАС НЕЙЛ» за 2023 рік

На рисунку 2.3 наведено зміну структури основних фондів підприємства, яка підкреслює акцент на розширенні виробничих потужностей.

Проведемо оцінку використання основних фондів для чого побудуємо таблицю 2.8.

Таблиця 2.8 – Аналіз використання основних виробничих фондів ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

Показник	Рік			Відхилення	
	2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022
1. Разом доходи, тис. грн	237609,4	339512,0	338892,7	101902,6	-619,3
2. Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис.грн	36370,3	36936,6	89235,1	566,3	52298,5
3. Вартість устаткування, тис. грн	23640,7	25486,3	60679,8	1845,6	35193,6
4. Чистий фінансовий результат (прибуток/збиток), тис. грн	2667,5	9773,2	-9237,8	7105,7	-19011,0
5. Фондовіддача, грн	8,04	10,26	3,80	2,22	-6,46
6. Фондомісткість, грн	0,12	0,10	0,26	-0,03	0,17
7. Фондоозброєність, тис. грн/особу	162,37	163,44	374,94	1,07	211,50
8. Технічна озброєність праці, тис. грн/особу	119,40	126,17	287,58	6,77	161,41
9. Рентабельність виробництва, %	1,12	2,88	-2,73	1,76	-5,60

Дані таблиці 2.8 вказують на те що, упродовж 2021-2023 років на ТОВ «ТАС НЕЙЛ» спостерігалася різновекторна динаміка показників ефективності використання основних фондів, що свідчить про зміни у структурі виробництва та його технічному оснащенні.

Фондовіддача як один з показників ефективності використання основних фондів демонструвала тенденцію до зниження. У 2022 році вона зросла на 2,22 грн і досягла 10,26 грн, але у 2023 році відбулося суттєве її зниження на 6,46 грн до рівня 3,80 грн. Загальне зменшення фондовіддачі за аналізований період склало 4,24 грн. Зниження показника свідчить про зростання вартості основних фондів швидшими темпами, за доходи підприємства, що потребує посиленої уваги до раціонального використання нових виробничих активів.

Фондомісткість, навпаки, мала тенденцію до зростання, так у 2022 році вона скоротилася на 0,03 грн до 0,10 грн, але у 2023 році зросла на 0,17 грн і досягла 0,26 грн. Такі зміни відображають зростання обсягів капіталовкладень у основні фонди без відповідного приросту доходів.

Динаміку показників оцінки основних фондів ТОВ «ТАС НЕЙЛ» наведено на рисунку 2.4.

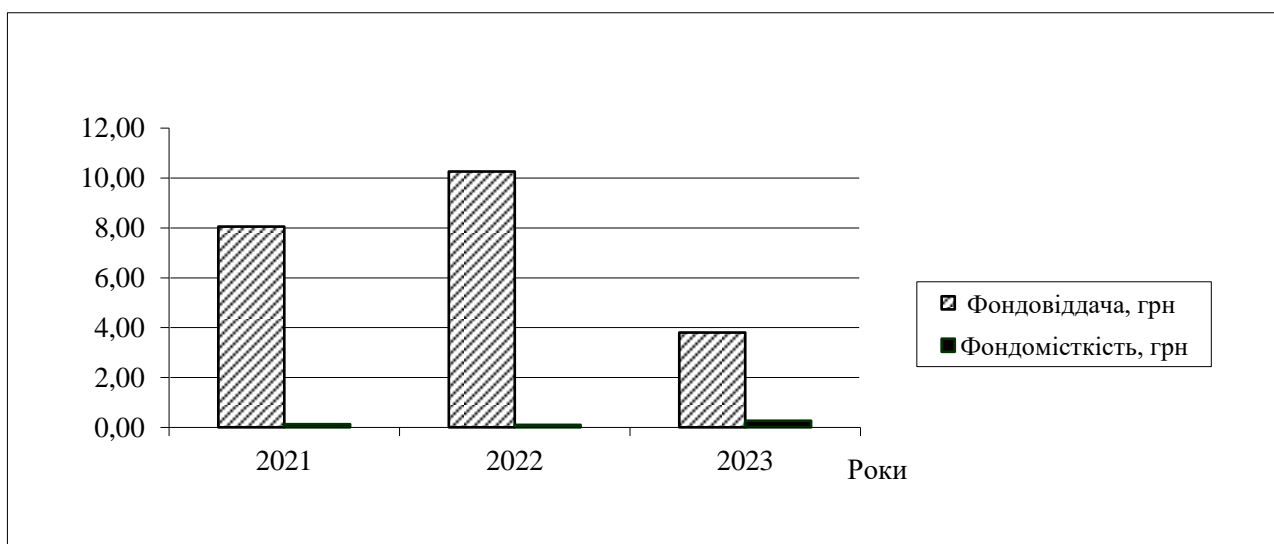


Рисунок 2.4 – Динаміка показників фондовіддачі та фондомісткості ТОВ «ТАС НЕЙЛ» за 2021-2023 роки

Фондоозброєність праці на підприємстві мала позитивну динаміку протягом 2021-2023 років. У 2022 році вона зросла на 1,07 тис. грн на особу до рівня 163,44 тис. грн, а у 2023 році на 211,50 тис. грн на особу, досягнувши 374,94 тис. грн. Загальний приріст показника за 2021-2023 роки склав 211,57 тис. грн. Це свідчить про оновлення і модернізацію обладнання, що має сприяти підвищенню продуктивності праці в подальших періодах.

Технічна озброєність праці відповідно також зросла: у 2022 році на 6,77 тис. грн на особу до рівня 126,17 тис. грн, а у 2023 році на 161,41 тис. грн, досягнувши 287,58 тис. грн, її загальний приріст склав 161,41 тис. грн.

Рентабельність виробництва зросла у 2023 році вона знизилася до рівня - 2,73%, що свідчить про збитковість діяльності.

Забезпечення підприємства матеріальними ресурсами є ключовим фактором для його ефективного функціонування. Від точності планування потреби в матеріалах та якості організації постачання залежить ритмічність виробничого процесу, раціональне використання оборотних коштів і своєчасне виконання зобов'язань перед замовниками. Проведемо аналіз ефективності використання матеріальних ресурсів ТОВ «ТАС НЕЙЛ» за даними таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Динаміка питомої ваги матеріальних витрат в собівартості продукції ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

Показник	Рік			Темпи зростання, %
	2021	2022	2023	
1. Матеріальні затрати, тис. грн	134832,5	155902,9	179720,5	134832,5
2. Операційні витрати (разом), тис. грн	233865,9	312985,7	331566,8	233865,9
3. Питома вага матеріальних затрат в сукупних операційних витратах, %	57,65	49,81	54,20	57,65

Згідно розрахункових даних таблиці 2.9, за період 2021-2023 роки на підприємстві спостерігалось зростання матеріальних витрат. У 2021 році їх величина становила 134832,5 тис. грн, тоді як у 2023 році 179720,5 тис. грн.

таким чином абсолютний приріст матеріальних витрат за аналізований період склав 44888 тис. грн, що у відносному виразі становило 133,3%.

Аналіз питомої ваги матеріальних витрат у структурі операційних витрат показує, що цей показник також зазнав змін упродовж 2021-2023 років. Так у 2021 році частка матеріальних витрат становила 57,65%, знизившись у 2022 році до 49,81%, а в 2023 році зросла до 54,20%. У результаті спостерігалось коливання питомої ваги матеріальних витрат, із загальним зниженням на 3,45% у 2023 році порівняно з 2021 роком.

Зростання частки матеріальних витрат у структурі операційних витрат в окремі роки пояснюється збільшенням цін на сировину та матеріали, що негативно вплинуло на собівартість продукції. Така тенденція потребує додаткової уваги до оптимізації матеріальних витрат шляхом впровадження енерго- та ресурсозберігаючих технологій, раціоналізації використання сировини та покращення логістики.

Операційні витрати також зростали, досягнувши фактичного значення у 2023 році 331566,8 тис. грн, порівняно з 233865,9 тис. грн у 2021 році. Їх приріст склав 97600,9 тис. грн, що відповідає відносному зростанню 141,7%. Однак темпи зростання матеріальних витрат перевищували темпи зростання операційних витрат, що є негативною тенденцією на ТОВ «ТАС НЕЙЛ».

Отже, можна констатувати, що ТОВ «ТАС НЕЙЛ» забезпечило стабільне зростання обсягів виробництва. Проте, необхідно звернути увагу на уникнення перевитрат та покращення результативних показників діяльності підприємства.

Матеріаловіддача та матеріаломісткість є ключовими показниками ефективності використання матеріальних ресурсів. Вони показують, наскільки продуктивно підприємство використовує матеріали для створення доходу. Проаналізуємо динаміку цих показників на основі даних таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 – Динаміка матеріаловіддачі та матеріаломісткості ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

Показник	Рік			Темпи зростання, %
	2021	2022	2023	
Разом доходи, тис. грн	237609,4	339512	338892,7	142,63
2. Матеріальні затрати, тис. грн	134832,5	155902,9	179720,547	133,29
3. Матеріаловіддача, грн	1,762	2,178	1,886	107,00
4. Матеріаломісткість, грн	0,567	0,459	0,530	93,46

Розрахункові дані таблиці 2.10 свідчать про зростання величини загальних доходів з 237609,4 тис. грн у 2021 році до 338892,7 тис. грн у 2023 році, що становило приріст на 42,63%. При цьому матеріальні витрати синхронно збільшилися з 134832,5 тис. грн у 2021 році до 179720,5 тис. грн у 2023 році, що свідчить про зростання на 33,29%. Попри позитивну динаміку доходів, темпи зростання матеріальних витрат перевищували темпи зростання доходів, що створює передумови для погіршення економічної ефективності підприємства.

Матеріаловіддача характеризує ефективність використання матеріальних ресурсів. У 2021 році показник матеріаловіддачі становив 1,762 грн, що означає, що кожна гривня матеріальних витрат генерувала 1,762 грн доходу. У 2022 році матеріаловіддача зросла до 2,178 грн, що є позитивною динамікою, свідченням підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів. Проте у 2023 році цей показник знизився до 1,886 грн. Таким чином, у 2023 році ефективність використання матеріалів впала на 13,41% порівняно з попереднім роком.

Це свідчить про те, що підприємство у 2023 році використовувало матеріальні ресурси менш ефективно, ніж роком раніше.

Матеріаломісткість демонструє частку матеріальних витрат у формуванні доходів. Так, у 2021 році матеріаломісткість складала 0,567 грн, і вона зменшилася до рівня 0,459 грн у 2022 році, але зросла до 0,530 грн у 2023 році. Таким чином, зниження показника у 2022 році на 6,54% оцінюється позитивно,

а зростання матеріаломісткості у 2023 році на 7,1% свідчить про погіршення роботи на підприємстві, щодо оптимізації матеріальних витрат

Динаміка показників матеріаловіддачі та матеріаломісткості ТОВ «ТАС НЕЙЛ» графічно наведена на рисунку 2.5.

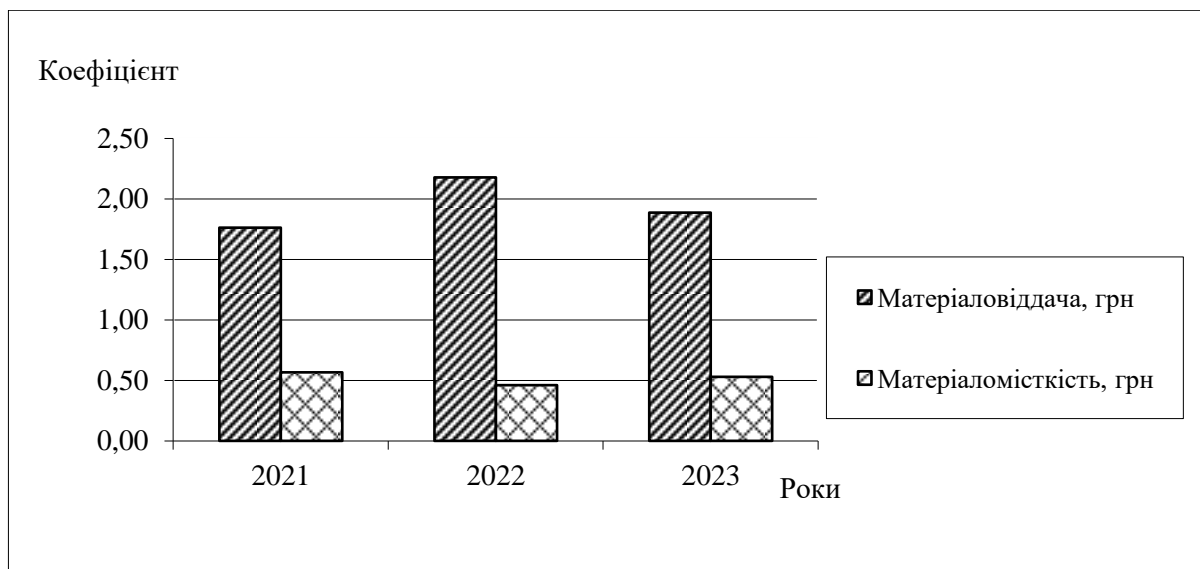


Рисунок 2.5 – Динаміка матеріаловіддачі та матеріаломісткості за 2021-2023 роки на ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

Упродовж 2021-2023 років динаміка матеріаловіддачі та матеріаломісткості демонструвала неоднозначні тенденції. У 2022 році показники свідчили про оптимізацію використання матеріальних ресурсів: зросла матеріаловіддача (+7%) і знизилася матеріаломісткість (-6,54%). У 2023 році ситуація погіршилася: матеріаловіддача знизилася на 13,41%, а матеріаломісткість зросла на 7,1%. Це вказує на перевищення темпів зростання матеріальних витрат над темпами приросту доходів.

Для стабілізації та підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів ТОВ «ТАС НЕЙЛ» доцільно:

- впровадити заходи щодо зниження матеріальних витрат, зокрема використання енерго- та ресурсозберігаючих технологій;
- переглянути логістичні та закупівельні процеси для зменшення витрат на матеріали;

- удосконалити систему планування виробництва, щоб уникнути перевитрат і забезпечити оптимальне використання ресурсів;
- запровадити контрольні показники для моніторингу ефективності використання матеріалів у реальному часі.

### 2.3 Аналіз динаміки та структури витрат ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

Аналіз витрат є важливим етапом оцінки економічної діяльності підприємства. На основі даних таблиці 2.11 розглянемо динаміку і структуру витрат ТОВ «ТАС НЕЙЛ» за 2022–2023 роки.

Таблиця 2.11 – Склад, структура і динаміка витрат на ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

Елементи витрат	Сума, тис. грн			Структура витрат, %		
	2022	2023	відхилення, +,-	2022	2023	відхилення, +,-
1. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	247119,8	270686,3	23566,5	75,42	77,75	2,33
2. Інші операційні витрати	65865,9	60880,5	-4985,4	20,10	17,49	-2,61
3. Інші витрати	14664,8	16563,7	1898,9	4,48	4,76	0,28
4. Разом витрати у тому числі:	327650,5	348130,5	20480	100,00	100,00	0,00
- змінні витрати	207730,4	247555,6	39825,2	63,40	71,11	7,71
- постійні витрати	119920,1	100574,9	-19345,2	36,60	28,89	-7,71

Собівартість реалізованої продукції на ТОВ «ТАС НЕЙЛ» є ключовою складовою загальних витрат. У 2023 році собівартість реалізованої продукції зросла на 23566,5 тис. грн, досягнувши 270686,3 тис. грн, що свідчить про збільшення витрат на виробництво і реалізацію продукції, що зумовило підвищення її частки в загальних витратах на 2,3% до 77,75%.

Інші операційні витрати у 2023 році скоротилися на 4985,4 тис. грн, що у відносному виразі становило 17,49% від загальної суми витрат, знизивши їх питому вагу на 2,61%. Це свідчить про зменшення витрат, пов'язаних із додатковою діяльністю, яка не належить до основного виробництва.

Величина інших витрат, навпаки, збільшилися на 1898,9 тис. грн і склали 16563,7 тис. грн, що у відносному виразі підвищило їхню частку в структурі витрат на 0,28% до рівня 4,76%. Це вказує на збільшення витрат, пов'язаних із фінансовими операціями та іншими непрямими витратами.

Загальна величина витрат ТОВ «ТАС НЕЙЛ» у 2023 році зросла на 20480 тис. грн, і досягла 348130,5 тис. грн. Змінні витрати збільшилися на 39825,2 тис. грн, до 247555,6 тис. грн. Постійні витрати, навпаки, знизилися на 19345,2 тис. грн, до 100574,9 тис. грн. Їхня частка відповідно скоротилася на 7,71% і склала 28,89%, що свідчить про оптимізацію адміністративних витрат та інших фіксованих статей.

Структура витрат ТОВ «ТАС НЕЙЛ» наведено на рисунку 2.6.

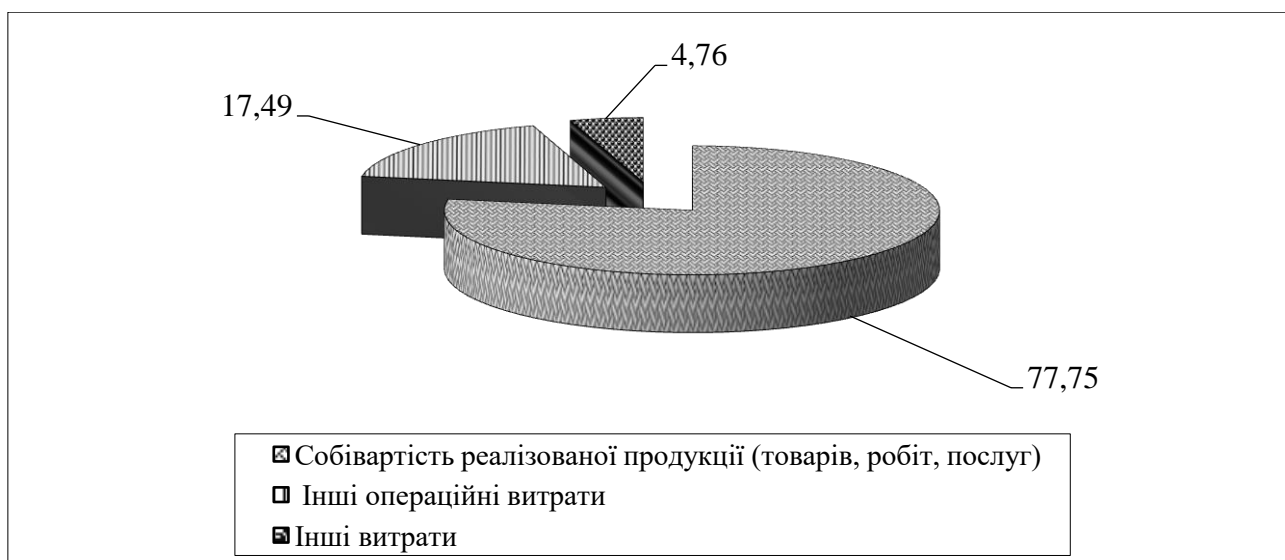


Рисунок 2.6 – Структура витрат ТОВ «ТАС НЕЙЛ» у 2023 році

На рисунку 2.6 представлено структуру витрат, де найбільшу частку займає собівартість реалізованої продукції 77,75%, інші операційні витрати склали 17,49%, а частка інших витрат становила 4,76%.

Аналіз структури витрат дозволяє виділити основні напрями для оптимізації, а саме контроль змінних витрат, оскільки їхній приріст перевищує зростання обсягів доходів.

Зростання величини загальних витрат на ТОВ «ТАС НЕЙЛ» призвело зростання ціни та вартості реалізованої продукції, послуг та робіт, а це негативно віддзеркалюється на показниках рентабельності, прибутку та витрат на гривню доходів.

Аналіз витрат на 1 гривню доходів є важливим для оцінки економічної ефективності діяльності підприємства, оскільки цей показник відображає співвідношення між витратами та доходами. На ТОВ «ТАС НЕЙЛ» за 2021-2023 роки спостерігалася динаміка змін витратомісткості, яка свідчить про тенденції у витратах та доходах підприємства.

Проведемо аналіз витрат 1 гривню доходів (таблиця 2.12).

Таблиця 2.12 – Аналіз витрат на 1 гривню доходів на ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

Показник	Рік			Відхилення, + -		
	2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022	2023-2021
Разом доходи, тис. грн	237609,4	339512	338892,7	101902,6	-619,3	101283,3
Разом витрати, тис. грн	234582,9	327650,5	348130,5	93067,6	20480	113547,6
Витрати на 1 доходів, грн (витратомісткість)	0,99	0,97	1,03	-0,02	0,06	0,04

За наведеними даними (таблиця 2.12), у 2022 році величина витрат на 1 грн доходів зменшилася на 0,02 грн, склавши 0,97 грн. Це вказує на позитивну динаміку, оскільки ТОВ «ТАС НЕЙЛ» змогло знизити витрати на кожну одиницю отриманого доходу. Однак, у 2023 році показник зріс до 1,03 грн, що свідчить про перевищення витрат над доходами. Загалом, упродовж 2021-2023 років витратомісткість збільшилася на 0,04 грн, досягнувши від'ємного значення, що негативно впливає на фінансову діяльність підприємства.

Доходи підприємства за 2021-2023 роки зросли на 101283,3 тис. грн, із 237609,4 тис. грн у 2021 році до 338892,7 тис. грн у 2023 році. Приріст доходів у 2022 році становив 101902,6 тис. грн порівняно з 2021 роком, у 2023 році відбулось зниження величини доходів на 619,3 тис. грн.

Загальні витрати за цей період зросли на 113547,6 тис. грн. У 2022 році зростання становило 93067,6 тис. грн, а в 2023 році на 20480 тис. грн.

Зниження витратомісткості у 2022 році на 0,02 грн свідчить про підвищення ефективності роботи підприємства. Проте у 2023 році витрати на 1 грн доходів зросли на 0,06 грн, що є негативним результатом, адже це вказує на збільшення витрат швидше, ніж доходів. Збільшення витратомісткості до 1,03 грн означає, що кожна гривня доходу потребувала 1,03 грн витрат, а це призводить до збиткової діяльності та ставить під загрозу фінансову стабільність підприємства.

#### 2.4 Аналіз прибутковості та рентабельності операційної діяльності

Прибуток є ключовим показником, що відображає ефективність діяльності підприємства. Для ТОВ «ТАС НЕЙЛ» аналіз формування та динаміки прибутку дозволяє оцінити результати господарської діяльності, визначити залежність прибутку від різних факторів і розробити стратегії для його оптимізації. Цей показник характеризує здатність підприємства раціонально використовувати свої матеріальні, трудові та фінансові ресурси, а також свідчить про рівень конкурентоспроможності продукції. Важливими аспектами, що впливають на прибуток, є обсяг виробництва, собівартість продукції, якість виробів, а також рівень продуктивності праці та фондівіддачі основних засобів.

Проаналізуємо процес формування прибутку на ТОВ «ТАС НЕЙЛ» (таблиця 2.13).

Таблиця 2.13 – Аналіз формування прибутку ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

Показник	Рік, тис. грн			Темпи зростання, %		
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2023/ 2021
1. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	235778	331967	331925	140,8	99,99	140,78
2. Інші операційні доходи	1724,9	7544,8	4827,9	437,41	63,99	279,89
3. Інші доходи	106,3	-	2140,3	-	-	2013,45
4. Разом доходи	237609	339512	338893	142,89	99,82	142,63
5. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	201611	247120	270686	122,57	109,54	134,26
6. Інші операційні витрати	32255	65865,9	60880,5	204,2	92,43	188,75
7. Інші витрати	717	14664,8	16563,7	2045,3	112,95	2310,14
8. Разом витрати	234583	327651	348131	139,67	106,25	148,4
9. Фінансовий результат від операційної діяльності	3637,2	26526,3	5185,6	729,31	19,55	142,57
10. Фінансовий результат до оподаткування (прибуток/збиток)	3026,5	11861,5	-9237,8	391,92	-	-
11. Податок на прибуток	359	2088,3	-	581,7	-	-
12. Чистий прибуток (збиток)	2667,5	9773,2	-9237,8	366,38	-94,52	-346,31

Аналіз даних таблиці 2.13 відображає динаміку основних фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «ТАС НЕЙЛ» упродовж 2021-2023 років. У цей період відзначаються як позитивні, так і негативні тенденції, що вплинули на формування прибутку та фінансову стабільність підприємства.

Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у 2022 році зріс на 40,80% порівняно з 2021 роком, до рівня 331967,2 тис. грн. У 2023 році його величина залишилася майже незмінною, і склала 331924,5 тис. грн. Загалом, за три роки чистий дохід у відносному виразі зріс на 40,78%, що свідчить про стабільність продажів та конкурентоспроможність продукції підприємства. Інші операційні доходи у 2022 році значно збільшилися на 337,41%, але в 2023 році знизилися на 36,01%, до 4827,9 тис. грн в абсолютному вимірі. У підсумку за три роки приріст інших операційних доходів становив 179,89%.

Інші доходи, були відсутні у 2022 зросли до 2140,3 тис. грн у 2023 році, їх зростання демонструє додаткові можливості для диверсифікації діяльності. Загальна величина доходів підприємства за 2021-2023 роки зросла на 42,63% і досягла у 2023 році 338892,7 тис. грн.

Собівартість реалізованої продукції, яка займає основну частку витрат, у 2022 році зросла на 22,57% порівняно з 2021 роком, в 2023 році збільшилася ще на 9,54%, і склала 270686,3 тис. грн. Загалом за три роки зростання собівартості становило 34,26%, що перевищило темпи зростання чистого доходу. Інші операційні витрати мали значні коливання: у 2022 році вони збільшилися на 104,20%, а у 2023 році скоротилися на 7,57%, і склали 60880,5 тис. грн. Інші витрати за три роки показали значне зростання 2310,14%, до 16563,7 тис. грн у 2023 році.

Загальна величина витрат за аналізований період зросла на 48,40%, до 348130,5 тис. грн у 2023 році. Темпи приросту витрат склали 148,40%, вони випереджали приріст доходів 142,63% на 5,77%, що є негативною тенденцією, відповідно знижується рівень рентабельності підприємства.

Фінансовий результат від операційної діяльності в 2022 році зріс на 629,31% порівняно з 2021 роком, досягнувши 26526,3 тис. грн, що стало наслідком значного збільшення доходів. Однак у 2023 році цей показник знизився на 80,45% і склав 5185,6 тис. грн. Таке падіння обумовлене зростанням операційних витрат, що значно перевищило приріст доходів.

Чистий прибуток підприємства також зазнав значних змін. У 2022 році він зріс на 266,38%, до 9773,2 тис. грн, але у 2023 році підприємство зазнало чистого збитку в розмірі 9237,8 тис. грн. Загалом за три роки підприємство демонструвало нестабільність фінансових результатів, що вимагає перегляду політики витрат та оптимізації операційної діяльності.

Рентабельність є основним показником, що відображає ефективність діяльності підприємства, його прибутковість і здатність раціонально використовувати ресурси. ТОВ «ТАС НЕЙЛ» використовує планування рентабельності та прибутку для оцінки результативності своєї діяльності й

пошуку шляхів її покращення. Проаналізуємо динаміку показників прибутковості та рентабельності на основі даних за 2021–2023 роки (таблиця 2.14).

Таблиця 2.14 – Аналіз прибутковості та рентабельності ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

Показник	Рік			Відхилення (+, -)
	2021	2022	2023	
1. Разом доходи від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) в діючих цінах, тис. грн	237609,4	339512,0	338892,7	101283,3
2. Операційні доходи, тис. грн	237503,1	339512,0	336752,4	99249,3
3. Разом витрати на виробництво продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	234582,9	327650,5	348130,5	113547,6
1. Операційні витрати, тис. грн	233865,9	312985,7	331566,8	97700,9
5. Вартість капіталу (баланс), тис. грн	80767,8	147498,7	210497,5	129729,7
у т.ч. власного	41764,9	51544,0	42852,4	1087,5
6. Фінансовий результат (прибуток/збиток), тис. грн:				
- до оподаткування;				
- чистий	3026,5	11861,5	-9237,8	-12264,3
- операційний прибуток	2667,5	9773,2	-9237,8	-11905,3
7. Рентабельність, %	3637	26526	5186	1548
- доходу				
- витрат	1,12	2,88	-2,73	-3,85
- капіталу	1,14	2,98	-2,65	-3,79
- власного капіталу	3,30	6,63	-4,39	-7,69
- операційного доходу	1,53	7,81	1,54	0,01
- операційних витрат	1,56	8,48	1,56	0,01

Згідно даних таблиці 2.13 та 2.14, чистий дохід від реалізації продукції ТОВ «ТАС НЕЙЛ» упродовж 2021-2023 років зріс на 96284,8 тис. грн, з 235778,2 тис. грн у 2021 році до 331924,5 тис. грн у 2023 році, що у відносному виразі становить 40,8%. Темпи приросту доходу в 2022 році становили 40,8%, але у 2023 році чистий дохід майже не змінився, скоротившись на 0,01%, що вказує на певне уповільнення динаміки реалізації.

Інші операційні доходи мали значні коливання так у 2022 році їх обсяг зріс до 7544,8 тис. грн, що в 4,37 рази перевищує показник 2021 року, але в

2023 році скоротився до 4827,9 тис. грн. Це може свідчити про нерівномірне отримання доходів від операцій, що не стосуються основної діяльності.

У підсумку, разом доходи зросли на 101283,3 тис. грн за аналізований період (з 237609,4 тис. грн у 2021 році до 338892,7 тис. грн у 2023 році), що становить приріст на 42,63%. Однак приріст у 2023 році був від'ємним (-619,3) тис. грн, що вказує на зниження рівня доходів.

Величина капіталу ТОВ «ТАС НЕЙЛ» за три роки значно зросла: з 80768 тис. грн у 2021 році до 210498 тис. грн у 2023 році, їх приріст склав 129730 тис. грн, у відносному виразі 160,6%. Основний приріст був забезпечений за рахунок залученого капіталу, тоді як власний капітал збільшився лише на 1088 тис. грн, що становить 2,61% приросту, з 41765 тис. грн у 2021 році до 42852 тис. грн у 2023 році.

Зростання балансової вартості капіталу створило додаткові можливості для операційної діяльності, але це не привело до очікуваного покращення фінансових результатів. Неefективне використання капіталу відобразилося у показниках рентабельності.

Фінансовий результат від операційної діяльності демонструє нестабільність. У 2022 році операційний прибуток зріс на 7105,7 тис. грн і склав 9773 тис. грн, однак у 2023 році підприємство зазнало збитків у розмірі 9238 тис. грн, що є значним погіршенням порівняно з попередніми роками. Збитковість пов'язана зі зростанням собівартості продукції, підвищенням інших операційних витрат і зміною структури доходів.

Фінансовий результат від операційної діяльності у 2022 році зріс у 7,3 рази, досягнувши 9773 тис. грн порівняно з 2668 тис. грн у 2021 році. Це свідчить про ефективне управління витратами в період стрімкого зростання доходів.

Динаміка показників прибутковості ТОВ «ТАС НЕЙЛ» наведена на рисунку 2.7

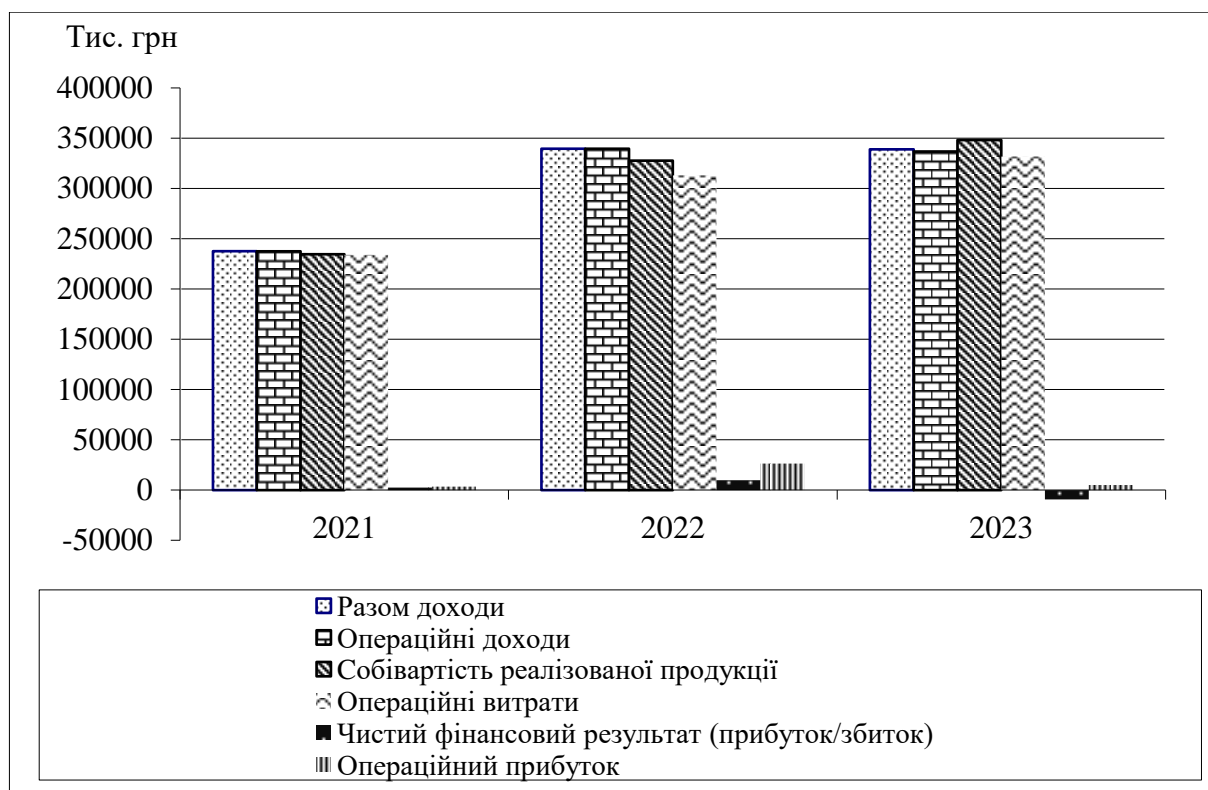


Рисунок 2.7 – Динаміка прибутковості ТОВ «ТАС НЕЙЛ» за 2021-2023 роки

Однак, у 2023 році операційна діяльність стала збитковою: зафіксовано - 9238 тис. грн, що свідчить про значне зростання витрат (особливо собівартості реалізованої продукції). Показник рентабельності операційного доходу за три роки знизився з 1,56% у 2021 році до -2,73% у 2023 році.

Операційні витрати демонстрували тенденцію зростання: у 2021 році вони становили 233866 тис. грн, у 2022 році – 312986 тис. грн, а у 2023 році – 331567 тис. грн. Загальне збільшення витрат за три роки склало 97701 тис. грн, у відносному виразі 41,8%. Темпи зростання витрат випереджали темпи приросту доходів у 2023 році, що негативно вплинуло на фінансовий результат.

Рентабельність діяльності ТОВ «ТАС НЕЙЛ» за усіма групами показників наведено на рисунку 2.8

Згідно рисунка 2.8 рентабельність операційного доходу у 2022 році зросла до 7,81%, що свідчить про тимчасове покращення використання операційних ресурсів. Проте у 2023 році показник знизився до рівня 1,54%. Це

вказує на необхідність удосконалення операційної діяльності, оптимізації витрат та покращення управління ресурсами.

Зростання капіталу за період з 2021-2023 роки склало 129730 тис. грн, однак рентабельність капіталу знизилася. У 2022 році рентабельність капіталу становила 2,98%, але у 2023 році впала до -2,65%, що є наслідком збиткової діяльності в останньому році. Це вказує на недостатньо ефективне використання залучених і власних коштів.

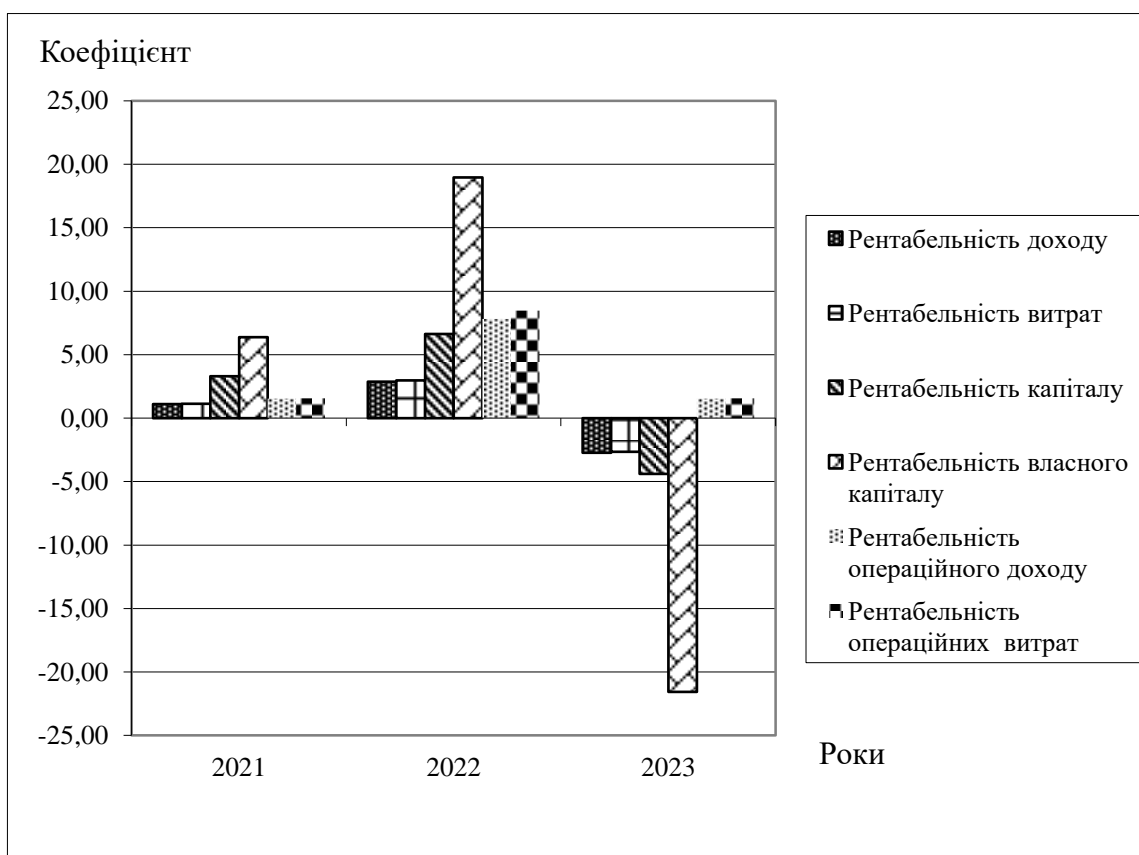


Рисунок 2.8 – Динаміка показників рентабельності ТОВ «ТАС НЕЙЛ» за 2021-2023 роки

Рентабельність власного капіталу також демонструє негативну динаміку. У 2022 році вона зросла до 6,63%, але у 2023 році опустилася до -4,39%, що вказує на зниження ефективності використання власних ресурсів і вказує на необхідність перегляду стратегії управління фінансовими потоками.

Рентабельність витрат та доходів мала аналогічну тенденцію: у 2022 році показники зросли до 2,88% і 1,12% відповідно, але у 2023 році знизилися до -2,73% і -2,65%. Ці зміни відображають загальне погіршення фінансових показників підприємства, зумовлене збитковістю.

Результати аналізу свідчать, що попри зростання доходів, значне підвищення витрат і погіршення ефективності використання капіталу призвели до зниження прибутковості. Підприємству необхідно зосередитися на оптимізації витрат, покращенні операційного управління та зниженні собівартості продукції. Це дозволить підвищити фінансову стабільність і конкурентоспроможність ТОВ «ТАС НЕЙЛ».

#### Висновки до другого розділу

Основний акцент підприємство повинно зробити на удосконаленні управління ресурсами, адаптації до ринкових змін та нарощуванні прибутковості. Поліпшення показників ефективності використання основних засобів має стати ключовим пріоритетом для досягнення стабільного розвитку у довгостроковій перспективі.

ТОВ «ТАС НЕЙЛ» продемонструвало зростання доходів у 2022 році, що супроводжувалося збільшенням чисельності персоналу. Однак, у 2023 році негативна динаміка витрат суттєво вплинула на фінансові результати. Зростання витратомісткості та скорочення операційного прибутку є тривожними сигналами, які вказують на необхідність удосконалення управління витратами.

Попри позитивну динаміку доходів у 2022 році, у 2023 році спостерігалось збільшення витрат на 6,25%, що вплинуло на чистий прибуток. Підприємство зазнало збитків у розмірі 9,237 млн грн. Це свідчить про

недостатній контроль за витратами, особливо змінними, частка яких у структурі витрат зросла до 71,11%.

Упродовж аналізованого періоду підприємство демонструвало нестабільність у використанні матеріальних ресурсів. У 2022 році вдалося підвищити матеріаловіддачу. Однак, у 2023 році ефективність використання матеріалів знизилася через те, що темпи зростання матеріальних витрат випереджали темпи зростання доходів. Збільшення частки матеріальних витрат у структурі доходів підприємства свідчить про необхідність впровадження ресурсозберігаючих технологій, оптимізації логістичних процесів та закупівельної діяльності.

Для покращення фінансових результатів і підвищення рентабельності ТОВ «ТАС НЕЙЛ» рекомендується:

- оптимізація витрат: переглянути структуру витрат і впровадити заходи для скорочення операційних витрат, зокрема, через автоматизацію процесів і зниження витрат у виробництві.

- покращення управління основними фондами: забезпечити ефективніше використання наявного обладнання через модернізацію технологій та підвищення рівня обслуговування.

- розширення ринків збуту: розробити стратегії для збільшення реалізації продукції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

- підвищення продуктивності праці: стимулювати персонал через впровадження мотиваційних програм та забезпечити підвищення кваліфікації працівників.

### 3 ЗАХОДИ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

#### 3.1 Упровадження системи управління запасами SAP Business One

##### Захід для вдосконалення операційної діяльності ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

На основі аналізу, проведеного за 2021-2023 роки, було виявлено ряд проблем у операційній діяльності ТОВ «ТАС НЕЙЛ», зокрема:

- висока витратомісткість продукції через збільшення матеріальних витрат;
- недостатня ефективність використання основних фондів (зниження фондівіддачі);
- коливання продуктивності праці на фоні зростання чисельності персоналу;
- відсутність інвестицій у модернізацію процесів управління запасами та логістики.

З огляду на вищезазначене, пропонується впровадити систему управління запасами на базі програмного забезпечення ERP-класу – SAP Business One.

SAP Business One – це інноваційна платформа, яка пропонує бізнесу ефективний інструментарій для управління ключовими процесами: бухгалтерією, фінансами, закупівлями, складськими запасами, продажами, кадрами та операційною діяльністю. Це рішення дозволяє оптимізувати процеси, отримувати актуальні дані в реальному часі, що сприяє ухваленню виважених рішень, зменшенню витрат та збільшенню прибутковості компанії.

У міру зростання бізнесу зростає і потреба в ефективних засобах управління, особливо, якщо інформація розосереджена у різних програмах чи базах. SAP Business One розроблено спеціально для середнього та малого бізнесу, забезпечуючи адаптацію до будь-яких змін і масштабування разом із розвитком підприємства. Це модульна та інтегрована платформа, яка надає повний контроль над усіма аспектами бізнесу, від фінансів до логістики.

Завдяки гнучкості та простоті використання співробітники можуть почати працювати з програмою одразу після встановлення. Універсальність SAP Business One дозволяє користуватися програмою як на локальному сервері компанії, так і в хмарі, забезпечуючи доступ до системи з будь-якого пристрою. Рішення підтримує роботу 28 мовами та має 50 локалізованих версій, що ідеально підходить для компаній, які прагнуть виходу на міжнародні ринки.

SAP Business One дозволяє автоматизувати фінансові процеси, такі як облік, податкові розрахунки, ведення багатовалютних операцій, звірка банківських виписок і контроль бюджету. Інтеграція фінансових даних із закупівлями, продажами та іншими бізнес-процесами прискорює транзакції та забезпечує прозорість управління грошовими потоками.

Розширення клієнтської бази є важливою складовою успішного бізнесу. SAP Business One допомагає ефективно керувати продажами, відстежувати життєвий цикл клієнта, забезпечувати якісне післяпродажне обслуговування та швидко реагувати на їхні запити. Завдяки цьому компанії можуть не лише утримувати клієнтів, а й значно підвищувати їхню лояльність.

Функціональність у сфері продажів:

- відстеження продажів від першого контакту до завершення угоди;
- автоматизація маркетингових кампаній та аналітики;
- централізоване збереження даних клієнтів;
- швидке реагування на заявки щодо обслуговування.

SAP Business One впорядковує весь цикл закупівель, від замовлення товарів до їх сплати. Інтеграція складу з бухгалтерією дозволяє зменшити витрати та забезпечити прозорість процесів.

Можливості у сфері закупівель:

- створення заявок на закупівлю та облік витрат;
- інтеграція складських операцій із фінансовими процесами;
- аналітика витрат для ухвалення оптимальних рішень.

Управління складськими запасами:

- відстеження руху запасів у реальному часі;

- використання різних моделей оцінки вартості (FIFO, середньозважена собівартість тощо);

- інтеграція складських і логістичних операцій.

SAP Business One має вбудовану систему звітності на основі SAP Crystal Reports, яка дозволяє швидко створювати звіти, відстежувати ключові показники ефективності (KPI) і отримувати детальний аналіз діяльності компанії. Звітність доступна у режимі реального часу, що полегшує ухвалення рішень.

Аналітичні можливості:

- створення звітів на основі даних із кількох джерел;

- інтеграція з Microsoft Excel для побудови таблиць і графіків;

- використання інтерактивних панелей для відстеження поточної ситуації.

Запропонований захід полягає у впровадженні автоматизованої системи управління запасами SAP Business One на ТОВ «ТАС НЕЙЛ», що дозволить:

- оптимізувати закупівлі матеріальних ресурсів, зменшивши обсяги «запасів на випадок» і покращивши планування закупівель.

- знизити витрати на утримання запасів шляхом аналізу реального використання матеріалів і попиту на продукцію.

- підвищити точність прогнозування виробничих потреб, що дозволить зменшити втрати від простоїв через дефіцит матеріалів.

- поліпшити логістичні процеси, зокрема, скоротити час на транспортування матеріалів і готової продукції.

На основі аналізу витрат і доходів ТОВ «ТАС НЕЙЛ» запропонована система дозволить досягти таких економічних переваг:

Скорочення витрат на утримання запасів. У 2023 році матеріальні витрати становили 179720,5 тис. грн (54,2% операційних витрат). Оптимізація запасів дозволить зменшити їх обсяг на 5%, що складе економію:

$$E_{\text{мат}} = 179720,5 \cdot 0,05 = 8986,03 \text{ тис. грн}$$

Зменшення втрат від простоїв. У 2023 році підприємство відпрацювало 443879 людино-годин. Втрати через простої оцінюються на рівні 3% робочого часу (за даними галузевих досліджень). Зниження простоїв на 50% дозволить скоротити втрати часу на:

$$Ч_{\text{економія}} = 443879 \cdot 0,03 \cdot 0,5 = 6658,19 \text{ людино-годин}$$

Середньогодинна продуктивність праці становить 861,18 грн. Тоді економія складе:

$$E_{\text{час}} = 6658,19 \cdot 861,18 = 5735,34 \text{ тис. грн}$$

Скорочення транспортних витрат. Ефективне планування закупівель і логістики дозволить зменшити витрати на транспортування матеріалів і готової продукції на 10% від транспортних витрат. Якщо транспортні витрати оцінюються у 3% від операційних витрат (331567 тис. грн у 2023 році), то зниження витрат становитиме:

$$E_{\text{транспорт}} = 331567 \cdot 0,03 \cdot 0,1 = 994,70 \text{ тис. грн}$$

Зменшення витрат на адміністративне управління запасами. Автоматизація дозволить скоротити витрати на зарплати управлінського персоналу, зайнятого управлінням запасами, на 2 штатні одиниці. Середньорічна зарплата одного працівника становить 153854,7 грн. Економія складе:

$$E_{\text{зарплата}} = 153854,7 \cdot 2 = 307,71 \text{ тис. грн}$$

Зростання обсягів реалізації. Завдяки усуненню простоїв і кращому плануванню обсягів виробництва можна очікувати зростання реалізації на 2%. У 2023 році дохід від реалізації становив 338892,7 тис. грн. Приріст складе:

$$D_{\text{зростання}} = 338892,7 \cdot 0,02 = 6777,85 \text{ тис. грн}$$

Сумарний економічний ефект від впровадження заходу включає зниження витрат і приріст доходів. Загальна економія складе:

$$E_{\text{загальний}} = E_{\text{мат}} + E_{\text{час}} + E_{\text{транспорт}} + E_{\text{зарплата}} + D_{\text{зростання}} \quad (3.1)$$

$$E_{\text{загальний}} = 8986,03 + 5735,34 + 994,70 + 307,71 + 6777,85 = 22801,63 \text{ тис. грн}$$

Таблиця 3.1 – Орієнтовна вартість упровадження системи ERP для управління запасами

Стаття витрат	Вартість, тис. грн
Ліцензії на програмне забезпечення	300
Впровадження та навчання персоналу	200
Додаткове обладнання (сервери, мережі)	150
Супровід та обслуговування (за рік)	100
Всього	750

Термін окупності визначимо за формулою:

$$T_{\text{окупності}} = E_{\text{загальний}} / B_{\text{загальний}} \quad (3.2)$$

$$T_{\text{окупності}} = 750 / 22801,63 \approx 0,03 \text{ року (близько 1 місяця)}$$

Таким чином впровадження автоматизованої системи управління запасами на базі ERP-класу дозволить знизити витрати на матеріали, транспорт і адміністрування, усунути простої і підвищити ефективність використання робочого часу.

### 3.2 Впровадження автоматизованої лінії сортування та упаковки цвяхів FY-Z420C

ТОВ «ТАС НЕЙЛ» працює у конкурентній галузі метизної продукції, де значна частина витрат припадає на виробничі процеси, зокрема сортування та упаковку продукції. У 2023 році витрати на оплату праці зросли на 9,34% (32589,5 тис. грн), а витратомісткість продукції склала 1,03 грн/грн доходу, що вказує на необхідність оптимізації операційних витрат. Одним із факторів впливу є ручний трудомісткий процес сортування та упаковки, який підвищує частку змінних витрат, знижує продуктивність праці та обмежує обсяги виробництва.

Мета заходу: впровадити автоматизовану лінію для сортування та упаковки продукції з метою оптимізації трудових витрат, зменшення витратомісткості продукції та підвищення її якості.

Пропонується закупівля та впровадження сучасної автоматизованої лінії сортування та упаковки цвяхів FY-Z420C.

Автоматична лінія FY-Z420C створена для виконання завдань автоматичного підрахунку та формування пакетів цвяхів, шурупів, конфірмаців та іншої продукції. Завдяки своїй модульній конструкції та універсальності, вона легко адаптується під конкретні виробничі потреби. Це дозволяє швидко змінювати тип продукції, що фасується, без значних витрат і простою виробництва.

Впровадження лінії дозволяє повністю виключити участь працівників у процесах пакування, що знижує залежність від людського фактору і зменшує витрати на оплату праці до 100%.

Завдяки компактним розмірам і високій продуктивності, лінія скорочує необхідну площу для виробництва, сприяючи економії простору. Модульна конструкція дозволяє використовувати лінію для фасування понад 30 видів метизної продукції, включаючи цвяхи, шурупи, конфірмати та інші кріпильні

елементи. Лінія підтримує фасування продукції як в індивідуальні, так і в загальні пакети, що дозволяє підприємству обирати найкращий варіант для різних замовлень і типів клієнтів.

Можливість швидко змінювати налаштування дозволяє адаптувати лінію до нових продуктів або вимог замовників без додаткових капіталовкладень.

Контроль ваги та інтеграція друку на упаковках забезпечують високу точність і відповідність вимогам ринку.

Таблиця 3.2 – Технічні параметри обладнання

Характеристика	Одиниці виміру	Значення
Продуктивність	упаковок/год	до 150
Енергоспоживання	кВт/год	15
Вартість обладнання (з урахуванням монтажу та налаштування)	грн	2500000
Термін експлуатації	роки	10
Вартість обслуговування за один рік	грн	50000

Очікувані переваги від впровадження заходу:

- зменшення витрат на оплату праці. Завдяки автоматизації буде знижена потреба в ручному процесі упаковки, що дозволить скоротити штат пакувальників на 5 осіб;

- підвищення продуктивності. Середній час упаковки однієї партії продукції скоротиться на 35%, що дозволить збільшити обсяг виробництва;

- покращення якості упаковки. Стабільна якість упаковки підвищить конкурентоспроможність продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках;

- зниження витратомісткості продукції. Витрати на 1 грн доходу знизяться за рахунок оптимізації виробничих витрат.

Економічна доцільність заходу.

1. Зменшення витрат на оплату праці та нарахування соціальних внесків:

Середньорічна заробітна плата одного пакувальника:

ЗП середня за рік –154452,6грн

Скорочення штату  $N=5$  осіб

Економія на зарплаті:

$$E_{\text{зарплата}} = \text{ЗП}_{\text{середня}} \cdot N = 154452,6 \cdot 5 = 772263 \text{ грн/рік (3.3)}$$

Соціальні внески 22% від фонду оплати праці:

$$E_{\text{внески}} = E_{\text{зарплата}} \cdot 0,22 = 772263 \cdot 0,22 = 169897,86 \text{ грн/рік}$$

Загальна економія:

$$E_{\text{загальна}} = E_{\text{зарплата}} + E_{\text{внески}} = 772263 + 169897,86 = 942160,86 \text{ грн/рік}$$

2. Зменшення втрат продуктивного часу:

Час упаковки вручну (1 партія):

$$T_{\text{ручна}} = 3 \text{ хв}$$

Час упаковки автоматизованою лінією (1 партія):

$$T_{\text{автомат}} = 2 \text{ хв}$$

Економія часу на 1 партії:

$$\Delta T = T_{\text{ручна}} - T_{\text{автомат}} = 3 - 2 = 1 \text{ хв.}$$

Річний обсяг пакування:

$$N_{\text{партій}} = 100000 \text{ партій}$$

Загальна економія часу:

$$E_{\text{час}} = \Delta T \cdot N_{\text{партій}} = 1 \text{ хв} \cdot 100000 = 100000 \text{ хв} = 1667 \text{ год}$$

Загальний приріст ПП на рівні підприємства у врахуванням частки пакувального процесу в загальному робочому часі підприємства:

$$\Delta \text{ПП} = 1667 / 443879 \cdot 100 = 0,49068 \approx 0,38\%$$

3. Збільшення обсягу реалізації продукції:

$$\Delta P = \text{ЧП} \cdot \text{Вп} \cdot 100 \Delta \text{ПП} = 334 \cdot 1536,9 \cdot 0,38 = 1950,63 \text{ тис. грн}$$

ЧП=334 – чисельність працівників;

Вп=1536,9 тис. грн виробіток на одного працівника;

4. Додаткові витрати на обслуговування обладнання:

$$V_{\text{обсл.}} = 50000 \text{ грн на рік}$$

5. Розрахунок економічного ефекту за рік:

$$E_{\text{чистий}} = E_{\text{зарплата}} + E_{\text{внески}} + \Delta P - B_{\text{обсл.}} = 942160,8 + 195630 - 50000 = 1087790,8 \text{ грн}$$

6. Розрахунок терміну окупності заходу:

$$I = 2500000 \text{ грн.}$$

Термін окупності:

$$T = I / E_{\text{чистий}} = 2500000 / 1087790,8 \approx 2,298 \text{ року (2 роки і 4 місяці)}$$

Впровадження автоматизованої лінії сортування та упаковки на ТОВ «ТАС НЕЙЛ» є економічно доцільним заходом, який дозволить не лише оптимізувати виробничі витрати, але й підвищити конкурентоспроможність підприємства. Реальна окупності робить інвестицію вигідною, а прогнозоване зростання доходів сприятиме довгостроковій стабільності бізнесу.

### 3.3 Підвищення ефективності використання робочого часу основних фондів ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

Для підвищення ефективності використання робочого часу основних фондів ТОВ «ТАС НЕЙЛ» необхідно здійснити комплекс організаційно-технічних заходів, спрямованих на оптимізацію виробничих процесів, покращення технічного стану обладнання, а також забезпечення підприємства необхідними матеріально-технічними та трудовими ресурсами.

Реалізація запропонованих змін дозволить збільшити тривалість експлуатації основних виробничих фондів у межах від 5 до 30%, що позитивно вплине на ефективність виробничої діяльності підприємства. У рамках проєктних заходів для розрахунків прийнято збільшення річного робочого часу використання основних фондів на 5%.

Нижче наведено розрахунки, що підтверджують доцільність та ефективність запропонованих заходів.

Для розрахунку приросту часу використання основних виробничих фондів у плановому періоді використовується формула:

$$T_{\text{п}} = T_{\text{б}} \cdot K \quad (3.3)$$

де  $T_{\text{п}}$  – приріст часу використання основних фондів, днів;

$T_{\text{б}}$  – фактичний робочий час використання основних фондів у базовому періоді, днів;

$K$  – величина приросту річного робочого часу у відсотках (5%).

Підставимо дані:

$$T_{\text{п}} = 265 \cdot 0,05 = 13,25 \text{ днів.}$$

Отже, робочий час використання основних фондів у плановому періоді збільшиться на 13,25 днів.

Розрахунок коефіцієнта використання робочого часу

Коефіцієнт використання робочого часу основних фондів визначається за формулою:

$$K_{\text{р}} = T_{\text{п}} / T_{\text{к}} \quad (3.4)$$

де  $K_{\text{р}}$  – коефіцієнт використання робочого часу;

$T_{\text{к}}$  – календарний фонд робочого часу, днів.

Підставивши дані:

$$K_{\text{р}} = 265 + 13,25 / 365 = 0,76$$

Отже, у плановому періоді коефіцієнт використання робочого часу збільшиться з 0,73 до 0,76.

Збільшення кількості змін використання основних фондів

Приріст змін використання основних фондів розраховується за формулою:

$$Z_{\text{п}} = Z_{\text{б}} + \Delta Z \quad (3.5)$$

де  $Z_{п}$  – планова кількість змін використання основних фондів;

$Z_{б}$  – базова кількість змін;

$\Delta Z$  – приріст змін.

Приріст змін визначається як:

$$\Delta Z = T_{п} T_{зм}$$

де  $T_{зм}$  – тривалість однієї зміни, днів.

Підставимо дані:

$$\Delta Z = 13,251 = 13,25$$

Отже, загальна кількість змін у плановому періоді становитиме:

$$Z_{п} = 265 \cdot 1 + 13,25 = 278,25$$

Приріст обсягів виробництва

Збільшення обсягів виробництва продукції розраховується за формулою:

$$Q_{п} = Q_{б} / Z_{б} \cdot \Delta Z \quad (3.6)$$

де  $Q_{п}$  – приріст обсягів виробництва;

$Q_{б}$  – обсяг виробництва у базовому періоді;

$Z_{б}$  – базова кількість змін.

Підставимо дані:

$$Q_{п} = 265 / 12582 \cdot 13,25 = 627,05 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, обсяг виробництва продукції у плановому періоді збільшиться на 627,05 тис. грн.

Додаткові витрати, викликані збільшенням річного робочого часу, визначаються за формулою:

$$V_{д} = F_{\text{актив}} \cdot N_{д} \quad (3.7)$$

де  $F_{\text{актив}}$  – вартість активної частини основних фондів;

$N_d$  – норматив додаткових витрат.

Підставимо дані:

$$V_d = 100775 \cdot 0,01 = 1007,75$$

Зниження собівартості продукції

Зменшення собівартості продукції за рахунок зниження амортизаційних відрахувань розраховується за формулою:

$$E_a = (A_b - A_p) \cdot Q_{\text{пл}} \quad (3.9)$$

де  $A_b$  – питома вага амортизаційних відрахувань у базовому періоді;

$A_p$  – питома вага амортизаційних відрахувань у плановому періоді;

$Q_{\text{пл}}$  – обсяг виробництва у плановому періоді.

Підставимо дані:

$$E_a = (0,3452 - 0,3356) \cdot (12582 + 627,05) = 94,2$$

Впровадження заходів для підвищення ефективності використання основних фондів дозволить ТОВ «ТАС НЕЙЛ» досягти таких результатів:

- збільшення коефіцієнта використання робочого часу до 0,76;
- приріст обсягів виробництва на 627,05 тис. грн;
- зниження собівартості продукції на 94,2 тис. грн.

Даний захід забезпечить підприємству конкурентні переваги та стійке фінансове зростання.

Таблиця 3.5 – Рекомендовані заходи щодо покращення ефективності операційної діяльності ТОВ «ТАС НЕЙЛ»

№ з/п	Назва заходу	Зміст заходу	Очікуваний результат
1	Впровадження системи управління запасами SAP Business One	Впровадження системи для автоматизації управління запасами, аналізу даних, прогнозування та оптимізації ресурсів	Скорочення витрат на утримання запасів 8986,03 тис. грн. Скорочення транспортних витрат на 994,70 тис. грн. Зменшення витрат на адміністративне управління запасами 307,71 тис. грн. Зростання обсягів реалізації. 6777,85 тис. грн. Сумарний економічний ефект заходу 22801,63 тис. грн.
2	Впровадження автоматизованої лінії сортування та упаковки цвяхів FY-Z420C	Установка сучасного обладнання для автоматизації процесів сортування та упаковки продукції	Приріст продуктивності праці По підприємству 0,38%. Приріст обсягу реалізації продукції: 1950,63 тис. грн. Чистий економічний ефект: 1087790,8 грн. Термін окупності: 2 роки і 4 місяців.
3	Підвищення ефективності використання робочого часу основних фондів	Комплекс заходів для оптимізації робочого часу обладнання, зменшення простоїв і підвищення продуктивності	Збільшення коефіцієнта використання робочого часу до 0,76; приріст обсягів виробництва на 627,05 тис. грн; зниження собівартості продукції на 94,2 тис. грн.

### Висновки до третього розділу

Впровадження запропонованих заходів на ТОВ «ТАС НЕЙЛ» є стратегічно обґрунтованим рішенням, що сприятиме досягненню значних економічних та виробничих результатів.

Автоматизована система управління запасами на базі ERP-класу дозволить:

- оптимізувати витрати на матеріали, транспорт та адміністрування;
- уникнути простоїв, підвищивши ефективність використання робочого часу;
- забезпечити зростання обсягів реалізації продукції та швидку окупність інвестицій.

Це створить основу для якісного управління ресурсами та забезпечить адаптацію підприємства до змін ринкових умов.

Впровадження автоматизованої лінії сортування та упаковки (FY-Z420C) забезпечить:

- зниження виробничих витрат;
- поліпшення якості продукції, що сприятиме зростанню довіри споживачів;
- можливість розширення асортименту та адаптації до нових ринкових викликів.

Підвищення ефективності використання основних фондів забезпечить:

- збільшення коефіцієнта використання робочого часу до 0,76;
- приріст обсягів виробництва на 627,05 тис. грн;
- зниження собівартості продукції на 94,2 тис. грн.

Загалом, реалізація цих заходів дозволить ТОВ «ТАС НЕЙЛ» досягти стратегічних цілей, включно зі зміцненням конкурентоспроможності, оптимізацією витрат, підвищенням фінансової стійкості та забезпеченням довгострокового розвитку підприємства.

## ВИСНОВКИ

Операційна діяльність є основою функціонування підприємства, зосередженою на створенні, виробництві й реалізації продукції, товарів або послуг для отримання прибутку. Ця діяльність забезпечує ключові фінансові показники, визначаючи конкурентну позицію компанії на ринку. Вона включає всі аспекти управління ресурсами, виробництвом і продажами, відзначаючись регулярністю, повторюваністю та прямим впливом на економічний стан організації.

Ефективне управління операційними процесами має ключове значення для досягнення стратегічних цілей підприємства. Воно охоплює оптимізацію витрат, поліпшення використання ресурсів і впровадження сучасних підходів, таких як реінжиніринг бізнес-процесів, автоматизація та контроль за ключовими показниками. Основне завдання полягає у забезпеченні максимальної продуктивності при мінімальних витратах.

Для аналізу результативності операцій використовують різноманітні інструменти, які оцінюють прибутковість, продуктивність та ефективність використання ресурсів.

Комплексний підхід до оцінки дозволяє ідентифікувати сильні та слабкі сторони діяльності, визначати можливості для її вдосконалення, що сприяє стабільному розвитку підприємства.

Об'єктом дослідження в даній роботі виступає виступає ТОВ «ТАС НЕЙЛ». Дані за 2021–2023 роки свідчать про загальну позитивну динаміку, хоча виявлено деякі проблеми, зокрема зростання витрат і зниження ефективності використання основних фондів.

Середньорічний виробіток на одного працюючого в 2023 році досягнув 1423,92 тис. грн, що перевищило аналогічний показник 2021 року на 363,16 тис. грн. Таке зростання стало можливим завдяки збільшенню обсягів виробництва та вдосконаленню організації праці. У той же час середньорічний виробіток на

одного робітника в 2023 році склав 1606,13 тис. грн, що на 406,08 тис. грн більше порівняно з 2021 роком.

Середньоденний виробіток одного робітника у 2023 році досягнув рівня 6717,18 грн, що означає приріст на 1623,59 грн у порівнянні з 2021 роком. Водночас середньогодинний виробіток збільшився на 224,48 грн і склав 861,18 грн. Така динаміка свідчить про поступове підвищення ефективності використання робочого часу на підприємстві.

Однак, фондovіддача як один із ключових показників ефективності використання основних засобів демонструвала нестабільність. У 2022 році вона зросла на 2,22 грн, досягнувши 10,26 грн, але в 2023 році значно знизилася на 6,46 грн і склала 3,80 грн. Загальне зменшення цього показника за аналізований період становило 4,24 грн. Це зниження вказує на те, що вартість основних фондів зростала швидше, ніж доходи підприємства, що вимагає додаткової уваги до їх раціонального використання.

Фондомісткість, навпаки, мала тенденцію до зростання. У 2022 році вона зменшилася на 0,03 грн і становила 0,10 грн, проте в 2023 році зросла на 0,17 грн і досягла 0,26 грн. Такі зміни вказують на зростання обсягів інвестицій в основні засоби без пропорційного зростання доходів.

Динаміка фондоозброєності праці на підприємстві демонструвала позитивну тенденцію впродовж 2021–2023 років. У 2022 році цей показник збільшився на 1,07 тис. грн на особу, досягнувши 163,44 тис. грн, а у 2023 році – ще на 211,50 тис. грн і склав 374,94 тис. грн. Загальний приріст за три роки становив 211,57 тис. грн, що свідчить про модернізацію обладнання та перспективи зростання продуктивності праці.

Технічна озброєність праці також покращилася. У 2022 році цей показник зріс на 6,77 тис. грн і становив 126,17 тис. грн на особу, а у 2023 році збільшився ще на 161,41 тис. грн, досягнувши рівня 287,58 тис. грн. Загальне зростання за період склало 161,41 тис. грн.

Операційні витрати підприємства мали тенденцію до зростання. У 2021 році вони становили 233866 тис. грн, у 2022 році – 312986 тис. грн, а у 2023

році досягли 331567 тис. грн. Загальне збільшення витрат за три роки склало 97701 тис. грн, що у відносному виразі відповідає приросту на 41,8%. Проте в 2023 році темпи зростання витрат перевищили темпи приросту доходів, що негативно вплинуло на фінансові результати підприємства.

Загальні витрати в 2022 році досягли 327,6 млн грн, що на 39,67% більше порівняно з 2021 роком, а у 2023 році зросли до 348,1 млн грн, збільшившись на 6,25%. Водночас витратомісткість продукції у 2022 році знизилася до 0,97 грн на 1 грн доходу, але у 2023 році вона підвищилася до 1,03 грн, що свідчить про зниження ефективності використання ресурсів.

Фінансовий результат від операційної діяльності в 2022 році зріс на 629,31% порівняно з 2021 роком і становив 26526,3 тис. грн, завдяки значному зростанню доходів. Проте у 2023 році цей показник впав на 80,45%, склавши лише 5185,6 тис. грн. Причиною такого спаду стало стрімке зростання операційних витрат, яке перевищило приріст доходів.

Аналіз ефективності операційної діяльності ТОВ «ТАС НЕЙЛ» підтвердив доцільність впровадження трьох основних заходів:

1. Автоматизована система управління запасами на базі ERP-класу:
  - оптимізація витрат на матеріали, транспорт і адміністрування;
  - зниження простоїв і підвищення ефективності використання робочого часу;
  - зростання обсягів реалізації продукції з швидкою окупністю інвестицій.
2. Автоматизована лінія сортування та упаковки (FY-Z420C):
  - зменшення виробничих витрат;
  - покращення якості продукції для підвищення довіри споживачів;
  - розширення асортименту та адаптація до ринкових змін.
3. Підвищення ефективності використання основних фондів:
  - збільшення коефіцієнта використання робочого часу до 0,76;
  - приріст обсягів виробництва на 627,05 тис. грн;
  - зниження собівартості продукції на 94,2 тис. грн.

Комплексна реалізація цих заходів сприятиме підвищенню ефективності операційної діяльності ТОВ «ТАС НЕЙЛ», покращенню фінансових показників і зміцненню позицій підприємства на ринку.

## ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Абрамова О. В. Аналіз витрат операційної діяльності підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.09. Київ: ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», 2015. 20 с.
2. Архіпов Н. М. Напрями підвищення ефективності операційної діяльності підприємства роздрібною торгівлю. Бізнес інформ. 2019. Вип. №5. С. 215–223.
3. Білошапка В. А. Резерви зростання результативності бізнесу в умовах економічного спаду. Актуальні проблеми економіки. 2013. № 1(155). С. 115–117.
4. Братанич М. В. Класифікація видів і форм прояву ефективності. URL: <http://www.rusnauka.com/31PRNT2019/Economics//73789.doc.htm>
5. Василенко В. О., Ткаченко Т. І. Виробничий (операційний) менеджмент: навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, 2013. 532 с.
6. Говорушко Т. А., Климаш Н. І. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу: монографія. Київ: Логос, 2013. 204 с.
7. Грещак М. Г., Колот В. М., Мендрул О. Г. та ін. Економіка підприємства: підручник / за заг. та наук. ред. Г. О. Швиданенко. 4-те вид., перероб. і доп. Київ: КНЕУ, 2009. 816 с.
8. Гриньова В.М., Явдак М. Ю. Операційна діяльність сучасних підприємств машинобудування : монографія / В.М. Гриньова, М. Ю. Явдак. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. – 220 с.
9. Економіка підприємства: підручник / за заг. ред. С. Ф. Покропивного. 2-ге вид., перероб. та доп. Київ: КНЕУ, 2005. 528 с.
10. Капінос Г. І., Бабій І. В. Операційний менеджмент. Київ: Центр навчальної літератури, 2013. 352 с.

11. Кваско А. В., Шендерівська Л. П. Ефективність операційної діяльності підприємства та її оцінювання. Вісник ХДУ. Серія: Економічні науки. № 46. 2022. С. 16-22.
12. Куценко А. В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України: монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ, 205 с.
13. Лобов С., Нусінов В. Оцінювання ефективності операційної діяльності підприємств для різних суб'єктів оцінювання. Збірник наукових праць ЧДТУ. 2014. № 38. С. 12–17. URL: <http://ven.chdtu.edu.ua/article/download/84586/80135>
14. Манів З. О., Луцький І. М. Економіка підприємства: навчальний посібник. Київ: Знання, 2014. 580 с.
15. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#n17>
16. Ніколаєва В. П. Управління формуванням доходів від операційної діяльності підприємств легкої промисловості: дис. канд. екон. наук. Харків, 2016. 224 с.
17. Омеляненко Т. В., Задорожна Н. В. Операційний менеджмент: навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни. Вид. 2-ге, без змін. Київ: КНЕУ, 2016. 235 с.
18. Омеляненко Т.В., Осокіна А.В. Операційний менеджмент: презентаційний курс : навч. посібник. К. : КНЕУ, 2016. 197 с.
19. Осокіна А. В., Чичкан-Хліповка Ю. М. Теоретико-прикладні аспекти управління операційною ефективністю підприємства. Чернігівський науковий часопис. Серія 1. Економіка і управління. 2015. № 1(6). С. 46–56.
20. Петрович Й. М., Кіт А. Ф., Семенів О. М. та ін. Економіка підприємства: підручник / за заг. ред. Й. М. Петровича. Львів: Новий Світ, 2004. 680 с.
21. Ситник Г. В., Архіпов Н. М. Система управління ефективністю операційної діяльності підприємства. Проблеми економіки. 2018. № 1 (35). с.

223-230. URL: [https://www.problecon.com/export\\_pdf/problems-of-economy2018-1\\_0-pages-223\\_230.pdf](https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy2018-1_0-pages-223_230.pdf)

22. Ситник Г. В. Фінанси торгівлі: монографія. Київ: Київський нац. торг.-екон. ун-т, 2014. 672 с.

23. Хорунжак Н.М., Портоварас Т.Р. Аналіз операційних витрат: джерела та методи. Інноваційна економіка. № 7-8. 2019 (81). URL: <http://inneco.org/index.php/inneco.ua/article/view/195>

24. Швець Ю.О. Теоретико-прикладні засади оцінки ефективності операційної діяльності підприємств машинобудування та способи її покращення. URL: <http://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/>

25. Швиданенко Г. О., Васильков В. Г., Гончарова Н. П. Економіка підприємства: підручник / за заг. ред. Г. О. Швиданенко. Київ: КНЕУ, 2012. 598 с.

26. Шлійко А. В. Економіка підприємництва на ринку товарів і послуг: навч. посібник. Київ: ЦНЛ, 2015. 376 с.

## ДОДАТКИ

## Додаток А

Додаток 1												
до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку												
1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"												
												КОДИ
Дата (рік, місяць, число)												1
Підприємство	ТОВ «ТАС НЕЙЛ»											за ЄДРПОУ
Територія	Хмельницька область											за КАТОТТГІ
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю											за КОПФГ
Вид економічної діяльності	виробництво											за КВЕД
Середня кількість працівників	2200											
Адреса, телефон	29000, Україна, м. Хмельницький, Хмельницька область вул. Гетьмана Мазепи, 64											
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)												
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):												
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку												
за міжнародними стандартами фінансової звітності												
Баланс (Звіт про фінансовий стан)												
на <u>1 січня 2024 року</u>												
Форма N 1											Код за ДКУД	18010 01

## Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0.30	0.30
первісна вартість	1001	481.50	481.50
накопичена амортизація	1002	481.20	481.20
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 051.50	140.10
Основні засоби:	1010	7 666.20	108 387.10
первісна вартість	1011	37 033.70	141 436.40
знос	1012	29 367.50	33 049.30
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	

Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	8 718.00	108 527.50
II. Оборотні активи Запаси:	1100	89 172.40	77 104.60
у тому числі готова продукція	1103	33 104.90	28 815.90
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	9 781.00	16 818.20
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	2 654.40	995.20
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	844.70
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	34 145.60	5 384.40
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	2 872.40	1 451.50
Витрати майбутніх періодів	1170	77.10	86.90
Інші оборотні активи	1190	77.80	129.20
Усього за розділом II	1195	138 780.70	101 970.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	147 498.70	210 497.50

## Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	8 127.10	8 127.10
Додатковий капітал	1410	33 123.20	33 956.60
Резервний капітал	1415	433.80	433.80
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	9 859.90	334.90
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	51 544.00	42 852.40
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	8 277.40	2 697.90
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	56 655.90
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за:	1610	0.00	60 000.00
довгостроковими зобов'язаннями			
товари, роботи, послуги	1615	57 747.40	43 757.20
розрахунками з бюджетом	1620	437.90	306.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	170.50	
розрахунками зі страхування	1625	235.50	272.10
розрахунками з оплати праці	1630	979.20	988.40
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	28 277.30	2 967.60
Усього за розділом III	1695	87 677.30	164 947.20
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	147 498.70	210 497.50

Керівник:

Головний бухгалтер:

1 січня 2024

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ

01

Підприємство ТОВ «ТАС НЕЙЛ»  
(найменування)

за ЄДРПОУ

## Звіт про фінансові результати за 2023 рік

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	331 924.50	331 967.20
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	270 686.30	247 119.80
Інші операційні доходи	2120	4 827.90	7 544.80
Інші операційні витрати	2180	60 880.50	65 865.90
Інші доходи	2240	2 140.30	0.00
Інші витрати	2270	16 563.70	14 664.80
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	338 892.70	339 512.00
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	348 130.50	327 650.50
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-9 237.80	11 861.50
Податок на прибуток	2300	0.00	2 088.30
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	-9 237.80	9 773.20

Керівник:

Головний бухгалтер:

## Додаток Б

		Додаток 1	
		до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку	
		1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"	
			КОДИ
Дата (рік, місяць, число)			1
Підприємство	ТОВ «ТАС НЕЙЛ»	за ЄДРПОУ	
Територія	Хмельницька область	за КАТОТТГІ	
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	
Вид економічної діяльності	виробництво	за КВЕД	
Середня кількість працівників	220		
Адреса, телефон	29000, Україна, м. Хмельницький, Хмельницька область вул. Гетьмана Мазепи, 64		
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)			
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):			
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку			
за міжнародними стандартами фінансової звітності			
Баланс (Звіт про фінансовий стан)			
на <u>1 січня 2022 року</u>			
Форма N 1			Код за ДКУД 18010 01

## Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	3.10	0.90
первісна вартість	1001	511.30	511.30
накопичена амортизація	1002	508.20	510.40
Незавершені капітальні інвестиції	1005	948.50	87.20
Основні засоби:	1010	11 532.20	9 626.70
первісна вартість	1011	35 901.50	36 839.50
знос	1012	24 369.30	27 212.80
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	

Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	12 483.80	9 714.80
II. Оборотні активи Запаси:	1100	40 515.90	55 133.70
у тому числі готова продукція	1103	16 028.00	16 186.70
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	8 184.30	9 490.80
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	46.20	1 429.60
у тому числі з податку на прибуток	1136	29.60	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	4 097.10	1 822.70
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	825.30	3 052.20
Витрати майбутніх періодів	1170	59.60	40.70
Інші оборотні активи	1190	56.80	83.30
Усього за розділом II	1195	53 785.20	71 053.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	66 269.00	80 767.80

## Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної року, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	6 176.60	6 176.60
Додатковий капітал	1410	756.50	645.50
Резервний капітал	1415	433.80	433.80
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	31 730.60	34 509.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	39 097.50	41 764.90
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	9 149.60	8 797.60
Короткострокові кредити банків	1600	2 058.00	10 700.00
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за:	1610	11 490.00	3 392.20
довгостроковими зобов'язаннями			
товари, роботи, послуги	1615	2 499.70	13 327.70
розрахунками з бюджетом	1620	572.60	292.40
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	81.10
розрахунками зі страхування	1625	143.20	234.10
розрахунками з оплати праці	1630	524.20	844.70
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	734.20	1 414.20
Усього за розділом III	1695	18 021.90	30 205.30
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	

Баланс	1900	66 269.00	80 767.80
--------	------	-----------	-----------

Керівник:

Головний бухгалтер:

1 січня 2022

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ

01

Підприємство ТОВ «ТАС НЕЙ»  
(найменування)

за ЄДРПОУ

Фінансова звітність малого підприємства за 2021 рік

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	235 778.20	151 132.90
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	201 610.90	119 559.70
Інші операційні доходи	2120	1 724.90	1 570.00
Інші операційні витрати	2180	32 255.00	27 448.30
Інші доходи	2240	106.30	300.10
Інші витрати	2270	717.00	3 047.90
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	237 609.40	153 003.00
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	234 582.90	150 055.90
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	3 026.50	2 947.10
Податок на прибуток	2300	359.00	476.30
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	2 667.50	2 470.80

Керівник:

Головний бухгалтер: