

16
06.06.2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ



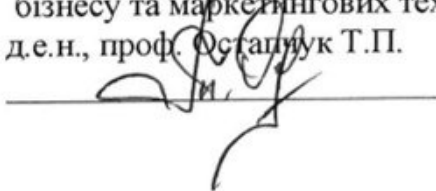
ОСТРОВСЬКИЙ Андрій Володимирович
(здобувач вищої освіти групи ЗПВ-21-1)

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

ЕФЕКТИВНІСТЬ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ШЛЯХИ ЇЇ ПІДВИЩЕННЯ

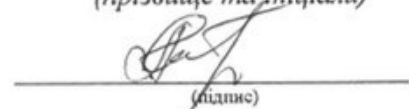
(представлена на здобуття освітнього ступеня «бакалавр»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності
076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»)

Допущено до захисту
зав. кафедри менеджменту,
бізнесу та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапух Т.П.



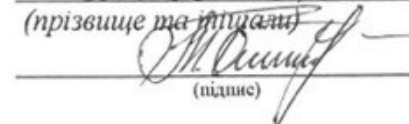
Керівник роботи:
к.е.н., доц. Сотник А. А.

(прізвище та ініціали)


(підпис)

Рецензент

Білець М. О.
(прізвище та ініціали)


(підпис)

Житомир, 2025

Анотація

Островський А.В. Ефективність господарської діяльності підприємства та шляхи її підвищення. Рукопис.

Бакалаврська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2025.

У бакалаврській кваліфікаційній роботі проаналізовано ефективність господарської діяльності підприємства та визначено шляхи підвищення її ефективності.

Ключові слова: ефект, ефективність, продуктивність, результативність, оптимізація.

Annotation

Ostrovsky A.V. Efficiency of economic activity of the enterprise and ways of its improvement. Manuscript.

The bachelor's qualification work is submitted for the Bachelor's degree, field of knowledge 07 "Management and administration" of specialty 076 "Entrepreneurship, trade and stock exchange activity". Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2025.

The bachelor's qualification work analyzes the efficiency of economic activity of the enterprise and identifies ways to improve its efficiency.

Keywords: effect, efficiency, productivity, effectiveness, optimization.

ЗМІСТ

<i>Вступ</i>	3
<i>Розділ 1. Теоретичні основи ефективності господарської діяльності підприємства.....</i>	6
1.1. Поняття ефекту та ефективності господарської діяльності підприємства.....	6
1.2. Система управління ефективністю господарської діяльності підприємства.....	15
1.3. Методичні засади оцінки ефективності господарської діяльності підприємства.....	23
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері ефективності господарської діяльності підприємства.....	30
Висновки до розділу 1.....	38
<i>Розділ 2. Аналітична оцінка ефективності господарської діяльності ТОВ «Радивилівмолоко» та шляхи її підвищення</i>	40
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	40
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Радивилівмолоко»...	47
2.3. Оцінка ефективності господарської діяльності підприємства	54
2.4. Шляхи підвищення ефективності господарської діяльності підприємства.....	68
Висновки до розділу 2	76
<i>Висновки</i>	79
<i>Список використаних джерел</i>	83
<i>Додатки.....</i>	90

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Ринкові умови господарювання в Україні характеризуються високою конкуренцією та непередбачуваністю економічної ситуації в умовах, спричинених російською агресією та наслідками пандемії. Все це зумовлює нагальну потребу підвищувати ефективність діяльності вітчизняних підприємств, що є основною умовою забезпечення їх довготривалого розвитку, конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості. В умовах розвитку економіки однією з актуальних проблем, які постають перед будь-яким суб'єктом господарювання, є ефективність їх діяльності й підтримання на необхідному і достатньому високому конкурентному рівні. Зазначене актуалізує доцільність вивчення й встановлення теоретичної сутності поняття «ефективності діяльності підприємства» для подальшого формування й наукового обґрунтування сучасної концепції ефективності діяльності підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні засади ефективності діяльності підприємства висвітлено у працях багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців, серед них: Базилевич В. Д., Дж. Блек, Лямець В. І., Тевяшев А. Д., Нусінов В. Я., Турило А. М., Темченко А. Г., Орлов П. А., Райзберг Б. А., Сурмін Ю. П. та ін. Однак, треба зазначити, що не зважаючи на велику кількість наукових праць, питання визначення ефективності як економічної категорії залишається недостатньо дослідженим, відкритим та дискусійним, потребуючим подальшого вивчення та вдосконалення.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань бакалаврської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність».

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є узагальнення та подальший розвиток теоретико-методичних засад управління ефективністю господарської діяльності підприємства, а також визначення шляхів її підвищення на ТОВ «Радивилівмолоко».

Поставлена мета обумовила вирішення наступних *завдань*:

- визначити поняття ефекту та ефективності господарської діяльності підприємства;
- дослідити систему ефективністю господарської діяльності підприємства;
- обґрунтувати методичні засади оцінки ефективності господарської діяльності підприємства;
- проаналізувати нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері ефективності господарської діяльності підприємства;
- представити організаційно-економічну характеристику підприємства;
- провести діагностику фінансово-економічного стану ТОВ «Радивилівмолоко»;
- провести оцінку ефективності господарської діяльності підприємства;
- визначити шляхи підвищення ефективності господарської діяльності підприємства.

Об’єктом дослідження у бакалаврській кваліфікаційній роботі виступає процес управління ефективністю господарської діяльності підприємства, **предметом** – теоретичні, методичні та прикладні засади підвищення ефективності управління господарською діяльністю підприємства.

Методи дослідження. Теоретико-методичною основою бакалаврської кваліфікаційної роботи виступив системно-структурний підхід, що розглядає процес управління ефективністю господарської діяльності підприємства як цілісну структуровану систему, що є одночасно частиною управління підприємством в цілому. Вирішення поставлених у роботі завдань забезпечувалося використанням основних методів дослідження, а саме методів наукової абстракції, аналізу, синтезу, індукції, дедукції, логічного аналізу, системного підходу тощо. Для розв’язання визначених завдань також застосовувались наступні методи: монографічний – при вивченні літературних джерел та нормативно-правових актів; теоретичне узагальнення, порівняння та аналогії – для розкриття сутності поняття «ефект» та «економічна ефективність»; класифікації – для систематизації ознак класифікації видових проявів економічної ефективності; балансовий та аналізу – для дослідження

тенденцій функціонування підприємства; синтезу – для формулювання висновків про рівень рентабельності господарської діяльності підприємства.

Інформаційною базою дослідження виступили наукові фахові, навчальні та методичні публікації провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, чинне законодавство України, статистичні дані, дані фінансової та управлінської звітності досліджуваного підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає в підвищенні ефективності господарської діяльності підприємства за рахунок розширення асортименту продукції. Визначено економічний ефект від реалізації запропонованих заходів.

Структура та обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи. Бакалаврська кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 90 сторінках друкованого тексту. Робота містить 25 таблиць та 6 рисунків. Список використаних джерел налічує 69 найменувань. Робота містить 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття ефекту та ефективності господарської діяльності підприємства

У сучасних умовах успіх будь-якого підприємства визначається рівнем його економічної ефективності, оскільки ефективність є ключовим показником результативності як окремих виробничих об'єктів, так і національної економіки в цілому. Поняття «ефективність» являється найпоширенішим та найбільш використовуваним терміном в різних сферах суспільної діяльності.

Забезпечення ефективності господарської діяльності будь-якого підприємства неможливо без визначення сутності основоположної категорії «ефективність», без дослідження її змісту та основних підходів до її визначення, без виділення особливостей її прояву в сфері господарської діяльності.

Виходячи з цих позицій, доцільно дослідити існуючі точки зору відомих науковців щодо сутності поняття «ефективність». В процесі еволюції дослідження даної проблеми науковцями були виділені різноманітні підходи, представлені в табл. 1.1, кожен з яких трактував ефективність з різних точок зору. Проведене дослідження змісту поняття «ефективність» свідчить про полі-морфний характер даного визначення, так як кожне з трактувань характеризує термін «ефективність» з різних аспектів, важливість яких формується у відповідності до об'єкта та цілей дослідження. Разом з тим, багатогранність представлених підходів до визначення змісту категорії «ефективність» визначає деяку складність в дослідженні ефективності інноваційного розвитку підприємства.

Таблиця 1.1

Основні підходи до визначення поняття «ефективність»

Автор	Визначення
1	2
Баглаєва Н.С., Суховерхова Ю.А. [3]	Ефективність – це економічна категорія, що відображає співвідношення між отриманими результатами і витраченими на їх досягнення ресурсами

Продовження табл. 1.1

1	2
Бедринець М.Д. [5]	Ефективність – досягнення будь-яких визначених результатів з мінімально можливими витратами.
Вечірко О.Г. [8]	Ефективність – це співвідношення результату (ефекту) з витратами, що викликали цей ефект.
Гетьманський В.О. [14]	Ефективність – це не просто властивість операції (процесу роботи системи), що відображається в її здатності давати певний ефект, а дієвість такої здатності, тобто результативність, співвіднесена з ресурсними витратами
Дун Сіньїн [21]	Ефективність є результативність, тобто результат діяльності (ефект), який отримує суспільство, підприємство на одиницю використаних (чи застосованих) ресурсів
Касянчук Ю.А. [23]	Ефективність – співвідношення результату або ефекту будь-якої діяльності й витрат, пов'язаних з її виконанням. Причому це може бути як співвідношення результату і витрат, так і співвідношення витрат і результатів діяльності
Кушваха Р.А. [30]	Ефективність є співвідношенням між витратами ресурсів і виробленими в результаті їх використання обсягів товарів чи послуг
Назаренко І. [37]	Ефективність – це здатність приносити ефект, результативність процесу, проекту тощо, які визначаються як відношення ефекту, результату до витрат, що забезпечили цей результат
Паничок М.Ю., Кривуля П.В. [46]	Ефективність – відносний ефект, результативність процесу, операції, проекту, що визначається як відношення ефекту, результату до витрат, що зумовили його отримання
Харченко В.А. [58]	Ефективність – показник успішності роботи системи для досягнення встановлених цілей

Джерело: складено автором на основі [3; 5; 8; 14; 21; 30; 37; 46; 58]

Незважаючи на представлене розмаїття визначень та підходів до трактування поняття «ефективність» більшістю вітчизняних та закордонних вчених інтерпретації даної категорії можна умовно розподілити всього на три підходи укрупнені підходи, рис. 1.1.

Як видно з рис. 1.1, виходячи з того, що ефективність в цілому характеризує певні якості суб'єкту дослідження і передбачає зіставлення результатів і відповідної бази порівняння, більшість вчених розійшлися у визначенні останньої.

Так, прихильники ресурсного підходу визначають ефективність як питомий результат експлуатації одиниці ресурсів. Зокрема, С.В. Мочерний [13] під ефективністю розуміють отримання найкращих результатів за найменших затрат праці, підкреслюючи її значущість у формуванні ресурсного комплексу певної виробничої або соціально-економічної системи. Я.В. Світлична [3] визначає сутність поняття «ефективність» як ступінь результативності затрат ресурсів і

рівень економічного прогресу суспільства. В.Я. Нусінов, Н.О. Шура [39], ототожнюючи поняття «результативність» та «ефективність», інтерпретують їх як результат діяльності (ефект), який отримується внаслідок експлуатації сукупності ресурсів.

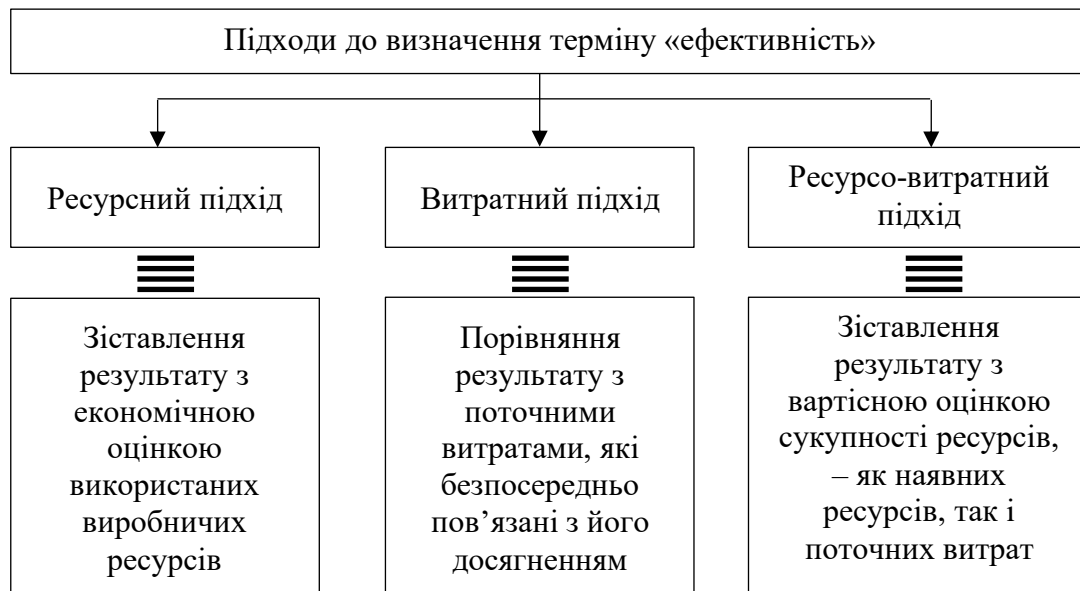


Рис. 1.1. Підходи до визначення поняття «ефективність»

Джерело: складено автором на основі [46]

Прихильники витратного підходу надають дещо відмінне визначення ефективності. Т. П. Панасюк [45] визначає сутність економічної ефективності підприємства в економії всіх питомих витрат на виробництво продукції, що визначає його дохідність. Я. В. Світлична [57] розглядає ефективність як співвідношення ефекту та витрат на його здійснення. І. В. Олександренко [40] розглядає ефективність як співвідношення результату або ефекту будь-якої діяльності і витрат, пов'язаних з її виконанням. Якщо не плутати поняття собівартості та витрат, то стає цілком зрозуміло, що мова йде про комерційну ефективність.

З точки зору ресурсно-витратного підходу при визначенні ефективності фігурують як витрачені ресурси, так і понесені витрати. Зокрема, М.В. Чорна [62] характеризує економічну ефективність як комбінацію ресурсів, що дозволяє досягти максимального випуску товарів з найменшими витратами. Тобто вчений розглядає ефективність з позиції максимуму ресурсовіддачі та водночас мінімуму

питомих витрат. У інтерпретації такого розуміння слід враховувати колізію з ситуативною синонімією тлумачень термінів витрати/затрати/видатки, але у цьому випадку все ж маються на увазі саме витрати, бо інакше різниці між ресурсним та витратним підходом немає: затрати саме і є використаними ресурсами, а видатки можна тлумачити не тільки як виплати або збільшення кредиторської заборгованості, а й як використані фінансові ресурси.

Існують й докорінно інші визначення ефективності, які не можуть бути віднесені до розглянутих підходів. Так, О.М. Рац [55], О.І. Яценко, О.П. Романюк [63] трактують це поняття як досягнення певних відповідних меті результатів. Ю.А. Касянчук [23] стверджує, що одним з основних елементів, які характеризують поняття ефективності є вид результату корисної діяльності, при цьому ефект є абсолютним перевищенням результатів над витратами.

Проте, ці трактування не можуть задовольнити існуючі у науці вимоги до термінотворення, бо таке тлумачення цього терміну ототожнює поняття ефективності та ефекту, що, на нашу думку, є некоректним. Певне змістовне навантаження цих категорій надає Великий тлумачний словник української мови, відповідно до якого ефект – це результат, наслідок яких-небудь причин, сил, дій, заходів, а ефективність являє собою характеристику якого-небудь об'єкта (пристрою, процесу, заходу, виду діяльності), що відображає його суспільну користь, продуктивність та інші позитивні якості. Так, обидва визначення презентують термін як полісемантичний, але при цьому не є тотожними, – якщо й займати якусь позицію у цьому питанні, то будь-яка позиція має бути пов'язаною з подальшим розобозначенням існуючого в науці та корисного понятійного навантаження, але ніяк не з позицією ототожнення значень термінів [21].

Отже, слід звернути увагу на те, що до тепер вчені не дійшли єдиної думки щодо трактування поняття ефект. Надані ними визначення даної категорії можна поєднати у два підходи: результатний (ефект – це результат) та кориснісний (ефект – це корисність певного об'єкту/системи або відтворюваних цим об'єктом результатів). Крім того, через значну розбіжність думок вчених викликала база

оцінювання ефекту. Тож групування наданих визначень доцільно здійснювати за двома критеріями: сутністю категорії та базою оцінювання ефекту, табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Підходи до визначення поняття «ефект»

Підхід до визначення сутності поняття «ефект»	Автори	Трактування поняття «ефект»	Показники вимірювання ефекту
Результатний	О.І. Ященко, О.П. Романюк [63]	Корисний результат виражений у вартісній оцінці	Зниження витрат; приріст доходу або прибутку
	Ю.А. Касянчук [23]	Результат, що досягається за рахунок здійснення різних видів діяльності або проведення окремих заходів і операцій	Додаткова сума отриманого валового або чистого доходу; зниження витрат; додатковий балансовий (валовий), маржинальний або чистий прибуток; приріст ринкової вартості підприємства, приріст чистого грошового потоку тощо
	Т.І. Батракова [4]	Кінцевий результат, що може вимірюватись сумою прибутку, доданої вартості, економії ресурсів (витрат) як сукупних, так і окремих елементів	Приріст прибутку, доданої вартості; економія ресурсів (витрат) як сукупних, так і окремих елементів
	В.Г. Андрійчук [1]	Результат, наслідок певних причин, дій. Ефект вимірюється у матеріальному, соціальному і грошовому вираженні	Додатково вироблена продукція; показники поліпшення здоров'я населення
Кориснісний	О. І. Олексюк [41]	Цільова корисність позитивних і негативних ефектів протягом часу, тобто цілеспрямована чи спонтанна її зміна, яка прямо чи опосередковано пов'язана з реалізованою дією (операцією)	Сукупність показників, що характеризують певні види ефекту (економічний, науково-технічний, соціальний тощо)

Джерело: складено автором на основі [1; 4; 23; 41; 63]

Види ефекту, що виокремлено та описано О.І. Олексюком та підтримано більшістю вітчизняних та зарубіжних вчених, подано на рис. 1.2 (з демонстрацією

можливості різних способів графічного відбиття однієї та тієї ж концептуалізації, – це лише демонстрація різниці у використанні можливих способів, яка не претендує на узагальнення всіх способів візуалізації) [41].

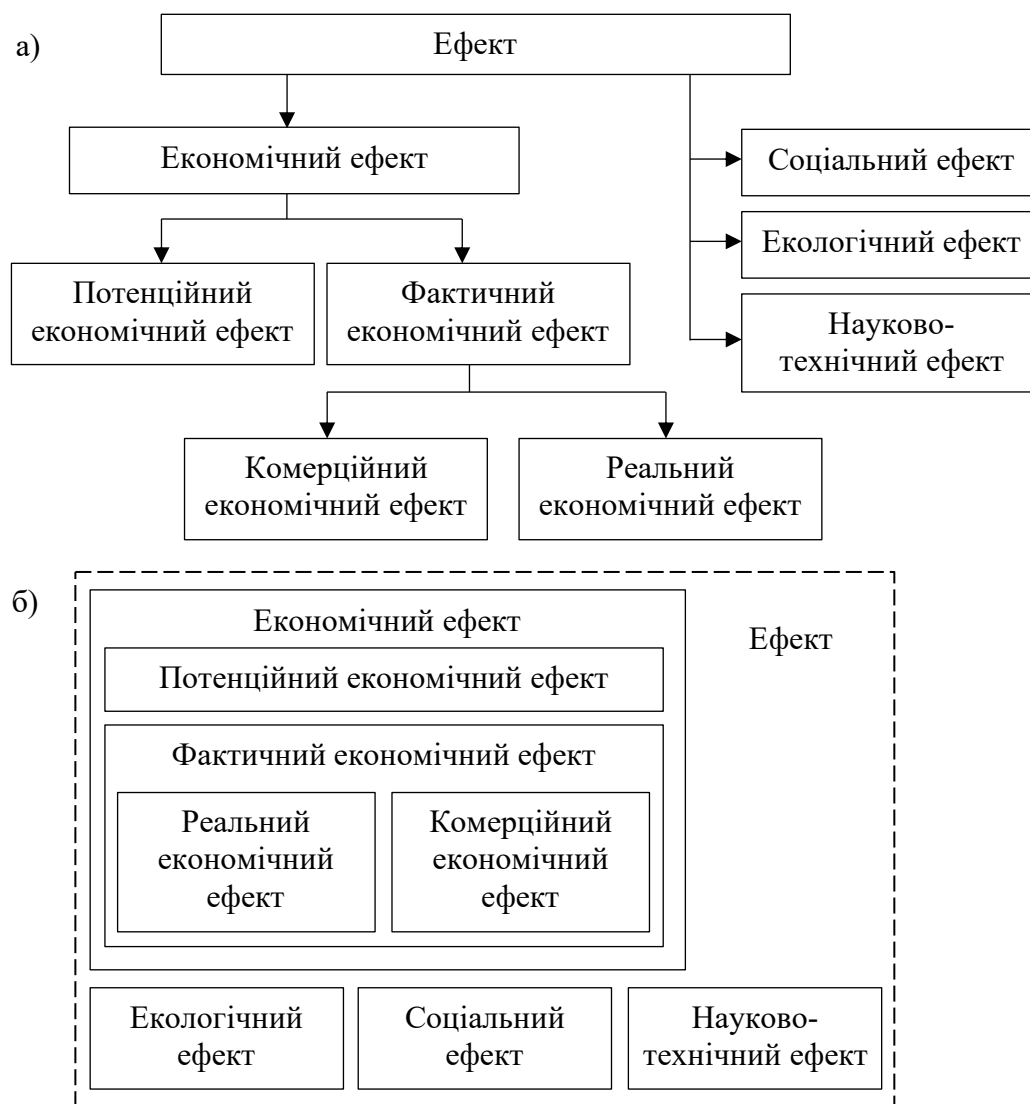


Рис. 1.2. Види ефектів (приклад двох шляхів візуалізації концептуалізації: (а) за теорією графів, (б) за теорією множин)

Джерело: складено автором на основі [46]

Подані на рис. 1.2 види ефектів у використаних джерелах трактують таким чином:

1) економічний ефект – це різниця між вартісною оцінкою результатів і вартісною оцінкою сукупних витрат ресурсів на всіх етапах реалізації або здійснення заходів (складові економічного ефекту: прибуток від

виробничоексплуатаційної діяльності, зниження собівартості за рахунок економії матеріально-технічних ресурсів, приріст обсягу продаж, підвищення рівня використання виробничих потужностей, скорочення строків будівництва, зростання строку служби основних фондів, підвищення фондовіддачі, зростання продуктивності праці, прискорення обороту оборотних засобів, прибуток від ліцензій та від впровадження патентів і ноу-хау та інші);

2) науково-технічний ефект характеризує кількість впроваджених науково-технічних засобів, зростання питомої ваги прогресивних технологічних процесів та нових інформаційних технологій, підвищення коефіцієнту автоматизації та організаційного рівня виробництва і праці, кількість патентів або авторських свідоцтв тощо;

3) соціальний ефект пов'язаний з соціальним захистом трудівників: утворенням або відновленням робочих місць, підвищенням рівня зайнятості населення, підвищенням заробітної плати і доходів, забезпеченням безпеки життєдіяльності, задоволенням соціальних і духовних потреб, підвищенням кваліфікації робітників, зростанням якості і тривалості життя людини;

4) екологічний ефект досягається зниженням викидів шкідливих речовин у навколишнє середовище, зниженням відходів виробництва, утилізацією і регенерацією ТПВ і осадів стічних вод, впровадженням енергомістких виробництв, оборотних циклів використання природних ресурсів (вод), підвищенням ергономічності і покращенням екологічності вироблених товарів або послуг (шумове забруднення, вібрація, магнітне поле, радіаційний фон, хімічні речовини, що викликають алергію), зниженням штрафів за забруднення навколишнього середовища (перевищення ПДК, ПДВ) [46].

Отже, ефект, як економічна категорія, враховує всі видові аспекти отриманого внаслідок реалізації певних дій результату, що дозволяє використати дану категорію при розрахунку ефективності цих дій, але навіть у такому розширеному тлумаченні можна роздивитись зменшення обсягу поняття, бо не враховано і деякі інші тлумачення ефекту, які теж існують у науці: економічного, але не у вартісному виміру, або компаративного, або програмно-цільового, тощо. Іншими словами,

ефект за призначенням та поширеними уявленнями має виступати однією з обов'язкових складових у визначенні показників ефективності, а тому видове різноманіття ефективності має бути забезпечено видовим різноманіттям ефекту. Це обумовило велику низку підходів до класифікації ефективності. Види ефективності виокремлюються, як правило, за різноманітністю отриманих ефектів від діяльності підприємств, табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Класифікація поняття «ефективність» за різними ознаками

Класифікаційна ознака	Назва ефективності	Сутність поняття
1	2	3
за ступенем збільшення ефекту [22, 23, 25]	первісна	первісна отримання одноразового ефекту від впровадження на підприємстві будь-яких заходів
	мультиплікативна	носить накопичувальний характер и визначається на основі розрахунку мультиплікативного ефекту
за методами розрахунку [18, 22, 24]	абсолютна	за всіма ресурсами і витратами підприємства
	порівняльна	за варіантами використання ресурсів і витрат
залежно від взаємодії з середовищем [17, 23, 24]	внутрішня ефективність класифікується в залежності від масштабів виробництва: - рівень фірми, - рівень філії, - рівень організаційної одиниці, - рівень виробництва, - рівень продукції.	відображає продуктивність на основі співвідношення витрат і результату підприємства.
	зовнішня	показує долю підприємства на ринку, можливість створення нових сфер підприємництва, потенційні можливості підприємства
за місцем одержання [22], за рівнем виникнення [23], за сферою застосування [19].	загальноєкономічна	визначається в цілому по підприємству
	локальна	за стадіями виробництва, споживання
за методами розрахунку [19, 22]	абсолютна	визначається за всіма ресурсами і витратами підприємства
	порівняльна	визначається за варіантами використання ресурсів і витрат.

Продовження табл. 1.3

1	2	3
за об'єктами визначення [18, 26; 28; 29]	діючого виробництва	використання мінімальної кількості ресурсів для виробництва даного обсягу продукції
	капітальних вкладень	виробництво заданого обсягу продукції при мінімальних загальних капіталовкладеннях
	розвитку науки і техніки	характеризує приріст нових наукових знань, призначених для подальшого розвитку науки і техніки
	зовнішньоекономічних зв'язків	кількісне відображення переваг від здійснення проектів на закордонних ринках чи за участю зарубіжних партнерів
	охорони навколишнього середовища	підвищення екологічності продукції, що випускається та скорочення споживання природних ресурсів на одиницю продукції
залежно від витрачених ресурсів [18]	ресурсна	отримання певного результату на одиницю використовуваних ресурсів
	витратна	співвідношення результатів роботи підприємства та величини ресурсів, або величини їх витрат у процесі виробництва
з погляду часу [24]	статична	оцінюється на короткому відрізку часу, коли вирішуються оперативні й тактичні питання
	динамічна	припускає досягнення більш високих результатів шляхом гнучкого варіювання ресурсами і зміни технології в довгостроковому періоді
залежно від цілі [19]	потрібнісна	відношення цілей до потреб, ідеалів і норм
	результативна	відношення досягнутого результату до намічених цілей
	витратна	відношення досягнутих результатів до витрат
залежно від виду результату [29]	проміжна	формується на основі проміжних результатів і витрат
	кінцева	розраховується на основі кінцевих показників ефективності результатів і витрат
	змішана	синтез показників проміжної та кінцевої ефективності

Джерело: складено автором на основі [17-19; 22-27; 28; 29]

На основі проведеного аналізу можна дійти певних висновків: 1) існує значна неузгодженість у наявній множині визначень терміну «економічна ефективність»

за різними літературними джерелами між собою та у контекстах їхнього використання; 2) затребуваною є не тільки існуюча множинність окремих видів економічної ефективності, а й множинність видів інтерпретацій економічної ефективності та економічного ефекту; 3) тлумачення терміну «ефект» мають два полюси, які задають семантичне коло від підмножини сподіваних результатів (що відповідають меті, або будь-яким значенням критеріїв, тобто оцінок ступеня відповідності результатів меті) до фактичних, емпіричних, прогнозованих або навіть нормативних але закономірних результатів певних процесів.

1.2. Система управління ефективністю господарської діяльності підприємства

Підвищення ефективності діяльності підприємства сприяє підвищенню його конкурентоспроможності. Це завдання, від якого залежить його успішність в умовах ринкової економіки.

Проблема забезпечення ефективності діяльності підприємств у сучасних умовах розвитку економіки набуває особливої актуальності, оскільки наслідки неправильно обраної стратегії і тактики управління в умовах висококонкурентного середовища стають критичними та загрожують їх існуванню. Ефективне управління сприяє формуванню довгострокових конкурентних переваг, що визначає стійкі лідерські позиції підприємства в умовах жорсткої конкурентної боротьби.

Сучасні умови господарювання характеризуються посиленням конкурентної боротьби на всіх ринках світу та прискоренням розвитку глобалізаційних процесів, що ускладнює діяльність підприємств і ставить перед ними нові, більш складні завдання у забезпеченні ефективності своєї діяльності. Досягнення необхідного рівня ефективності (досягнення цілей із найменшими затратами наявних ресурсів) є одним із найважливіших завдань управління комерційним підприємством: підприємство вважається ефективним, якщо може видавати максимальний обсяг продукту належної якості, і реалізовувати його, з мінімальними витратами (на

однакову кількість витрачених ресурсів підприємства можуть отримувати далеко не однакові результати).

Концептуально, управління ефективністю діяльності підприємства – це цілеспрямоване оперативне регулювання діяльності за напрямками управління ефективністю задля забезпечення відповідності фактичного стану підприємства заданим параметрам [29].

Ефективне функціонування промислових підприємств, в першу чергу, залежить від стану їх операційної (виробничої) системи. Саме виробнича діяльність являє собою основну діяльність підприємства, яка пов'язана з виробництвом і реалізацією продукції (робіт, послуг), що забезпечує основну частку доходу і є основним джерелом формування цінності підприємства [48]. А отже, управління ефективністю саме операційної діяльності є пріоритетним напрямком роботи для менеджменту підприємства.

Питання управління ефективністю виробничої діяльності підприємства займає ключове місце в управлінні підприємством, і є однією з головних складових його успішності. Управління ефективністю виробничої діяльності підприємства є запорукою вдалого стійкого розвитку та основним шляхом підвищення ефективності його господарської діяльності (невід'ємною частиною діяльності будь-якого підприємства є намагання досягти найкращих результатів діяльності, що є реальними за умови управління ефективністю їх діяльності).

Управління ефективністю виробничої діяльності підприємства – це системний специфічний комплексний підхід менеджменту, націлений на забезпечення ефективної виробничої діяльності підприємства.

Управління ефективністю виробничої діяльності підприємства – це сукупність стратегій та заходів, набір методів і інструментів, які використовуються для досягнення максимальної продуктивності та результативності виробничих процесів підприємства.

Управління ефективністю виробничої діяльності підприємства – це процес планування, організації, контролю та корегування виробничих процесів з метою досягнення максимальної продуктивності та якості продукції при мінімальних

витратах. Діяльність тут має бути спрямована на позитивний результат, а підприємство має працювати у такий спосіб, щоб забезпечувати максимальний дохід його власникам.

Основна мета управління ефективністю виробничої діяльності полягає в оптимізації виробничих процесів і ресурсів для досягнення найкращих результатів за мінімальних витрат.

Об'єктом управління ефективністю виробництва підприємства є його виробнича діяльність (процес реалізації функцій підприємства за допомогою виконання певних типів робіт).

Суб'єктами даного управління є апарат управління: керівництво (директори, керівники та завідувачі відділів, адміністратори тощо), яке має передбачати застосування різних заходів як засобу поліпшення діяльності компанії.

Основні напрямки управління ефективністю виробничої діяльності підприємства можна розділити на наступні групи:

- управління ресурсами – напрямок, спрямований на підвищення ефективності використання всіх видів ресурсів, що застосовуються на підприємстві: матеріальні (сировина, матеріали, комплектуючі), трудові (працівники), фінансові ресурси (капітал, кошти);

- управління технологіями – напрямок, спрямований на підвищення ефективності використання технологій виробництва: обладнання, виробничі процеси, методи обробки матеріалів;

- управління організацією виробництва – напрямок, спрямований на підвищення ефективності організації виробництва (структура виробництва, управління виробництвом, логістика тощо);

- управління якістю – напрямок, спрямований на підвищення якості продукції та послуг, що виробляються підприємством.

Процес управління ефективністю виробничої діяльності підприємства має бути циклічним, і включати наступні етапи: постановка цілей діяльності, планування ефективності, виконання розроблених планів, моніторинг (контроль)

ефективності, аналіз ефективності, корегування планів/цілей, рис. 1.3. Саме такий підхід забезпечить повноту охоплення різноманітних аспектів даної проблеми.



Рис. 1.3. Етапи процесу управління ефективністю виробничої діяльності підприємства

Джерело: складено автором на основі [38]

Управління ефективністю виробничої діяльності є критично важливим для успіху будь-якого підприємства, адже підприємства з високою виробничою ефективністю мають конкурентну перевагу перед тими, хто не може ефективно використовувати свої ресурси. Ефективне виробництво дозволяє підприємствам отримувати більше прибутку, оскільки вони можуть виробляти більше товарів і послуг за нижчими витратами.

Ефективність виробництва – це отримання максимальної вигоди від ресурсів, які є в розпорядженні підприємства. При цьому вигоди і витрати слід постійно прораховувати, щоб переконуватися в раціональності своїх дій, в тому, що вигоди максимальні, а витрати мінімальні.

Класична методологія визначення кінцевої виробничої чи комерційної ефективності формалізується через співвідношення ефекту (результату) до витрат (ресурсів), яке має бути більшим за одиницю [8, с. 34].

Кожне підприємство має прагнути до раціонального використання ресурсів, усунення «вузьких місць», зменшення операційних витрат, удосконалення технології, скорочення часу виробництва, попередження простоїв обладнання, підвищення ефективності використання основних фондів тощо. Для вирішення цих завдань потрібне постійне спостереження, накопичення та аналіз отриманих результатів основної виробничої діяльності.

Для управління ефективністю діяльності підприємства важливого значення набувають і фактори, які на неї впливають. Тому актуальним завданням стає максимальна відповідність класифікації факторів ефективності діяльності підприємства структурі організації та циклу виготовлення продукції (надання послуг). Одна з традиційних моделей класифікації факторів ефективності поділяє фактори на зовнішні та внутрішні. Зовнішні (екзогенні) фактори в короткостроковому періоді не є об'єктами впливу або контролю з боку підприємства, а внутрішні (ендогенні) фактори завжди контролюються з боку підприємства. Не менш важливим є розуміння значення та способів взаємодії цих груп факторів.

Успішне функціонування системи управління ефективністю діяльності підприємства багато в чому визначається ефективністю її організаційного забезпечення. Система організаційного забезпечення управління ефективністю діяльності підприємств є взаємопов'язаною сукупністю внутрішніх структурних служб і підрозділів підприємства, які забезпечують розроблення і прийняття управлінських рішень з окремих питань планування, формування, розподілу і використання прибутку і несуть відповідальність за результати цих рішень [22].

Система забезпечення ефективності діяльності підприємства включає всі види ресурсів, необхідних для цієї діяльності. Якість, своєчасність та обсяг цих ресурсів забезпечують результат діяльності підприємства. У самому загальному вигляді ефективність являє собою відношення результату діяльності до витрат, пов'язаних з отриманням цього результату. Одним із найоб'єктивніших абсолютних результатів діяльності підприємства є прибуток. Саме він є джерелом власних коштів підприємства і від управління цим результатом залежить успішність, виживаність і конкурентоспроможність підприємства. На наш погляд, важливими моментами в цьому питанні є управління і сплатою податкових зобов'язань, і оптимізацією розподілення чистого прибутку, і використанням розподіленого прибутку. Такий підхід до управління прибутком дозволяє акцентувати увагу на кожному з означених напрямків і в подальшому збільшувати капітал, активізувати інвестиційну діяльність і покращувати фінансову незалежність підприємства.

Загальні принципи формування організаційної структури управління підприємством передбачають створення центрів управління двох типів – ієрархічного й органічного. Ієрархічний тип структур управління підприємством передбачає рух управлінських рішень і інформаційних потоків чітко по вертикалі, в якій нижчий орган управління підпорядковується і контролюється вищим. Відповідно, він передбачає виокремлення різних рівнів управління. У системі ієрархічного типу найбільшого поширення набули проста лінійна, лінійно-функціональна і дивізіональна структури управління [4, с. 15].

Органічний тип структур управління підприємством характеризується відсутністю ієрархії за повної відповідальності керівників сформованих підрозділів за кінцеві результати діяльності. Формування таких підрозділів виходить із характеру окремих розв'язуваних у комплексі проблем, що підвищує гнучкість структури управління та забезпечує її високу адаптивність до мінливих зовнішніх і внутрішніх умов діяльності підприємства. У системі органічного типу найбільшого поширення набули проектна і матрична структури управління.

Відповідно до першого підходу, функціональні центри управління будуються на основі принципів незалежної діяльності, а їхні контакти з іншими функціональними підрозділами обмежуються лише інформаційними зв'язками. Згідно з другим підходом, функціональні центри управління будуються на основі принципів взаємопов'язаної діяльності, коли більшість управлінських рішень у межах конкретної функції управління приймаються ними самостійно, а низка управлінських рішень, які вимагають комплексного розроблення, ухвалюються спільно з іншими функціональними службами підприємства [68, с. 57].

Ефективність управління діяльністю підприємства визначається як результативність управління маркетинговою, виробничою, фінансовою, інноваційною та кадровою діяльностями. Однією з головних передумов забезпечення ефективності управління діяльністю підприємства є оцінка її рівня. Для оцінки ефективності управління діяльністю підприємства використовують інтегральний показник ефективності, який формується на підставі системи якісних та кількісних показників, що відображають ефективність управління в ключових функціональних підсистемах маркетинговій, виробничій, фінансовій, інноваційній та кадровій. При цьому значення самого інтегрального показника необхідне для однозначної відповіді на питання про рівень ефективності управління діяльністю підприємства, а також для відстеження динаміки цього показника.

Основну ж увагу при розробці заходів щодо підвищення ефективності управління діяльністю підприємства слід звернути на значення проміжних показників, тобто показників, які характеризують управління у функціональних підсистемах підприємства. Для забезпечення дієвості процесу управління ефективністю побудови простого організаційно-економічного механізму недостатньо. Крім організаційної та економічної складової, він повинен містити й мотиваційний механізм, необхідний для якісного виконання прийнятих рішень і досягнення цілей підвищення ефективності. У зв'язку з цим, ключовим у даному дослідженні є загальний механізм управління ефективністю підприємства, під яким розуміється сукупність організаційних структур, конкретних економічних і мотиваційних інструментів, методик і методів управління, що реалізують чітку

послідовність дій, спрямованих на забезпечення безперервності і стійкості процесу підвищення ефективності підприємства [22].

На сьогодні розроблені організаційні та методичні нововведення, що становлять основу загального механізму управління ефективністю підприємства, зокрема: 1) як базовий метод, що формує механізм управління ефективністю, обраний бенчмаркінг; 2) обґрунтовано створення спеціалізованих організаційних структур – галузевих і регіональних агентств з бенчмаркінгу, що забезпечують виконання важливих етапів управління ефективністю підприємства; 3) запропонована система оцінки ефективності підприємств, що відображає зовнішні і внутрішні аспекти їх діяльності в різних управлінських ситуаціях; 4) розроблена модель мотивації персоналу, що забезпечує виконання важливої функції управління ефективністю; 5) запропоновані методики здійснення внутрішнього і зовнішнього бенчмаркінгу ефективності на промисловому підприємстві; 6) сформовані функціонально-операційна і структурно-логічна моделі загальної механізму управління ефективністю промислового підприємства.

Нині відбуваються постійні зміни щодо покращення в процесах управління. Менеджери не обмежуються використанням лише традиційних моделей, а застосовують більш прогресивні інструменти. Виникає потреба в інформації різного характеру, коли зовсім нещодавно за основу прийняття рішень бралися лише фінансові дані. В умовах ринків, які швидко розвиваються, і найгострішої конкуренції все більшого значення набуває нефінансова інформація, що базується на оцінці нематеріальних активів підприємства.

Поряд з одержанням прибутку й підвищенням капіталізації нині першорядне значення мають цілі завоювання ринку та придбання конкурентних переваг. Лояльність клієнтів, здатність підприємства забезпечити їх утримання, прогресивність технології та налагодженість бізнес-процесів, висококваліфікований кадровий склад – фактори, які мають величезне значення і впливають на вартість підприємства в майбутньому [65; 66].

Отже, система управління ефективністю діяльності має бути органічно інтегрована із загальною системою управління підприємством, оскільки прийняття

управлінських рішень у будь-якій сфері діяльності підприємства прямо або опосередковано впливає на рівень прибутку, який, у свою чергу, є основним джерелом фінансування розвитку підприємства та зростання доходів його власників і працівників [4]. З огляду на це, можна дійти висновку, що управління ефективністю діяльності підприємства – це процес формування, розподілу та раціонального використання всіх наявних на підприємстві ресурсів з метою максимізації фінансових результатів діяльності підприємства.

1.3. Методичні засади оцінки ефективності господарської діяльності підприємства

Сучасний етап розвитку економіки України, умови функціонування на ринку вимагають від підприємств активних дій щодо пошуку шляхів підвищення ефективності господарської діяльності. На фоні загальної кризи особливо актуальним є оцінювання ефективності діяльності підприємства, дослідження чинників, що на неї впливають, та пошук резервів її підвищення.

Існує багато підходів до оцінювання ефективності господарської діяльності. Перші моделі почали з'являтися ще в 20-х роках XX століття. Розглянемо найбільш відомі з них.

За традиційним методом, що заснований на моделі Дюпона «Рентабельність капіталу», оцінювання ефективності проводять за двома групами показників: узагальнюючих – показників першого рівня, що характеризують ефективність господарської діяльності загалом, шляхом порівняння результатів та витрат ресурсів, та показників другого рівня, які використовують для оцінювання ефективності використання окремих видів ресурсів підприємства [18, с. 23].

На першому рівні оцінюються показники прибутковості – рентабельність активів, рентабельність власного капіталу, рентабельність продажів тощо. На другому рівні – показники фінансової стійкості, ділової активності, ліквідності, ефективності використання персоналу тощо [44, с. 232].

Перевагою традиційного підходу можна вважати те, що він охоплює всі аспекти діяльності підприємства, під час оцінювання ефективності беруться до уваги всі використовувані ресурси. Це допомагає оцінити ефективність використання того чи іншого ресурсу і на основі отриманих результатів формувати стратегію її підвищення. До недоліків традиційного підходу віднесемо те, що не існує інтегрованого показника ефективності діяльності підприємства, не визначено значущість показників, хоча не можна сказати, що всі показники мають однаковий вплив на діяльність підприємства.

Наступний метод оцінювання ефективності господарської діяльності підприємства проводиться згідно з концепцією “Performance Management” (управління результативністю), яка базується на використанні збалансованої системи показників (Balanced Scorecard (BSC)).

BSC дає змогу оцінювати ефективність діяльності підприємства за допомогою набору показників, що підбирається таким чином, щоб врахувати всі важливі аспекти діяльності (виробничі, фінансові, маркетингові тощо).

Вперше концепція була представлена в 1992 році Р. Капланом і Д. Нортонем як результат симбіозу різних підходів до оцінювання діяльності організації. Ними було виявлено, що самих лише фінансових показників недостатньо для всебічного оцінювання ефективності діяльності підприємства [43, с. 21].

BSC застосовує вимірювані показники діяльності в чотирьох напрямках:

- 1) фінансовий напрям – розглядається ефективність діяльності підприємства з позиції віддачі від інвестованого капіталу;
- 2) внутрішня операційна ефективність – оцінює ефективність внутрішніх бізнес-процесів організації;
- 3) ринкова ефективність – проводиться оцінювання корисності товарів чи послуг компанії з погляду споживачів;
- 4) навчання та інновації – можливості організації щодо генерування та впровадження нових ідей, гнучкість системи та постійне прагнення до вдосконалення [68, с. 55].

До переваг методу BSC можна віднести те, що:

- система відображає основні напрями діяльності підприємства за допомогою ключових показників ефективності;
- вона забезпечує взаємний зв'язок між внутрішніми бізнес-процесами та зовнішніми показниками;
- завдяки BSC формується стратегія підприємства та визначаються шляхи її реалізації;
- наявність програмного продукту, що підвищує оперативність управління ефективністю діяльності підприємства;
- спонукає персонал до продукування інноваційних рішень та ідей тощо [43, с. 22].

До недоліків BSC відносять те, що:

- для кожного підприємства варто підбирати індивідуально ключові показники ефективності, оскільки не існує їх універсального набору;
- побудова BSC має ґрунтуватися на розробленій місії та цілях діяльності підприємства і відображати певне бачення фірми її менеджерами;
- BSC ігнорує зовнішніх по відношенню до фірми умов (конкуренція, політична кон'юнктура, технологічний прогрес тощо);
- при виникненні невідповідності намічених цільових значень і досягнутих результатів проблематично визначити причину неуспіху;
- недопрацьований аспект формалізації результатів використання методу;
- щоб досягти поставлених цілей необхідна злагоджена робота всього підприємства [68, с. 153].

Також економістами було розроблено концепцію, що ґрунтується на розрахунку одного показника – економічної доданої вартості (EVA), який, на їх думку, загалом здатний адекватно відображати рівень досягнутого успіху діяльності [56, с. 53].

Показник EVA визначається як різниця між операційним прибутком після оподаткування (NOPAT) і вартістю капіталу, який розраховується як добуток інвестованого перманентного капіталу (IC) та середньозваженої вартості капіталу (WACC).

Проте, за допомогою розрахунку показника економічної доданої вартості важко оцінити всі аспекти ефективності діяльності підприємства, оскільки цей метод має такі недоліки, як:

- складність підготовки інформації для розрахунку показника, адже звичайної бухгалтерської звітності недостатньо;
- на показник значно впливають зміни вартості капіталу;
- метод не підходить для застосування на всіх підприємствах, оскільки більш спрямований для оцінювання доходів акціонерів.

Розглянувши методичні підходи до оцінювання ефективності діяльності підприємства, можемо сказати, що кожен з них має свої переваги та недоліки, обмеження в застосуванні, обираючи підхід, варто оцінювати специфіку діяльності підприємства і те, яких кінцевих цілей має бути досягнуто.

Найбільш універсальним методом оцінювання ефективності діяльності підприємства варто вважати традиційний підхід. Тому розглянемо його детальніше.

Для пошуку резервів підвищення ефективності господарської діяльності підприємства розраховують низку усталених показників, що дає змогу виявити слабкі сторони і напрями для подальшої роботи.

Для оцінювання ефективності господарської діяльності рекомендують розрахувати такі групи показників [50, с. 448]:

- 1) загальні показники ефективності виробництва (витрати на одиницю продукції, прибуток на один виріб, прибуток на одиницю витрат, рівень задоволення потреб ринку);
- 2) показники ефективності використання робочої сили (трудомісткість, продуктивність праці, коефіцієнт ефективності використання робочого часу, зарплатоємність, зарплатовіддача);
- 3) показники ефективності використання основних засобів (фондовіддача, фондомісткість, рентабельність основних фондів);

4) показники ефективності використання матеріальних ресурсів (матеріаломісткість, матеріаловіддача, витрати палива і енергії на 1 грн. виробленої продукції, коефіцієнт економії матеріалів);

5) показники ефективності використання фінансових ресурсів (рентабельність інвестицій, капіталовкладення на одиницю виробничих потужностей, коефіцієнти оборотності, тривалість обороту) тощо.

Здебільшого узагальнюючими показниками ефективності виступають показники ефективності, результативності, продуктивності та економичності.

1. Ефективність – економічна категорія, яка визначає співвідношення входу (витрат, ресурсів) з виходом (ефектом, досягнутим за рахунок використання витрат (ресурсів) на вході в систему). Аналітична модель для розрахунку ефективності має в даному випадку такий вигляд:

$$E = \frac{B_2 - B_1}{B_1} = \frac{E_{\phi}}{B_1} \quad (1.1)$$

де E – ефективність; B_2 – вихід; B_1 – вхід; E_{ϕ} – ефект.

2. Результативність – характеризує ступінь досягнення запланованого результату, тобто співвідношення фактичного і планового виходу (фактичного і планового ефектів). Аналітична модель для розрахунку результативності має в даному випадку такий вигляд:

$$P = \frac{B_{2\text{факт}}}{B_{2\text{план}}} \quad (1.2)$$

де P – результативність; $B_{2\text{факт}}$ – фактичний вихід; $B_{2\text{план}}$ – плановий вихід.

3. Продуктивність – економічний зміст характеризується відношенням отриманих кінцевих результатів, кількості продукції (вихід) у натуральному вираженні до витрачених ресурсів (вхід).

$$\Pi = \frac{B_2}{B_1} = \frac{TP_{\text{вир}}}{P_{\text{вик}}} \quad (1.3)$$

де Π – продуктивність; B_2 – вихід; B_1 – вхід; $TP_{\text{вир}}$ – вироблені товари та послуги; $P_{\text{вик}}$ – використані ресурси.

4. Економичність – характеризує рівень економії вхідних витрат (ресурсів), використаних для досягнення результату (виходу). Економичність може бути обумовлена економією при закупівлі вхідних ресурсів (придбання вхідних ресурсів

за цінами нижче запланованих) і економією при використанні ресурсів (використання меншої кількості ресурсів в натуральному вимірі при досягненні виходу, ніж заплановано). Аналітична модель для розрахунку економічності має в даному випадку такий вигляд:

$$E_k = \frac{P_{\text{ек.в.}}}{P_{\text{план.в.в}}} \quad (1.4)$$

E_k – економічність; $P_{\text{ек.в.}}$ – економія вхідних ресурсів; $P_{\text{план.в.в.}}$ – планова вартість вхідних ресурсів; $V_{\text{факт}}$ – фактичний вхід; $V_{\text{план}}$ – плановий вхід.

Порівнявши фактичні значення показників з їх нормативним чи середньогалузевим рівнем або розглянувши їх в динаміці протягом кількох років, ми можемо зробити висновок про ефективність чи неефективність діяльності підприємства. Проте, на нашу думку, застосування всієї сукупності вищенаведених показників для оцінювання рівня ефективності господарської діяльності підприємства без урахування того, на якій стадії свого життєвого циклу воно перебуває, є не зовсім вірним, оскільки кожен етап має свої особливості, отже, і критерії ефективності. Розглянемо цей аспект оцінювання ефективності більш детально [40].

Під життєвим циклом підприємства традиційно розуміється «сукупність стадій, які проходить підприємство протягом своєї життєдіяльності від створення до ліквідації, кожна з яких характеризується певною системою стратегічних цілей та завдань, особливостями формування ресурсного потенціалу, досягнутими результатами функціонування» [12].

Серед вчених не існує єдиної думки щодо кількості стадій розвитку підприємства – кількість етапів життєвого циклу в різних наукових працях коливається від трьох до десяти. Ми будемо притримуватися точки зору про існування п'яти класичних фаз (етапів): створення, зростання, зрілість, спад, ліквідація [15].

На першій фазі відбуваються створення і становлення підприємства. На цій стадії, оцінюючи ефективність господарської діяльності, варто взяти до уваги, те, що обсяги виробництва і продажу зростають незначними темпами, оскільки фірма є новачком на ринку, не має налагодженої мережі збуту продукції, постійних

споживачів. Також для цього етапу характерним є недостатність оборотних коштів, оскільки кредитори, постачальники відносяться з обережністю до нового гравця на ринку. Під час оцінювання ефективності діяльності більшу увагу варто приділити показникам фінансової стійкості та платоспроможності, а також співставленню планових і фактично досягнених показників. Аналіз оборотності та рентабельності не покаже гарних результатів, оскільки на цій фазі життєвого циклу підприємства витрати перевищують фактичні доходи, організація не працює на повну потужність. Також характерним є високий рівень фінансового ризику.

На етапі зростання підприємство стрімко розвивається, відбувається налагодження процесів виробництва, збуту продукції, відносин з кредиторами та постачальниками, формуються команда та корпоративна культура, тому цей етап характеризується великою плинністю кадрів [18]. На цій фазі життєвого циклу вже варто враховувати і показники ділової активності, що мають зростати швидкими темпами, і рентабельність, оскільки підприємство знаходиться в точці появи прибутку, грошові потоки набувають стабільності.

На етапі зрілості підприємство посідає впевнену позицію на ринку, має стійку конкурентну позицію. Для цього етапу характерним є пік можливостей підприємства, робота на повну силу. Пріоритетними показниками ефективності господарської діяльності будуть рентабельність продукції, рентабельність основних фондів, продуктивність праці, показники оборотності капіталу. Метою має бути максимальна стабілізація діяльності, підтримання досягнутого рівня ефективності господарювання. В цей час доцільно здійснювати оновлення основних фондів, проводити дослідження та розробки, шукати нові ринки, диверсифікувати продукцію, вживати інших заходів, щоб якомога довше протриматися на стадії зрілості.

Якщо перераховані вище заходи не дали позитивного результату, то підприємство переходить до стадії спаду. Показники ефективності зменшуються, зростає плинність кадрів, що, в свою чергу, веде до виникнення проблем у виробництві, управлінні тощо. Підприємство втрачає частку ринку, зменшуються обсяги виробництва, знижується його конкурентоспроможність на ринку, що може

призвести до банкрутства [25]. На цьому етапі життєвого циклу треба приділити увагу показникам оборотності. Чим довше гроші будуть обертатися за схемою «Г-Т-Г'», зростатимуть запаси готової продукції та незавершеного виробництва, тим більше буде втрачених можливостей у підприємства. Щоб цьому запобігти і повернути підприємство на новий цикл розвитку, слід здійснювати розробку нової продукції, яка б зацікавила споживачів, виходити на нові ринки, проводити активну політику просування товарів тощо.

Завершальною стадією життєвого циклу є ліквідація. На цьому етапі важко оцінювати ефективність господарської діяльності, доцільніше буде розрахувати вигоди та прибуток, що підприємство зможе отримати, виходячи з ринку та розрахувавшись за всіма зобов'язаннями. Сюди можна віднести вигідний продаж чи поглинання компанії, збут виготовленої продукції та виробничих запасів, розпродаж основних засобів, будівель, землі та інших активів.

В процесі дослідження було проведено аналіз підходів до визначення категорії «ефективність», розглянуто методи оцінювання ефективності господарської діяльності підприємства. Забезпечення ефективності виробничої діяльності загалом полягає в досягненні максимально можливого результату на кожен одиницю витрачених ресурсів. Було визначено, що адекватне оцінювання ефективності діяльності підприємства має проводитися з урахуванням стадій його життєвого циклу, оскільки кожен етап життєвого циклу підприємства має певні особливості у визначенні критеріїв та показників ефективності господарської діяльності. Розробка цілей, стратегій і завдань підвищення ефективності діяльності підприємства має враховувати ці особливості.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері ефективності господарської діяльності підприємства

У сучасних умовах економічного розвитку ефективність господарської діяльності підприємств значною мірою залежить від нормативно-правового та інформаційного забезпечення. Чітке правове регулювання господарських відносин

створює сприятливі умови для ведення бізнесу, визначає права й обов'язки учасників ринку, регулює питання оподаткування, фінансової звітності та державного контролю. Інформаційне забезпечення, у свою чергу, сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень, аналізу ринкової ситуації та адаптації підприємств до змін економічного середовища.

Актуальність теми обумовлена швидкими трансформаціями вітчизняного законодавства, зростанням ролі цифрових технологій у господарській діяльності, необхідністю підвищення прозорості бізнес-процесів та забезпечення ефективної взаємодії підприємств із державними органами, партнерами та споживачами. Недостатнє правове регулювання або брак інформаційної підтримки можуть призвести до фінансових ризиків, зниження конкурентоспроможності та правових колізій. Тому вивчення нормативно-правового та інформаційного забезпечення є ключовим для створення сприятливого бізнес-середовища та забезпечення сталого економічного розвитку підприємств.

Почнемо з аналізу нормативно-правового визначення та забезпечення господарської діяльності суб'єктів ринку. Із права на підприємницьку діяльність визначеним Конституцією України впливає те, що суб'єкт (людина, громадянин, особа без громадянства, іноземець) мають право на здійснення такої діяльності та можуть застосовувати різні форми її реалізації [1].

У Цивільному кодексі України ми знаходимо роз'яснення цього положення, а саме у ст. 50-54 зазначається загальний порядок зайняття підприємницькою діяльністю фізичної особи, а у ст. 84-86 – здійснення підприємницької діяльності юридичними особами [27].

Відповідно до ст. 3 Господарського кодексу України, під господарською діяльністю розуміють діяльність суб'єктів господарювання у сфері суспільного виробництва, спрямовану на виготовлення та реалізацію продукції, виконання робіт чи надання послуг вартісного характеру, що мають цінову визначеність [16].

У нормах Податкового кодексу України також визначається поняття господарської діяльності. Відповідно до п. 14.1.36 Податкового кодексу України, господарська діяльність – це діяльність особи, що пов'язана з виробництвом

(виготовленням) та/або реалізацією товарів, виконанням робіт, наданням послуг, спрямована на отримання доходу і здійснюється такою особою самостійно та/або через свої відокремлені підрозділи, а також через будь-яку іншу особу, що діє на користь першої особи, зокрема за договорами комісії, дорученнями та агентськими договорами [49].

Підприємницьке законодавство України можна згрупувати у три блоки нормативно-правових актів, рис. 1.4, що і викликає необхідність дослідити нормативно-організаційні аспекти регуляторної діяльності держави стосовно суб'єктів господарювання.



Рис. 1.4. Блочна структура підприємницького законодавства

Джерело: складено автором на основі [2; 13]

На підставі опрацьованих наукових джерел можна зробити висновок, що в Україні створено основні засади правового забезпечення ефективного управління підприємницькою діяльністю, однак значна частина цього нормативного поля потребує допрацювання та удосконалення:

1) міжнародні правові акти. Зазначені нормативно-правові акти поділяються на такі, що визначають стандарти забезпечення прав і свобод людини (зокрема, у підприємницькій діяльності), організації діяльності органів держави що беруть участь у регулюванні підприємницької діяльності. До таких договорів належать, зокрема, Конвенція УНІДРУА про міжнародний факторинг, Конвенція УНІДРУА про міжнародний фінансовий лізинг, Всесвітня поштова конвенція, Конвенція про міжнародне перевезення вантажів із застосуванням книжки МДП (Конвенція МДП), Віденська конвенція про міжнародний договір купівлі-продажу 1980 р., Віденська конвенція про право міжнародних договорів, Конвенція, якою запроваджено Уніфікований Закон про переказні векселі та прості векселі (Женева, 1930 р.), Конвенція про врегулювання деяких колізій законів про переказні та прості векселі (Женева, 1930 р.), Конвенція про позовну давність в міжнародній купівлі-продажу товарів (Нью-Йорк, 1974 р.) з Віденським протоколом 1980 р., Конвенція про визнання і виконання іноземних арбітражних рішень (Нью-Йорк, 1958 р.), Європейська конвенція про зовнішньо-торговий арбітраж (Женева, 1961 р.), Конвенція між Урядом України і Урядом Французької Республіки про уникнення подвійного оподаткування та попередження податкових ухилень стосовно податків на доходи і майно, Конвенція держав-членів СНД про правову допомогу і правові відносини у цивільних, сімейних і кримінальних справах та інші міжнародні договори.

2) Конституція України, у якій закріплені конституційні вимоги щодо захисту прав, свобод і законних інтересів громадян, найбільш загальні вихідні основи організації та діяльності суб'єктів реалізації економічної функції держави, що знаходять подальший розвиток у законах та інших підзаконних нормативно-правових актах;

3) законодавчі акти, які поділяються на закони, що визначають загальні засади підприємницької діяльності; закони, що визначають специфіку управління підприємницькою діяльністю. Законодавче забезпечення не може та не повинне повною мірою впорядковувати всі відносини, які виникають у ході управління. Для локального, динамічного й оперативного вирішення проблемних питань може застосовуватись підзаконне правове забезпечення;

4) підзаконні нормативно-правові акти, до яких належать укази та розпорядження Президента України, постанови й розпорядження Кабінету Міністрів України, нормативні акти центральних органів виконавчої влади у вигляді наказів, інструкцій і положень, нормативні акти місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування ;

5) акти індивідуальної дії, які видаються на підставі конкретних юридичних норм (індивідуальне регулювання). Індивідуальне регулювання — це впорядкування поведінки людей за допомогою актів застосування норм права, тобто індивідуальних рішень, розрахованих на одну конкретну життєву ситуацію [2].

Війна внесла свої корективи і починаючи із 2022 р. було прийнято низку законодавчих актів, які скорегували діяльність суб'єктів господарювання. В умовах воєнної агресії перед кожним суб'єктом господарювання постало питання як вести господарську діяльність, а перед керівництвом країни – як захистити цілісність держави та зберегти економіку. В зв'язку з цим на підставі рішення РНБОУ та згідно із законодавством України Президент підписав Указ № 64/2022 «Про введення воєнного стану в Україні».

Відповідно до чинного законодавства, воєнний стан – це особливий правовий режим, що вводиться в Україні або в окремих її місцевостях у разі збройної агресії чи загрози нападу, небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності та передбачає надання відповідним органам державної влади, військовому командуванню, військовим адміністраціям та органам місцевого самоврядування повноважень, необхідних для відвернення загрози, відсічі збройної агресії та забезпечення національної безпеки, усунення загрози небезпеки

державній незалежності України, її територіальній цілісності, а також тимчасове, зумовлене загрозою, обмеження конституційних прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб із зазначенням строку дії цих обмежень [53].

Введення режиму воєнного стану змінює не лише звичний перебіг життя та вводить певні обмеження, але і передбачає зміну порядку ведення господарської діяльності та поведінки суб'єктів господарювання. Режим воєнного стану належить до спеціальних режимів ведення господарської діяльності відповідно до положень Господарського кодексу України.

Спеціальний режим господарювання (СРГ) у господарсько-правовій літературі визначається як «правовий режим, що визначає особливий порядок організації і здійснення господарської діяльності на певній території, у певній галузі економіки, який відрізняється від загального режиму господарської діяльності, передбаченого законодавством та запроваджується державою у певних цілях для забезпечення розумного поєднання публічних та приватних інтересів шляхом встановлення обмежень та/ або заохочень для суб'єктів господарювання». З правової точки зору спеціальний режим господарювання «є комплексним інститутом господарського права. Він охоплює не тільки норми, що регулюють організаційно-господарські відносини та виробничо-господарські відносини, як організацію, так і здійснення господарської діяльності, але включає також окремі норми митного, податкового, природоохоронного та іншого законодавства та взаємодіє з суміжними галузями» права [2].

Зважаючи на те, що війна вплинула на всі сфери суспільного та економічного життя, нових підходів у правовому забезпеченні потребують всі сектори економіки, зовнішньоекономічна діяльність, інвестування. Розвиток правових відносин в ринковому механізмі господарювання потребує пошуку нових правових конструкцій, які відображають зміни в суспільстві. Статтею 417 Господарського кодексу України визначено, що у період дії воєнного стану на території України або в окремих місцевостях, правовий режим господарської діяльності визначається на основі закону про оборону України, інших законодавчих актів щодо

забезпечення обороноздатності держави та законодавства про режим воєнного стану [16].

Забезпечення належного правового регулювання здійснення господарської діяльності в умовах воєнного стану стає основою формування національних спроможностей.

Зокрема, Постанова КМУ від 18 березня 2022 р. № 314 «Деякі питання забезпечення провадження господарської діяльності в умовах воєнного стану» визначає механізм подання суб'єктами господарювання декларацій для отримання дозволів та ліцензій в умовах воєнного стану. Відповідно до вказаної постанови у період воєнного стану суб'єкт господарювання набуває право на провадження господарської діяльності на підставі декларації про провадження господарської діяльності [20]. В подальшому, з урахуванням ситуації та для спрощення процедур, було удосконалено окремі питання провадження господарської діяльності в умовах воєнного стану та прийнято Постанову Кабінету Міністрів України від 03.05.2022 № 535 «Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 18 березня 2022 р. № 314». Вказана постанова визначає, що розпочати підприємницьку діяльність можливо без отримання дозвільних документів (документів дозвільного характеру, ліцензій або інших результатів надання публічних послуг), а саме шляхом безоплатного подання до органів ліцензування, дозвільних органів та суб'єктів надання публічних (електронних публічних) послуг (далі – уповноважені суб'єкти) декларації про провадження господарської діяльності [51].

Особливості подання звітності суб'єктами господарювання врегульовано та закріплено нормами Закону України від 03 березня 2022 року № 2115-IX «Про захист інтересів суб'єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни». Зокрема, даний закон визначає, що:

– фізичні особи, фізичні особи – підприємці, юридичні особи (далі – платники податків) подають облікові, фінансові, бухгалтерські, розрахункові, аудиторські звіти та будь-які інші документи, подання яких вимагається відповідно до норм чинного законодавства, протягом 3-х місяців після припинення чи скасування

воєнного стану або стану війни за весь період неподання звітності чи обов'язку подати документи;

– у період дії воєнного стану або стану війни, а також протягом 3-х місяців після його завершення до платників податків не застосовується адміністративна та/або кримінальна відповідальність за неподання чи несвоєчасне подання вищезазначеної звітності та/або документів;

– особи, які не мають фізичної можливості протягом 3-х місяців подати вищезазначену звітність чи документи у зв'язку з безпосередніми наслідками їх участі у бойових діях, звільняються від адміністративної та/або кримінальної відповідальності та подають таку звітність чи документи протягом 1-го місяця з дня закінчення наслідків, які унеможлилювали їх подання [52].

Зміни торкнулися і податкової сфери, зокрема, адміністрування та сплати деяких податків і зборів, надання податкових пільг, зокрема подання податкової звітності, сплати податку на додану вартість, єдиного податку, акцизного збору щодо деяких підакцизних товарів, єдиного соціального внеску тощо. Відповідні новації містяться в Законі України: «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо особливостей оподаткування та подання звітності у період дії воєнного стану» від 3 березня 2022 року № 2118-IX; «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану» від 15 березня 2022 року № 2120-IX. Окрім цього, на період дії воєнного стану, прийняті зміни щодо планових та позапланових заходів державного нагляду (контролю) і державного ринкового нагляду, встановлює мораторій на проведення більшості документальних перевірок на час карантину.

Проте, до припинення або скасування воєнного стану особливістю є той факт, що відповідно до підрозділу 10 розділу XX ПК підпункту 69.2. податкові перевірки не розпочинають, а розпочаті перевірки зупиняють, окрім: камеральних перевірок; документальних позапланових; фактичних перевірок [54].

Узагальнюючи вищевикладене, необхідно зазначити, що правове забезпечення господарської діяльності в умовах воєнного стану на сьогодні не

повною мірою розроблене, містить багато протиріч та потребує доопрацювання з метою забезпечення взаємодії та функціонування всіх ланок господарювання, відновлення та розвитку економіки. Зміни до законодавства, які прийняті, спрямовані на стимулювання суб'єктів господарювання ефективно розвиватися і функціонувати в умовах військової агресії.

Висновки до розділу 1

На основі проведеного аналізу можна дійти певних висновків: існує значна неузгодженість у наявній множині визначень терміну «економічна ефективність» за різними літературними джерелами між собою та у контекстах їхнього використання; затребуваною є не тільки існуюча множинність окремих видів економічної ефективності, а й множинність видів інтерпретацій економічної ефективності та економічного ефекту; тлумачення терміну «ефект» мають два полюси, які задають семантичне коло від підмножини сподіваних результатів (що відповідають меті, або будь-яким значенням критеріїв, тобто оцінок ступеня відповідності результатів меті) до фактичних, емпіричних, прогнозованих або навіть нормативних але закономірних результатів певних процесів.

Система управління ефективністю діяльності має бути органічно інтегрована із загальною системою управління підприємством, оскільки прийняття управлінських рішень у будь-якій сфері діяльності підприємства прямо або опосередковано впливає на рівень прибутку, який, у свою чергу, є основним джерелом фінансування розвитку підприємства та зростання доходів його власників і працівників. З огляду на це, можна дійти висновку, що управління ефективністю діяльності підприємства – це процес формування, розподілу та раціонального використання всіх наявних на підприємстві ресурсів з метою максимізації фінансових результатів діяльності підприємства.

В процесі дослідження було проведено аналіз підходів до визначення категорії «ефективність», розглянуто методи оцінювання ефективності господарської діяльності підприємства. Забезпечення ефективності виробничої діяльності

загалом полягає в досягненні максимально можливого результату на кожному одиницю витрачених ресурсів. Було визначено, що адекватне оцінювання ефективності діяльності підприємства має проводитися з урахуванням стадій його життєвого циклу, оскільки кожен етап життєвого циклу підприємства має певні особливості у визначенні критеріїв та показників ефективності господарської діяльності. Розробка цілей, стратегій і завдань підвищення ефективності діяльності підприємства має враховувати ці особливості.

Проаналізувавши нормативно-правове забезпечення діяльності суб'єктів господарювання в сфері загальної ефективності провадження ними діяльності в ринкових умовах нами встановлено, що в Україні створено основні засади правового забезпечення ефективного управління підприємницькою діяльністю, однак значна частина цього нормативного поля потребує допрацювання та удосконалення з метою забезпечення взаємодії та функціонування всіх ланок господарювання, відновлення та розвитку економіки, адже була прийнята в умовах воєнного стану і спрямована на стимулювання суб'єктів господарювання ефективно розвиватися і функціонувати в умовах військової агресії.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «РАДИВИЛІВМОЛОКО» ТА ШЛЯХИ ЇЇ ПІДВИЩЕННЯ

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Об'єктом дослідження є ТОВ «Радивилівмолоко», яке розташоване в селі Крупець, Радивилівського району, Рівненської області. Підприємство було засноване у 1978 році і спочатку функціонувало як сепараторний пункт, де здійснювали приймання, охолодження та відправку молока на переробку до міста Дубно. Згодом на підприємстві відкрили цех із виробництва технічного казеїну та встановили обладнання для виготовлення масла «Селянське». З 1995 року компанія стала одним із провідних виробників молочної продукції в Західній Україні. Юридична адреса підприємства: Рівненська область, Дубенський район, село Крупець, вулиця Старики, 58б.

Основна мета діяльності підприємства – забезпечення споживачів якісними та безпечними харчовими продуктами. Його місія полягає в тому, щоб дарувати радість кожному клієнту, пропонуючи смачну та корисну продукцію.

На сьогодні ТОВ «Радивилівмолоко» є одним із найбільш динамічних підприємств у галузі, що використовує передові технології та сучасне обладнання. Завдяки чіткій політиці якості та безпеки продукції компанія не лише зберігає лідерські позиції на ринку, а й активно розширює асортимент, нарощує експортні поставки та зміцнює свої позиції на внутрішньому ринку. Виробничі потужності, які встановлені на заводі дають можливість переробляти до 1600 тонн молока на добу, а широкий вибір продукції задовольняє потреби навіть найвибагливіших споживачів.

Інвестиційна політика ТОВ «Радивилівмолоко» зосереджена на модернізації обладнання, впровадженні інноваційних методів переробки сировини, використанні ресурсозберігаючих технологій та автоматизації виробничих

процесів. Це сприяє підвищенню якості продукції та забезпечує її стабільну безпеку. Завдяки таким підходам підприємство виробляє натуральні молочні продукти з тривалим терміном зберігання без використання консервантів, що гарантує їхню високу якість. За останнє десятиліття на підприємстві було введено в експлуатацію низку сучасних автоматизованих ліній, зокрема для переробки молока та виробництва кисломолочної продукції. Це дало змогу впровадити новітні технології виробництва та суттєво розширити асортимент продукції. Усі виробничі процеси повністю комп'ютеризовані, що забезпечує високий рівень контролю.

Завдяки тому, що молоко в процесі виробництва не контактує із зовнішнім середовищем та людьми, гарантується максимальна безпека продукції, що позитивно впливає на її якість. Використання сучасного обладнання, інноваційних технологій та унікальних рецептур, розроблених фахівцями компанії, дозволяє випускати смачні й корисні молочні продукти без додавання антибіотиків і консервантів.

Говорячи про місце підприємства в сучасному ринковому просторі, варто відмітити те, що ТОВ «Радивилівмолоко» має свої представництва в таких містах: Рівне, Дрогобич, Івано-Франківськ, Львів, Хмельницький, Мукачєво, Тернопіль, Вінниця, Житомир, Сарни, Київ, Броди. В ринковому просторі підприємство представлене такими торговими марками: «РадиМО Радивилівське», «РАДИМО», «Мілкове», «А.Опє», «Західноукраїнські фермерські продукти FARM FRESH». Асортимент продукції, який представлено торговими марками ТОВ «Радивилівмолоко» представлено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Асортимент продукції ТОВ «Радивилівмолоко»

Торгова марка	Асортимент
«РадиМО Радивилівське»	Молоко, Сметана, Вершки, Кефір, Ряжанка, Йогурт, Масло, Твердий сир, Кисломолочний сир
«РАДИМО»	Молоко, Кефір, Йогурт, Кисломолочний сир
«Мілкове»	Молоко, Сметана, Кефір, Масло, Твердий сир
«А.Опє»	Творог, Бринза, Масло, Технічний казеїн
«Західноукраїнські фермерські продукти FARM FRESH»	Молоко, Кефір, Йогурт, Ряжанка, Масло, Сметана

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Підприємство використовує велику кількість торгових марок, адже використовує їх на різних ринках, як наприклад ТМ «А.One», яка представлена на таких на міжнародних ринках Польщі, Німеччини, Нідерландів, Азербайджану, Марокко, Молдови, Литви, ТМ «Західноукраїнські фермерські продукти FARM FRESH» наприклад представлена лінійкою органічних товарів, які продаються в категорії «висока ціна-висока якість».

Для забезпечення високої якості продукції підприємство використовує молоко вищого та екстра гатунку, яке надходить із екологічно чистих регіонів Рівненської області. Наразі компанія тісно співпрацює з двома великими сільськогосподарськими підприємствами, загальна площа земель яких перевищує 7 тисяч гектарів, зокрема 5,3 тисячі гектарів орних земель. Завдяки інвестиціям у ці господарства було проведено масштабну модернізацію виробничих приміщень, побудовано роботизовану ферму на 480 голів в СФГ «Нові Вири», а також створено доїльний зал і приміщення для утримання 300 корів у СФГ «Глинне». Обидва господарства оснащені сучасними зерносушильними комплексами та високопродуктивною сільськогосподарською технікою, що сприяє підвищенню ефективності виробництва.

ТОВ «Радивилівмолоко» успішно впровадило та сертифікувало кілька систем управління якістю та безпекою харчової продукції, що відповідають міжнародним стандартам.

Зокрема, підприємство має сертифіковану систему менеджменту якості виробництва та зберігання молочної продукції відповідно до ДСУ ISO 9001-2015 (сертифікат дійсний до 2026 року). Також запроваджена система менеджменту безпеки харчових продуктів на основі НАССР (ДСУ 1470-2012), що підтверджує відповідність виробництва суворим вимогам безпеки (сертифікат дійсний до 2025 року). Окрім цього, підприємство відповідає стандарту FSSC 22000 v.5.1, що охоплює виробництво цільномолочної та кисломолочної продукції, дитячого харчування, сирів і масла (сертифікат дійсний до кінця 2025 року).

Таким чином, ТОВ «Радивилівмолоко» є офіційно зареєстрованою юридичною особою з власним балансом. Воно працює відповідно до Статуту.

Статус юридичної особи підприємство отримало з моменту реєстрації. Компанія має банківські рахунки, печатку з назвою, товарний знак і торгову марку. Воно несе відповідальність за своїми зобов'язаннями лише в межах власного майна. Активи підприємства включають основні й оборотні кошти, а також інші цінності, які відображені у його балансі.

Підприємство має власну організаційну структуру, побудовану за лінійно-функціональним принципом, рис. 2.1.

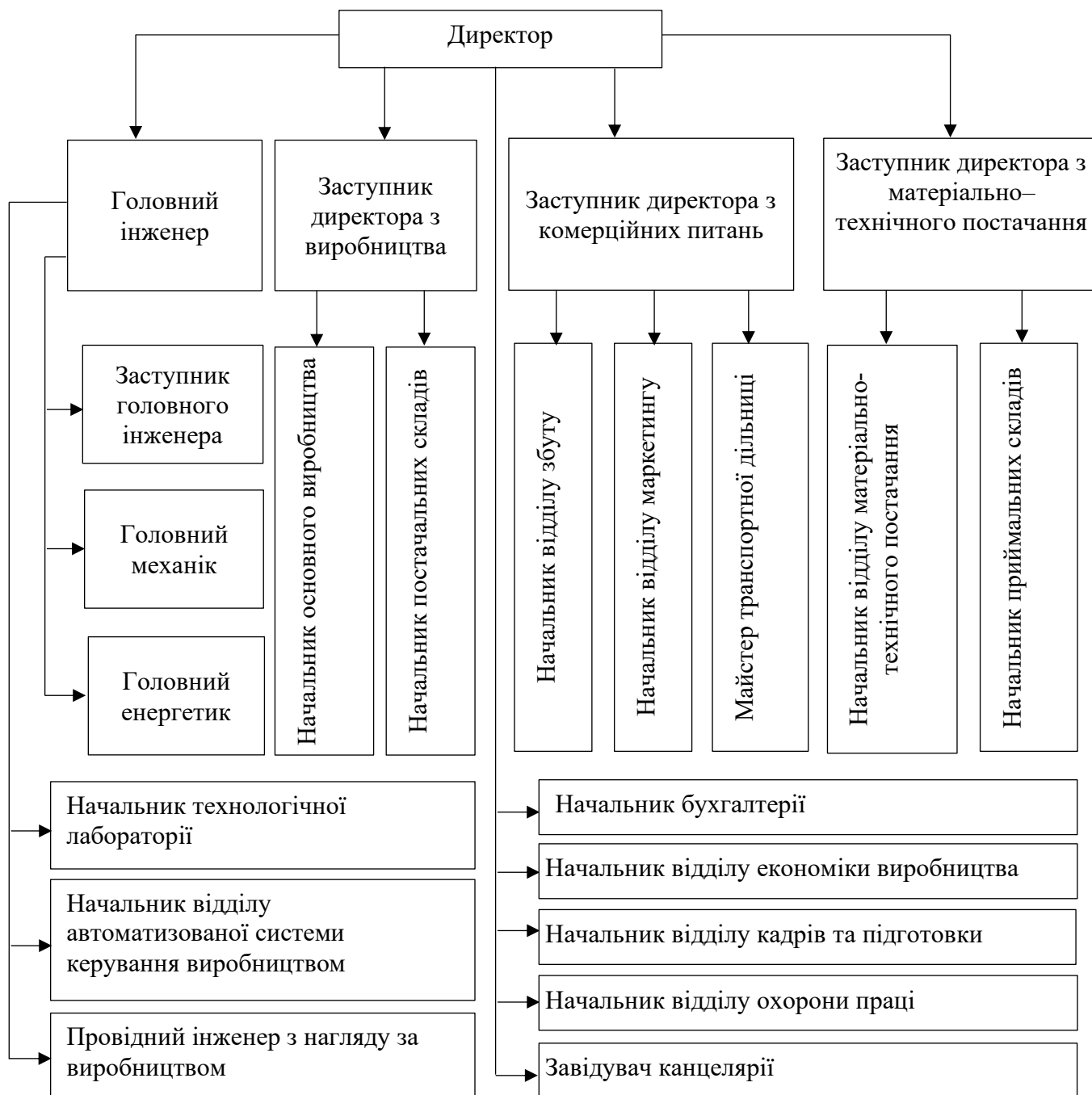


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «Радивилівмолоко»

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

У цій моделі управління передбачено розподіл обов'язків: лінійні керівники мають право одноосібного ухвалення рішень і відповідають за управління, тоді як функціональні підрозділи допомагають їм, займаючись плануванням, координацією, мотивацією, обліком, контролем, аналізом і регулюванням діяльності. Вплив на роботу лінійних підрозділів здійснюється через їхніх керівників шляхом надання інформації та консультацій.

Відповідно до Статуту, директор відповідає за загальне управління всіма аспектами діяльності, включаючи управління та розпорядження його майном у межах, визначених Статутом і трудовим договором. Його права, обов'язки та умови припинення трудових відносин регулюються трудовим договором, укладеним з керівним органом управління згідно з законодавством України.

ТОВ «Радивилівмолоко» веде бухгалтерський облік своєї діяльності, за який відповідає бухгалтер. Він також складає та подає статистичну звітність, забезпечуючи державні органи необхідною інформацією для оподаткування та підтримки загальнодержавної системи обробки даних.

Директору підпорядковується начальник відділу економіки виробництва. Цей відділ займається організацією та вдосконаленням економічної діяльності, спрямованої на підвищення продуктивності праці, ефективності виробництва, рентабельності, а також на зниження собівартості. Його завдання включають підтримання правильного співвідношення між зростанням продуктивності праці та заробітної плати, досягнення максимальних результатів за мінімальних витрат ресурсів.

Начальник відділу кадрів, погоджуючи свої дії з директором підприємства, організовує роботу щодо забезпечення компанії працівниками необхідних професій, спеціальностей і кваліфікації. Він відповідає за підбір кадрів відповідно до їхньої освіти, професійної підготовки та ділових якостей. Начальник займається прийомом на роботу, звільненням, переведенням співробітників, а також контролює їхнє раціональне розташування та використання у різних підрозділах підприємства.

Заступник директора з виробництва відповідає за організацію всього технологічного процесу виготовлення молочної продукції. Його завдання полягає у підвищенні технічного рівня виробництва, підвищенні його ефективності та зменшенні витрат матеріалів, фінансів і робочої сили.

На підприємстві працює акредитована виробнича лабораторія, яка контролює всі етапи технологічного процесу: від перевірки сировини та матеріалів до випуску готової продукції. Контроль охоплює органолептичні, фізико-хімічні, мікробіологічні та радіологічні показники, з особливою увагою до безпеки. Для виявлення залишків антибіотиків і ветеринарних препаратів у молоці використовуються сучасні методи, такі як експрес-тести, ІФА та технологія біочипів, яка дозволяє за однією пробой молока визначити до 43 груп аналітів (130 видів речовин).

Головний механік, підпорядковуючись головному інженеру, відповідає за безперебійну та правильну експлуатацію автотранспорту. Він керує роботою працівників котельні, електро-компресорного цеху та автотранспортного підрозділу. Також організовує вантажно-розвантажувальні роботи на складі, дотримуючись вимог охорони праці та техніки безпеки, і бере участь в інвентаризації товарно-матеріальних цінностей.

Як вже було зазначено географія продажів продукції підприємства достатньо широка, зазначимо, що питома вага експорту продукції в загальному обсязі перевищує 40%. Підприємство володіє автопарком, який включає понад 100 одиниць транспорту. З них 64 вантажівки з холодильним обладнанням використовуються для доставки продукції в торговельну мережу. Власний транспорт гарантує швидке та якісне постачання продукції.

В табл. 2.2 представлено обсяг реалізації продукції підприємства. Аналізуючи дані табл. 2.2 відмітимо зростання обсягів реалізації за кожною складовою товарного асортименту. В цілому обсяг реалізації продукції підприємства збільшився на 896326 тис. грн. або на 113,4% протягом 2021-2023 рр. Найбільшими темпами відбулося зростання обсягів продажів сирно-творожної продукції – на 262296 тис. грн. або на 158,9% та йогуртів – на 126709 тис. грн. або 141,8%. Єдина

асортиментна група, яка зазнала зменшення дещо меншими темпами – це питне молоко, збільшення обсягів реалізації якого збільшилося на 289138 тис. грн. або на 74,5%. Звернувши увагу на питому вагу продуктивних груп в загальному обсязі реалізації відмітимо те, що питома вага молока зменшилася на протягом 2021-2023 рр. на 8,4 п.с., питома вага кисломолочної продукції збільшилася на 2,3 п.с., сирно-творожної продукції збільшилася на 4,5 п.с. та йогуртів – на 1,6 п.с.

Таблиця 2.2

Динаміка обсягів реалізації продукції ТОВ «Радивилівмолоко»

Основний вид продукції	2021 р		2022 р		2023 р.		Відхилення 2023 р. від 2021 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+/-	%	п.с.
Молоко питне	387891	48,2	568027	43,2	677029	39,8	289138	74,5	-8,4
Кисломолочна продукція	162560	20,2	237993	18,1	382743	22,5	220183	135,4	2,3
Сирно-творожна продукція	164974	20,5	344498	26,2	425270	25,0	262296	158,9	4,5
Йогурти	89328	11,1	164360	12,5	216037	12,7	126709	141,8	1,6
Разом	804753	100	1314877	100	1701079	100	896326	113,4	X

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Продукція підприємства призначена як для інших підприємств харчової промисловості, що використовують її як сировину для переробки, так і для кінцевих споживачів, які вживають її як готовий продукт.

У різних торговельних мережах підприємство представлено під кількома торговими марками. У мережах «Сільпо», «Новус», «Фора» та «Метро» здебільшого представлені бренди «Мілкове» та «Західноукраїнські фермерські продукти FARM FRESH». Для споживачів із доходом нижче середнього пропонуються марки «РадиМО Радивилівське» та «РАДИМО», які можна знайти в «Полісся Продукт», «Квара», «Манго», «АТБ» та інших дрібніших мережах. Такий підхід дозволяє уникнути внутрішньої конкуренції між торговими марками даного підприємства та забезпечити споживачів відповідного сегмента необхідною продукцією.

Основними конкурентами ТОВ «Радивилівмолоко» є ПАТ «Житомирський маслозавод», ПрАТ «Вінницький молочний завод «Рошен», ТОВ «Органік мілк», ТОВ «Галіївський маслозавод», АТ «Білоцерківська агропромислова група», ПрАТ «Тернопільський маслозавод», АТ «Молочний альянс», АТ «Комо» та інші. Ці підприємства конкурують у різних цінових та регіональних сегментах.

Підсумовуючи наше дослідження відмітимо, що незважаючи на зовнішні виклики, ТОВ «Радивилівмолоко» демонструє стабільну ефективність, збільшує масштаби діяльності та впевнено утримує позиції в умовах жорсткої конкуренції.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Радивилівмолоко»

Важливою складовою фінансового менеджменту підприємства, безумовно, є діагностика його фінансово-економічного стану, яка забезпечує не тільки поточну оцінку, а й дозволяє прогнозувати перспективи і обґрунтовувати фінансову стратегію підприємства. Підвищена динамічність зовнішнього середовища підприємства підсилює важливість об'єктивного аналізу фінансового стану та ускладнює можливість діагностики. В той же час оскільки фінанси підприємства формують основу його виробничої діяльності, в складі інших ресурсів, їх оцінка та своєчасне виявлення проблемних місць, мають одне з найважливіших значень для діагностик діяльності підприємства.

На основі вищенаведеного можна зробити висновок, що діагностика фінансово-економічного стану підприємства – це спосіб оцінки його реального та перспективного фінансового стану за допомогою набору показників внутрішнього та зовнішнього середовища з метою прогнозування рівня фінансової стійкості, обґрунтування фінансової стратегії та визначення доцільних напрямів фінансово-економічної діяльності підприємства.

Щодо глибини, складності та вимог до інформаційного забезпечення аналізу фінансового стану підприємства науковці виділяють три основних підходи: експрес-діагностика, поглиблена діагностика, інтегральна оцінка. Для діагностики фінансово-економічного стану, доцільно використовувати саме експрес-

діагностику, оскільки вона містить обмежений набір показників, не потребує дослідження великих інформаційних масивів (до речі прогнозна інформація, цілком зрозуміло, відзначається пониженою достовірністю) і, головне, дає змогу ідентифікувати фінансові перспективи підприємства, що при великій кількості показників (поглиблена діагностика) може бути утрудненим. Тож, розпочнемо діагностику з аналізу основних економічних показників господарської діяльності підприємства, табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Основні економічні показники діяльності ТОВ «Радивилівмолоко»

Показники	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	+, –	%
Чистий дохід, тис. грн.	804753	1314877	1701079	896326	111,4
Валовий прибуток, тис. грн.	145514	235158	302172	156658	107,7
Чистий прибуток, тис. грн.	17338	51928	73369	56031	в 3,2 р.б.
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	264563	334967,5	497181	232618	87,9
Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	59483,5	103024	145110,5	85627	143,9
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	205079,5	231943,5	352070,5	146991	71,7
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	678	748	800	122	17,9
Фондовіддача, грн.	13,5	12,8	11,7	-1,8	-13,3
Фондомісткість	0,07	0,08	0,09	0,02	28,6
Фондоозброєність, тис. грн./ос.	87,7	137,7	181,4	93,7	106,8
Продуктивність праці, тис. грн./ос.	1186,9	1757,9	2126,3	939,4	79,1
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	3,9	5,7	4,8	0,9	23,1

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Аналіз економічних показників ТОВ «Радивилівмолоко» за період 2021–2023 років показує, що підприємство змогло адаптуватися до складних умов, зокрема війни, міграції населення та закриття торгових точок на тимчасово окупованих територіях. Основні висновки.

Позитивними змінами можна охарактеризувати збільшення обсягів чистого доходу від реалізації продукції у 2023 р. відносно 2021 р. Так, чистий дохід зріс на 896326 тис. грн. або 111,4%. Це свідчить про успішне збільшення обсягів продажів

або підвищення цін на продукцію, що може бути пов'язано зі змінами попиту на Західній Україні та серед ВПО.

Обсяги валового прибутку зросли протягом досліджуваного періоду на 156658 тис. грн. або на 107,7%, а чистого прибутку – у 3,2 рази. Це вказує на ефективне управління витратами та зростання доходності діяльності.

Збільшення середньорічної вартості активів на 8232618 тис. грн. або на 7,9% демонструє, що підприємство активно інвестувало в розвиток виробничих потужностей і розширення активів.

Зростання продуктивності праці протягом 2021-2023 рр. на 939,4 тис. грн./ос., що свідчить про ефективніше використання трудових ресурсів. Штат підприємства зріс або на 122 ос. або на 79,1%, що може бути наслідком міграції населення в західні регіони та доступності нових трудових ресурсів.

Серед негативних змін варто відмітити зниження показника фондівддачі на 1,8 грн. або на 13,3%, що свідчить про менш ефективне використання основних засобів. Це може бути пов'язано з розширенням виробництва, яке ще не вийшло на повну потужність. Показник фондомісткості зріс на 0,02 грн. або на 28,6%, що також вказує на більшу потребу у фінансуванні основних засобів для отримання прибутку.

Серед факторів впливу на обсяги реалізації продукції варто відмітити міграцію населення до західних регіонів, яка могла збільшити попит на продукцію в цих областях, що пояснює ріст доходу. Відсутність конкуренції з підприємствами на тимчасово окупованих територіях також могла позитивно вплинути на фінансові результати. Збільшення вартості активів свідчить про модернізацію обладнання та виробничих потужностей для забезпечення стабільності виробництва в умовах війни.

В межах діагностики фінансово-економічної діяльності підприємства окреме місце займає діагностика майна підприємства та джерел його утворення за балансом, який дає можливість визначити обсяги майна, розподіл обсягів джерел та умов його формування, табл. 2.4. З огляду на дані представлені в таблиці можна сформулювати наступні висновки: протягом досліджуваного періоду активи, як і

пасиви підприємства збільшилися на 324427 тис. грн. 118,5%. Структурно активи не змінилися, адже частка необоротних та оборотних активів протягом всього періоду дослідження становила 25,9% та 74,1% відповідно. Загальне збільшення активів відбулося за рахунок зростання необоротних активів на 118,6%, в т.ч. основних засобів в 2,4 рази. Загальне збільшення оборотних активів відбулося на 240254 тис. грн. або на 118,5%, в т.ч. за рахунок зростання дебіторської заборгованості на 1990% та грошових коштів – в 2,8 рази.

Таблиця 2.4

Оцінка динаміки та структури майна ТОВ «Радивилівмолоко»
та джерел його формування за балансом

Показники	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відхилення 2023 р. до 2021 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, –	%	п.с.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
АКТИВИ									
1. Необоротні активи:	70963	25,9	135085	34,1	155136	25,9	84173	118,6	0,0
в т.ч. основні засоби	45184	16,5	93363	23,6	153399	25,6	108215	в 2,4 р.б.	9,1
2. Оборотні активи	202787	74,1	261100	65,9	443041	74,1	240254	118,5	0,0
в т.ч. запаси	50938	18,6	43029	10,9	47913	8,0	-3025	-5,9	-10,6
дебіторська заборгованість	27806	10,2	73436	18,5	83164	13,9	55358	199	3,7
грошові кошти	54756	20,0	108674	27,4	209805	35,1	155049	в 2,8 р.б.	15,1
ПАСИВИ									
1. Власний капітал	165296	60,4	217224	54,8	314894	52,4	149598	90,5	-8,0
нерозподілений прибуток	132796	48,5	184724	46,6	258093	43,1	125297	94,4	-5,4
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	621	0,2	28221	7,1	34892	5,8	34271	В 55,2 р.б.	5,6
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	107833	39,4	150740	38,1	248391	41,5	140558	130,3	2,1
Баланс	273750	100	396185	100	598177	100	324427	118,5	х

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Розглянувши структуру пасивів відмітимо зменшення частки власного капіталу в фінансуванні діяльності підприємства протягом 2021-2023 рр. з 60,4% у

2021 р. до 52,4% у 2023 р., в т.ч зменшилася частка нерозподіленого прибутку на 5,4 п.с. В той же час, частка довгострокових зобов'язань а забезпечень збільшилася на 5,6 п.с. – з 0,2% у 2021 р. до 5,8% у 2023 р. Також відбулося збільшення поточних зобов'язань і забезпечень – на 2,1 п.с. В цілому варто відмітити збільшення майже кожної статті балансу підприємства., крім зменшення запасів на 3025 тис. грн. або 5,9%, що забезпечило динамічне зростання валюти балансу.

Важливим етапом діагностики фінансово-економічного стану підприємства є оцінка можливостей генерувати прибуток в необхідному розмірі, для забезпечення ефективного господарювання підприємства в наступних періодах та вибору відповідної фінансової стратегії його діяльності. Аналіз формування фінансових результатів діяльності підприємства представимо в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз формування фінансових результатів
підприємства ТОВ «Радивилівмолоко», тис. грн.

Показники	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	+, –	%
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	804753	1314877	1701079	896326	111,4
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	659239	1079719	1398907	739668	112,2
Валовий прибуток	145514	235158	302172	156658	107,7
Інші операційні доходи	3518	26449	11234	8806	в 2,5 р.б.
Адміністративні витрати	11538	12917	15061	3523	30,5
Витрати на збут	92811	162694	205239	112428	121,1
Інші операційні витрати	23924	22694	3840	-20084	-83,9
Фінансовий результат від операційної діяльності	20759	63302	89266	68507	в 3,3 р.б.
Інші фінансові доходи	385	25	208	-177	-54,9
Фінансовий результат до оподаткування	21144	63327	89474	68330	в 3,2 р.б.
Чистий фінансовий результат	17338	51928	73369	56031	в 3,2 р.б.

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Аналізуючи дані, представлені в табл. 2.5 відмітимо те, що незважаючи на соціальну, політичну та економічну нестабільність в країні, визнану російською агресією підприємство змогло перетворити виклики на переваги і вдало налагодити

бізнес-процеси, які забезпечили не тільки збільшення обсягів господарювання на 111,4%, а й дали можливість отримати чистий прибуток в 2023 р. в розмірі 73369 тис. грн., що на 56031 тис. грн. більше, ніж у 2021 р.

Незважаючи на збільшення собівартості продукції на 112,2% або на 739668 тис. грн. підприємству вдалося утримати баланс між доходами і витратами, що забезпечило підприємству отримання валового прибутку в розмірі 302172 тис. грн, що на 107,7% більше ніж у 2021 р. Підприємство у 2023 р. забезпечило зростання інших операційних доходів на 8806 тис. грн. більше, ніж у 2021 р. В той же час, головною конкурентною перевагою підприємства стало утримання надмірного зростання адміністративних витрат в умовах воєнного стану, вони зросли за три роки лише на 30,5%, та суттєве зменшення інших операційних витрат на 20084 тис. грн. – на 83,9%. Звісно найбільш суттєво збільшилися витрати на збут підприємства на 121,1% у 2023 р. відносно 2021 р., тут в першу чергу зіграло роль зростання витрат на паливо та розширення географії збуту.

В цілому завдяки управлінню доходами та витратами підприємства вдалося збільшити фінансовий результат від операційної діяльності в 3,3 рази, що в таких умовах показало високу компетентність та оптимальність роботи його топ-менеджменту. Завдяки чому, як вже було відмічене, відбулося суттєве збільшення чистого фінансового результату підприємства.

Враховуючи необхідність використання в процесі експрес-діагностики обмеженої кількості показників, що базуються на достовірній інформації особливої важливості набуває обґрунтування оціночних параметрів. Методика стратегічної експрес-діагностики фінансового стану підприємства повинна містити набір найбільш важливих показників, що в повній мірі характеризують основні напрямки фінансового стану підприємства. На наш погляд такими напрямками є: фінансова незалежність підприємства, платоспроможність підприємства, ділова активність, та результативність його, табл. 2.6.

Коефіцієнт загальної ліквідності показує достатність оборотних активів для покриття поточних зобов'язань, його значення зменшилося внаслідок зростання поточних зобов'язань на 0,1 пункт, проте значення не є критичним і знаходиться в

межах нормативного значення. Коефіцієнт абсолютної ліквідності збільшився на 0,33 пункти внаслідок зростання грошових коштів на балансі підприємства, що говорить проте що підприємство стало більш міцнішим в погашення поточних термінових зобов'язань за рахунок грошових коштів.

Таблиця 2.6

Показники оцінки фінансового стану підприємства ТОВ «Радивилівмолоко»

Показники	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р., +/-
	2021	2022	2023	
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,88	1,73	1,78	-0,1
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,51	0,72	0,84	0,33
Чистий оборотний капітал, тис. грн.	94954	110360	194650	99696
Коефіцієнт автономії	0,60	0,55	0,52	-0,08
Коефіцієнт фінансової залежності	1,67	1,82	1,92	0,25
Коефіцієнт фінансової стійкості	1,52	1,21	1,11	-0,41
Коефіцієнт оборотності активів	3,04	3,93	3,42	0,38
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	4,87	6,05	5,40	0,53
Рентабельність господарської діяльності, %	2,20	4,06	4,52	2,32
Рентабельність власного капіталу, %	10,49	23,91	23,30	12,81
Рентабельність продукції, %	2,63	4,81	5,24	2,61

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Показник автономії показує яка частина економічних ресурсів підприємства сформована а рахунок власних коштів підприємства так протягом 2021-2023 рр. відбулося зменшення даного показника на 0,08 пунктів, що говорить про зростання залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Зменшення частки власного капіталу вплинуло також на зростання коефіцієнта фінансової залежності на 0,25 пунктів та зменшення коефіцієнту фінансової стійкості на 0,41 пункт.

Коефіцієнт оборотності активів характеризує скільки разів за певний період активи залучаються в операційний цикл підприємства, відповідно зростання на 0,38 пунктів даного показника є позитивним і вказує на пришвидшення ділового циклу підприємства у 2023 р. Про ефективність використання власного капіталу свідчить зростання його оборотності на 0,53 пункти.

Рентабельність власного капіталу збільшилася на 12,81%, що характеризує також зростання ефективність використання власного капіталу, незважаючи на зменшення його частки в балансі підприємства. Рентабельність господарської

діяльності та продукції підприємства збільшилася відповідно на 2,32% та 2,61%, що говорить про підвищення ефективності господарювання підприємства на ринку навіть в період нестабільності та суттєвих викликів.

2.3. Оцінка ефективності господарської діяльності підприємства

Оцінка ефективності господарської діяльності підприємства є важливим інструментом управління, оскільки вона дозволяє визначити рівень продуктивності, прибутковості та конкурентоспроможності. Для отримання об'єктивної картини необхідно проводити аналіз за такими ключовими напрямками: використання основних засобів, матеріальних, трудових і фінансових ресурсів.

Основні засоби є матеріальною основою підприємства, що визначає його виробничі можливості. Ефективне використання основних засобів впливає на собівартість продукції, швидкість виробництва та якість кінцевого продукту. Основними показниками оцінки є фондівіддача, яка показує, наскільки ефективно використовуються активи, та фондомісткість, яка демонструє, скільки основних засобів потрібно для створення одиниці продукції. Важливими також є коефіцієнти зносу та оновлення, що відображають технічний стан обладнання та темпи його модернізації. Якщо підприємство не приділяє належної уваги оновленню своїх основних засобів, це може призвести до їхнього надмірного зносу, зростання витрат на ремонт, простоїв у виробництві та зниження ефективності.

Матеріальні ресурси, такі як сировина, паливо та енергія, становлять значну частину собівартості продукції. Їх раціональне використання є запорукою мінімізації витрат та підвищення рентабельності. Для аналізу ефективності матеріальних ресурсів застосовуються показники матеріаловіддачі, яка відображає віддачу від використаних матеріалів, та коефіцієнт оборотності запасів, що демонструє швидкість перетворення матеріалів у готову продукцію. Низька ефективність використання матеріальних ресурсів може призвести до перевитрат,

зростання собівартості та підвищення рівня браку, що негативно позначається на фінансових результатах підприємства.

Трудові ресурси є ключовим фактором ефективності будь-якого підприємства. Висока продуктивність праці забезпечує зростання обсягів виробництва та підвищення конкурентоспроможності. Основними показниками оцінки є продуктивність праці, яка визначає випуск продукції на одного працівника, фондоозброєність, що відображає рівень забезпеченості працівників основними засобами, а також середня заробітна плата, яка впливає на мотивацію персоналу. Висока плинність кадрів або низька продуктивність праці можуть стати серйозною проблемою, оскільки це збільшує витрати на навчання нових працівників і підвищує собівартість продукції.

Фінансові ресурси забезпечують стабільне функціонування підприємства, його розвиток та розширення. Раціональне використання фінансів сприяє підвищенню стійкості підприємства та його конкурентоспроможності. Для оцінки фінансової ефективності використовуються такі показники, як рентабельність активів і капіталу, що показує прибутковість вкладених коштів, оборотність капіталу, яка визначає швидкість обігу фінансових ресурсів, та ліквідність, яка відображає здатність підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання. Низька ліквідність може спричинити проблеми з виконанням поточних платежів, а надмірне кредитне навантаження підвищує ризик фінансової нестабільності та навіть банкрутства.

Таким чином, комплексна оцінка ефективності використання основних засобів, матеріальних, трудових і фінансових ресурсів дає можливість своєчасно виявити сильні та слабкі сторони діяльності підприємства, оптимізувати витрати, підвищити прибутковість та ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення. Регулярний аналіз цих показників допомагає підприємству адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, зберігати конкурентні позиції та забезпечувати сталий розвиток.

З огляду на вище зазначене, оцінку ефективності господарської діяльності підприємства варто розпочати з аналізу ефективної використання основних засобів підприємства, табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Аналіз ефективності використання основних засобів підприємства

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
				+/-	%
Чистий дохід від реалізації продукції	804753	1314877	1701079	896326	111,4
Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	59483,5	103024	145110,5	85627	143,9
Продуктивність праці, тис. грн. / чол.	1186,9	1757,9	2126,3	939,4	79,1
Фондовіддача, тис. грн. / тис. грн.	13,5	12,8	11,7	-1,8	-13,3
Фондомісткість, тис. грн./ тис. грн.	0,07	0,08	0,09	0,02	28,6
Фондоозброєність, тис. грн./ тис. грн.	87,7	137,7	181,4	93,7	106,8
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,63	0,51	0,47	-0,16	-25,4
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,37	0,49	0,53	0,16	43,2
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,12	0,17	0,18	0,06	50,0
Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,11	0,10	0,08	-0,03	027,3
Рентабельність основних засобів,%	29,14	50,40	50,56	21,42	X

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

З огляду на дані табл. 2.7 відмітимо, що середньорічна вартість необоротних активів зросла на 143,9% (з 59483,5 тис. грн. до 145110,5 тис. грн.), це вказує на значні капіталовкладення у модернізацію та розширення виробничих потужностей. Так як, темпи зростання необоротних активів випереджають темпи зростання доходу, що може свідчити про капіталомістке виробництво.

Продуктивність праці зросла на 79,1% (з 1186,9 тис. грн/чол. до 2126,3 тис. грн/чол.), що означає ефективніше використання персоналу. Показник фондоозброєності зріс на 106,8% (з 87,7 тис. грн/чол. до 181,4 тис. грн/чол.), що підтверджує модернізацію основних засобів і зростання капіталоозброєності працівників.

В той же час, показник фондовіддачі знизився на 13,3% (з 13,5 у 2021 р. до 11,7 у 2023 р.). Це означає, що кожна гривня вкладених основних засобів приносить

менший дохід, що може бути наслідком надмірного інвестування в основні засоби, які ще не почали ефективно працювати або недостатнього завантаження обладнання або його низької продуктивності.

Фондомісткість зросла на 28,6% (з 0,07 до 0,09), що підтверджується зростанням капітальних витрат на одиницю доходу. Це очікувано для підприємств, що активно оновлюють основні засоби.

Коефіцієнт зносу основних засобів зменшився на 25,4% (з 0,63 до 0,47), що означає покращення технічного стану основних засобів. Коефіцієнт придатності зріс на 43,2% (з 0,37 до 0,53), що свідчить про оновлення виробничих фондів. Коефіцієнт оновлення збільшився на 50% (з 0,12 до 0,18), що підтверджує активну модернізацію виробничих потужностей.

В той же час, коефіцієнт вибуття основних засобів знизився на 27,3% (з 0,11 до 0,08), що говорить про те, що підприємство виводить з експлуатації менше основних засобів, ніж вводить. Якщо це пов'язано з їхньою зношеністю, варто переглянути стратегію оновлення.

Рентабельність основних засобів зросла з 29,14% до 50,56% або на 21,42 пунктів, що означає зростання прибутковості використання основних засобів.

Як було зазначено ефективність використання матеріальних ресурсів підприємства відображається на собівартості його продукції і є важливим вимірником загальної ефективності топ-менеджменту підприємства. Оцінку використання матеріальних ресурсів підприємства представлено в табл. 2.8.

За даними табл. 2.8. відмітимо те, що поряд із зростанням чистого доходу від реалізації продукції на 111,4% відбулося зростання собівартість продукції більш швидкими темпами – на 112,2%, що свідчить про значне збільшення витрат на виробництво. Основними причинами такого зростання можуть бути:

- інфляція та зростання цін на сировину, особливо в умовах війни, коли логістика ускладнена, а вартість енергоресурсів та матеріалів підвищується;
- витрати на імпорту сировину, адже підприємство частково залежить від постачальників з-за кордону;
- збільшення витрат на енергоресурси, які суттєво подорожчали через війну та

руйнування енергетичної інфраструктури;

- розширення виробництва, що потребує більше ресурсів для підтримки обсягів випуску продукції.

Таблиця 2.8

Оцінка використання матеріальних ресурсів підприємства

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
				+/-	%
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	804753	1314877	1701079	896326	111,4
Собівартість продукції, тис. грн.	659239	1079719	1398907	739668	112,2
Матеріальні витрати, тис.грн	664518	1132076	1462790	798272	120,1
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	205079,5	231943,5	352070,5	146991	71,7
Матеріаловіддача, грн.	1,21	1,16	1,16	-0,05	-4,1
Матеріаломісткість, грн.	0,83	0,86	0,86	0,03	3,6
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, об. в рік	3,9	5,7	4,8	0,9	23,1
Коефіцієнт завантаження 1 обороту оборотних засобів	0,25	0,18	0,21	-0,04	-16,0
Тривалість одного обороту оборотних активів, днів	92,31	63,16	75,0	-17,31	-18,8
Рентабельність оборотних активів,%	8,45	22,39	20,84	12,39	X
Питома вага матеріальних витрат у собівартості продукції	1,01	1,04	1,05	0,04	X

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Матеріальні витрати підприємства зросли на 120,1% (з 664 518 тис. грн. у 2021 р. до 1462 790 тис. грн. у 2023 р.). Це навіть швидше, ніж зростання доходів і собівартості, що може бути тривожним сигналом. Збільшення матеріальних витрат вищими темпами, ніж доходи, може свідчити про неефективне використання матеріальних ресурсів, що потребує глибшого аналізу. В такому випадку підприємству слід звернути увагу на: оптимізацію виробничих процесів – можливо, є можливість зменшити витрати сировини без шкоди для якості; аналіз витрат та постачальників – чи є можливість закуповувати сировину дешевше без втрати якості, та впровадження енергоефективних технологій, що можуть зменшити витрати на енергоресурси.

В той же час відбулося погіршення матеріаловіддачі та зростання матеріаломісткості продукції. Так, показник матеріаловіддачі (чистий дохід на одиницю витрачених матеріалів) зменшився на 4,1% (з 1,21 грн у 2021 р. до 1,16 грн. у 2023 р.), це означає, що підприємство отримує менше доходу з кожної гривні, витраченої на матеріали. Водночас матеріаломісткість продукції зросла на 3,6%, тобто на виробництво кожної гривні доходу витрачається більше матеріальних ресурсів. Це є негативним трендом, який свідчить про: меншу ефективність використання матеріалів – можливо, є втрати або нераціональне використання сировини та зростання вартості матеріалів, що не компенсується пропорційним підвищенням цін на продукцію. Покращити ситуацію можна за рахунок зменшення втрат сировини, підвищення якості планування закупівель та пошук дешевших альтернативних матеріалів.

Середньорічна вартість оборотних активів зросла на 71,7%, що може свідчити про збільшення запасів сировини, готової продукції або розширення масштабів виробництва. Коефіцієнт оборотності оборотних активів зріс на 23,1% (з 3,9 оборотів у 2021 р. до 4,8 у 2023 р.), що є позитивним сигналом, оскільки означає більш ефективне використання ресурсів. Однак варто звернути увагу, що тривалість одного обороту активів зменшилася на 18,8% (з 92,31 днів у 2021 р. до 75,0 днів у 2023 р.), що означає швидший обіг активів. Це може бути як позитивним фактором, який характеризує швидке повернення вкладених коштів, так і негативним – наприклад, ризики недостатніх запасів сировини або проблеми з виконанням замовлень у разі перебоїв у постачанні.

Рентабельність оборотних активів збільшилася більш ніж у 2,5 рази, це означає, що підприємство почало отримувати більше прибутку з кожної вкладеної гривні в оборотні активи, що є позитивним трендом.

Питома вага матеріальних витрат у собівартості продукції зросла з 1,01 у 2021 р. до 1,05 у 2023 р., це свідчить, що матеріали займають велику частку у витратах на виробництво, що може впливати на рівень прибутку підприємства. Цей показник свідчить про зростання собівартості саме через матеріальні витрати, і підприємству варто звернути увагу на можливі шляхи оптимізації, зокрема переглянути

постачальників, впровадити ефективніші технології або знайти альтернативні ресурси.

При аналізі ефективності господарської діяльності підприємства важливим є оцінка його трудових ресурсів з точки зору наявності та ефективності їх використання, адже саме трудові ресурси є тим самим драйвером, від якого залежить прийняття ефективних рішень та забезпечення ефективності протікання всіх бізнес-процесів підприємства, табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Аналіз трудових ресурсів підприємства

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
				+/-	%
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	804753	1314877	1701079	896326	111,4
Середньооблікова чисельність працівників, чол.	678	748	800	122	17,9
Продуктивність праці, тис. грн./чол.	1186,9	1757,9	2126,3	939,4	79,1
Фондоозброєність, тис. грн./тис. грн.	87,7	137,7	181,4	93,7	106,8
Фонд оплати праці, тис. грн.	79447	97696	111279	31832	40,1
Коефіцієнт плинності кадрів	0,08	0,15	0,11	0,03	37,5
Зарплатомісткість продукції, тис.грн./тис. грн.	10,13	13,46	15,29	5,16	50,9
Співвідношення кількості робітників та кількості адміністративно-управлінського персоналу	0,79	0,81	0,81	0,02	2,5

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

За даними табл. 2.9 можна зробити наступні висновки. Середньооблікова чисельність працівників зросла на 17,9% з 678 осіб у 2021 р. до 800 осіб у 2023 р. У той час, як багато компаній скорочували персонал через економічні труднощі, ТООВ «Радивилівмолоко» навпаки збільшило кількість співробітників, що може свідчити про розширення виробничих потужностей та стабільний фінансовий стан.

Показник продуктивності праці на підприємстві за три роки збільшився на 79,1% з 1186,9 тис. грн/особу у 2021 р. до 2126,3 тис. грн/особу у 2023 р. Це означає,

що кожен працівник став виробляти більше продукції або сприяти отриманню більшого доходу. Таке значне зростання можна пояснити кількома факторами:

- впровадження нових технологій та автоматизація процесів, що дозволяє виконувати більше роботи з меншими затратами часу;
- Модернізація обладнання, що підвищує ефективність виробництва;
- оптимізація робочих процесів, що дозволяє ефективніше використовувати наявні ресурси;
- кваліфікований персонал, який завдяки досвіду та навчанню працює ефективніше.

Одним із важливих показників, що свідчить про рівень забезпеченості працівників технічними засобами, є фондоозброєність. У 2021 р. цей показник складав 87,7 тис. грн/особу, а в 2023 р. зріс до 181,4 тис. грн/особу, що є значним збільшенням на 106,8%. Такий ріст свідчить про те, що підприємство активно інвестує у виробничі потужності та обладнання. Це може означати закупівлю сучасної техніки, що дозволяє зменшити фізичне навантаження на працівників та підвищити загальну ефективність роботи.

Зростання продуктивності праці супроводжується збільшенням фонду оплати праці, який за три роки виріс на 40,1%. Цей фактор є позитивним з точки зору соціальної політики підприємства, оскільки свідчить про збільшення заробітних плат та турботу про персонал. В умовах воєнного часу та зростання вартості життя підприємство намагається утримати кваліфікованих працівників, мотивуючи їх гідною оплатою праці.

Проте важливо звернути увагу, що разом із фондом оплати праці зросла й зарплатомісткість продукції – на 50,9% з 10,13 тис. грн/тис. грн. у 2021 р. до 15,29 тис. грн/тис. грн. у 2023 р., це говорить про те, що частка витрат на заробітну плату у собівартості продукції зросла, що може впливати на фінансову стабільність підприємства.

Одним із викликів для компанії є підвищення коефіцієнта плинності кадрів. Якщо у 2021 р. цей показник складав 0,08, то у 2023 р. він зріс до 0,11, що на 37,5% більше. Причини цього можуть бути наступними:

- військові дії та мобілізація, що призвели до втрати частини працівників
- міграція населення, особливо молодих фахівців, які могли виїхати за кордон або переїхати у західні області України;
- конкуренція на ринку праці, де інші підприємства можуть пропонувати вищу заробітну плату або кращі умови праці.

Ще одним етапом аналізу ефективності господарської діяльності підприємства є аналіз ефективності використання капіталу підприємства, табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Аналіз ефективності використання капіталу підприємства

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
				+/-	%
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	804753	1314877	1701079	896326	111,4
Середньорічна вартість активів підприємства, тис. грн.	264563	334967,5	497181	232618	87,9
Середньорічна вартість власного капіталу підприємства, тис. грн.	165296	217224	314894	149598	90,5
Середньорічна вартість залученого капіталу підприємства, тис. грн.	108454	178961	283283	174829	161,2
Рентабельність активів, %	6,55	15,50	14,76	8,21	X
Рентабельність власного капіталу, %	10,49	23,91	23,30	12,81	X
Рентабельність залученого (позикового) капіталу, %	15,99	29,02	25,90	9,91	X

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

З огляду на дані табл. 2.10 відмітимо, що ТОВ «Радивилівмолоко» демонструє значне зростання фінансових показників, що вказує на стійкість та ефективне управління капіталом.

Серед позитивних тенденцій відмітимо значне зростання чистого доходу від реалізації продукції на 111,4% попри складні умови, підприємство не лише зберегло виробництво, а й збільшила обсяги продажів. Серед можливих причин можуть бути підвищений попит на молочну продукцію, вихід на нові ринки, зростання цін. Збільшення середньорічної вартості активів на 87,9% та власного капіталу на 90,5%, що говорить про розвиток підприємства: інвестиції в

обладнання, розширення виробництва, збільшення оборотних коштів. Ріст рентабельності активів на 8,21% та власного капіталу 12,81%, забезпечується високою ефективністю використання ресурсів, що забезпечує прибутковість навіть у кризових умовах.

Серед негативних моментів та ризиків виділимо суттєве зростання залученого (позикового) капіталу на 161,2%, підприємство значно збільшило використання кредитних коштів або інвестицій, що свідчить про потребу в додатковому фінансуванні через кризу та розширення виробництва. Зниження рентабельності залученого капіталу з 29,02% у 2022 р. до 25,90% у 2023 р. свідчить про зростаючі витрати на обслуговування боргів або зменшення прибутковості інвестицій.

Загалом, ТОВ «Радивилівмолоко» демонструє стійке зростання, проте варто звернути увагу на боргове навантаження та ефективність використання залучених ресурсів.

Важливи етапом аналізу ефективності господарської діяльності підприємства є також оцінка показників ефективності використання фінансових ресурсів, яка представлена в табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Основні показники ефективності використання фінансових ресурсів

ТОВ «Радивилівмолоко»

Показники	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р., +/-
	2021	2022	2023	
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,51	0,72	0,84	0,33
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	4,87	6,05	5,40	0,53
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,47	0,31	0,36	-0,11
Коефіцієнт фінансової стійкості	1,52	1,21	1,11	-0,41
Чиста рентабельність виручки від реалізації	2,15	3,95	4,31	2,16
Рентабельність операційної діяльності	2,56	1,76	4,52	1,96
Коефіцієнт фінансової автономії	0,60	0,55	0,52	-0,08
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	7,42	7,35	6,00	-1,42
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	28,94	17,91	20,46	-8,48

Джерело: складено автором за даними підприємства

Аналізуючи дані табл. 2.11 відмітимо, що починаючи з 2022 року Україна зіткнулася з війною, що спричинило значні економічні зміни: міграцію населення,

руйнування підприємств, зниження купівельної спроможності та перебудову логістики. На цьому фоні показники ТОВ «Радивилівмолоко» демонструють як позитивні, так і негативні тенденції. Серед позитивних тенденцій варто виділити підвищення абсолютної ліквідності на 0,33 пункти, це означає, що підприємство покращило свою здатність негайно погашати короткострокові зобов'язання, що пов'язано зі збільшенням грошових коштів підприємства.

Зростання чистої рентабельності реалізації на 2,16% та рентабельності операційної діяльності на 1,96% вказує на покращення ефективності роботи підприємства, що могло бути досягнуто через оптимізацію витрат, підвищення цін на продукцію або зростання попиту на молочну продукцію. Збільшення коефіцієнта оборотності власного капіталу на 0,53 об. в рік свідчить про те, що підприємство ефективніше використовує власний капітал для отримання доходу.

Серед негативних змін слід відмітити зниження коефіцієнта фінансової стійкості на 0,41 пункт та коефіцієнта фінансової автономії на 0,08 пунктів, що говорить про збільшення залежності підприємства від зовнішнього фінансування або зменшення власних фінансових ресурсів, підприємству довелося брати більше кредитів для підтримки виробництва.

Зменшення маневреності власного капіталу на 0,11 пунктів вказує на зниження гнучкості у використанні власних коштів, що може бути наслідком зниження ліквідності. Погіршення оборотності дебіторської на 8,48 об. в рік та кредиторської заборгованості на 1,42 об. в рік означає проблеми з платежами від клієнтів або збільшення часу на оплату боргів постачальникам. Ймовірно, партнери компанії теж переживають фінансові труднощі через війну.

В цілому, попри кризові умови, ТОВ «Радивилівмолоко» змогла покращити ліквідність і рентабельність, що свідчить про ефективний антикризовий менеджмент і адаптацію до нових умов. В той же час, збільшення залежності від зовнішнього фінансування та зниження оборотності боргів є тривожними сигналами. Це може означати, що підприємству доведеться брати кредити або чекати довше на оплату від клієнтів, що в майбутньому може призвести до

фінансових труднощів. ТОВ «Радивилівмолоко» варто звернути увагу на покращення фінансової стійкості, управління дебіторською заборгованістю та оптимізацію оборотних активів.

З метою отримання наочного уявлення про динаміку ефективності господарські діяльності підприємства ми проведемо z-оцінку. Для проведення якої оберемо показники, які ляжуть в її основу. Будемо вважати, що критеріями ефективності компанії є обсяги виробництва представлені у грошовому виразі, рентабельність власного капіталу представлена у відсотках, рентабельність активів представлена у відсотках, прибуток в грошовому виразі, продуктивність праці в тисячах гривень на одного працівника, зайнятого у виробництві. Для того, щоб зробити висновок про рівень ефективності діяльності підприємства за даними показниками (при чому в динаміці за певний період (декілька звітних періодів, як правило 3 роки)), потрібно проаналізувати декілька таблиць, до того варто пов'язати ріст або падіння одного показника зі зміною в динаміці іншого. Щоб спростити можливість такого аналізу, потрібно звести всі показники до однієї величини вимірювання, точніше перетворити їх в індекси.

Z-оцінка являє собою міру відносного розкиду значення, яке є об'єктом дослідження і аналізу і відображає відхилення величини значення за певний період від середнього. В результаті будь-який показник перетворюється у безрозмірну статистичну величину, яку легко порівнювати і виявляти зв'язок з іншими досліджуваними величинами, і як наслідок, на основі яких легше приймати рішення щодо корегування [42, с. 369].

Для здійснення z-трансформації вибраних величин нам потрібно визначити середні значення всіх критеріїв, обраних для оцінки ефективності діяльності підприємства, а також середні квадратичні відхилення від середнього, оскільки нормально розподілена величина описується цими двома параметрами. Проведемо z-трансформацію показників ТОВ «Радивилівмолоко». Критерії оцінки його ефективності представимо у вигляді табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Показники ефективності діяльності підприємства за останні 3 роки

Показник ефективності діяльності	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Продуктивність праці, тис. грн/особу	1186,9	1757,9	2126,3
Прибуток, тис. грн.	17338	51928	73369
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	804753	1314877	1701079
Рентабельність активів, %	6,55	15,50	14,76
Рентабельність власного капіталу, %	10,49	23,91	23,30

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Як видно, обрані показники мають абсолютно різні одиниці вимірювання. Необхідні розрахунки середніх величин даних показників та середньоквадратичних відхилень здійснимо за допомогою програмного продукту Microsoft Excel і представлено у вигляді табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Значення середніх та середньоквадратичних відхилень показників ефективності діяльності підприємства

Показник ефективності діяльності	Середнє	Дисперсія	Середньоквадратичне відхилення
Продуктивність праці, тис. грн/особу	1690,37	149359,10	386,47
Прибуток, тис. грн.	57545,0	532850838,00	23083,56
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	1273569,67	134753197606,22	367087,45
Рентабельність активів, %	12,27	16,45	4,06
Рентабельність власного капіталу, %	19,23	38,28	6,19

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Z-трансформацію проведемо за допомогою формули [42, с. 369].

$$Z = \frac{x - \bar{X}}{\sigma} \quad (2.1)$$

де $\bar{X}$ – середнє арифметичне критерію за певний період; σ – середньоквадратичне відхилення. Результати розрахунків у вигляді стандартизованих індексів по кожному з обраних показників оцінки ефективності діяльності підприємства наведемо в табл. 2.14.

Таблиця 2.14

Результати Z-трансформації показників ефективності діяльності
підприємства

Показник ефективності діяльності	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Продуктивність праці, тис. грн/особу	-1,30	0,17	1,13
Прибуток, тис. грн.	-1,74	-0,24	0,69
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	-1,28	0,11	1,16
Рентабельність активів, %	-1,41	0,80	0,61
Рентабельність власного капіталу, %	-1,41	0,76	0,66

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Тепер ми отримали набір показників, які можна нанести на один графік і використати для аналізу ефективності підприємства. Для цього також скористаємося програмним продуктом Microsoft Excel, для більшої наочності оберемо для представлення результатів аналізу ефективності даним методом пелюсткову діаграму. Результати представимо на рис. 2.2.

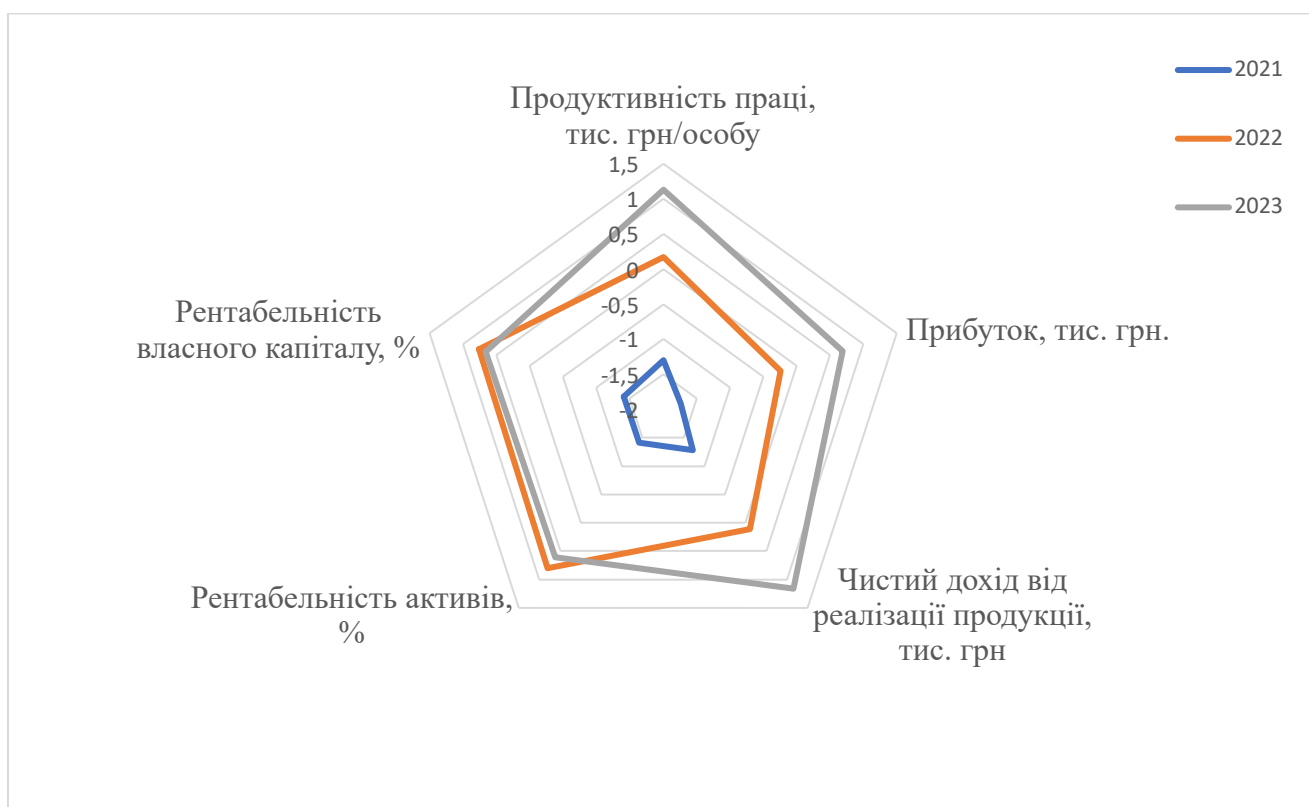


Рис. 2.2. Стандартизовані показники ефективності підприємства

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

З даного рисунка видно, що за всіма обраними критеріями ТОВ «Радивилівмолоко» було найбільш ефективним за останній період – це 2023 р., а за деякими показниками, навіть у 2022 р. (рентабельність активів та рентабельність власного капіталу). Найнижчі показники ефективності підприємства спостерігались у 2021 р. Падіння обсягів виробництва у 2021 р. можна пов'язати з різким зниженням продуктивності праці працівників. Дане явище могло виникнути, наприклад, внаслідок скорочення кількості працівників, зайнятих у основному виробництві підприємства. Причини можна встановити лише за допомогою глибшого аналізу підприємства за даний період з дослідженням складових, що впливають на обчислення показників, обраних в якості критеріїв оцінки ефективності підприємства. Отже, головним недоліком з-оцінки є неможливість деталізації впливу факторів на кінцевий результат без глибшого аналізу.

В цілому за даними проведеного аналізу варто відмітити те, що підприємство працює досить ефективно, нарощуючи обсяги господарювання і максимально ефективно використовуючи наявні ресурси.

2.4. Шляхи підвищення ефективності господарської діяльності підприємства

Проведене дослідження, представлене в попередньому пункті роботи дає можливість зробити висновки про те, що ефективність господарських процесів підприємства налагоджена на достатньо високому рівні, проте навіть за таких умов завжди є бізнес-процеси які потребують удосконалення та покращення.

Отже, основними чинниками підвищення ефективності господарської діяльності підприємства є підвищення рівня використання його технічного оснащення, підвищення якості управління, організації виробництва і праці, оптимізація обсягу і структури виробництва тощо. Основні три напрями підвищення економічної ефективності господарської діяльності ТОВ «Радивилівмолоко» в загальному вигляді можна навести у вигляді табл. 2.15.

Аналізуючи дані табл. 2.15, доходимо висновку, що одним з основних напрямів підвищення ефективності господарської діяльності підприємства є ресурсний, який базується на необхідності проведення детального аналізу використання наявних ресурсів та живої праці.

Таблиця 2.15

Загальні напрями підвищення ефективності господарської діяльності
підприємства

Напрямок підвищення економічної ефективності	Характеристика
Ресурсний	Використання оборотних засобів Використання основних засобів Ефективність використання трудових ресурсів
Організаційний	Організаційно-правова структура управління Організація виробничо-господарської діяльності на підприємстві
Технологічний	Упровадження сучасних досягнень у сфері техніки і технології Удосконалення наявної техніки і технології

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Другим напрямом є організаційний, відповідно до якого проводиться пошук нових можливих шляхів удосконалення системи управління і підвищення ефективності тих процесів, що здійснюються на підприємстві.

Третім напрямом підвищення господарської діяльності підприємства виступає технологічний, який передбачає запровадження у процеси виробництва сучасної техніки і технологій, а також розв'язання організаційно-правових питань.

За допомогою організаційного напрямку розробляють шляхи підвищення ефективності управління бізнес-процесами, які відбуваються на підприємстві. Оскільки організація виробничого процесу є важливим складником ефективності підприємства, вона є одним із резервів її підвищення. Аналіз усіх аспектів ефективності від рівня робочого місця окремого працівника до рівня підприємства загалом є не менш важливим. З огляду на специфіку діяльності підприємства, особливу увагу необхідно звертати на зменшення простоїв виробництва та забезпечення комплексної автоматизації не тільки виробничих процесів, а й допоміжних та обслуговуючих.

Ця проблема вирішується в межах корпоративної культури. Оскільки найпереводіші компанії з тривалим досвідом роботи мають таку систему, її треба запозичувати і розвивати в межах ТОВ «Радивилівмолоко».

За допомогою ресурсного напрямку слід аналізувати ефективність використання наявних матеріальних та трудових ресурсів. При цьому потрібно враховувати рівень завантаження обладнання, підвищення ефективності використання ефективного часу робочого фонду, структуру собівартості продукції, а також частку амортизації, матеріальних витрат, витрат на оплату праці.

Вважаємо, що використання усіх зазначених напрямів спроможне забезпечити достатні темпи зростання ефективності господарської діяльності підприємства.

В той же час, основним завданням сьогодення є економічно обґрунтоване комплексне використання засобів і предметів праці та пошук нових шляхів їх раціонального використання, оскільки використання ресурсів та економічна ефективність виробництва тісно пов'язані. Саме тому не можна очікувати результативності господарської діяльності за нераціонального використання ресурсного потенціалу.

З огляду на вищесказане, з метою визначення шляхів підвищення ефективності діяльності ТОВ «Радивилівмолоко» проведено SWOT-аналіз, який встановлює лінії зв'язку між внутрішньою силою та слабкими сторонами, які властиві підприємству та зовнішніми можливостями та загрозами, табл. 2.16.

Дані SWOT-аналізу показують, що у ТОВ «Радивилівмолоко» є широкий спектр можливостей, яких необхідно прагнути досягти. Достатньо сильних сторін, використовуючи які можна активізувати нереалізовані можливості. Стратегію розвитку ТОВ «Радивилівмолоко» необхідно спрямувати на реалізацію тих сторін, які вигідно відрізняють його від потенційних чи реальних конкурентів.

Головним при цьому має бути єдине: уміння визначити, швидко та ефективно використовувати у конкурентній боротьбі свої конкурентні переваги.

З огляду на те, що підприємство має достатню кількість високоякісного обладнання та потужну сировинну базу в якості розширення асортименту продукції

та підвищення ефективності господарської діяльності запропонуємо йому виробництво безлактозного молока.

Таблиця 2.16

Матриця SWOT-аналізу для ТОВ «Радивилівмолоко»

	МОЖЛИВОСТІ:	ЗАГРОЗИ:
	1. Наявність постійного попиту; 2. Можливість розширити асортимент; 3. Можливість виходу на нові ринки; 4. Більш вузький асортимент у конкурентів.	1. Посилення державного контролю; 2. Зростання конкуренції; 3. Збільшення витрат; 4. Нестабільна економічна ситуація; 5. Зниження рівня доходів населення; 6. Велика кількість різних постачальників
СИЛЬНІ СТОРОНИ: 1. Сильний кадровий склад; 2. Фінансова незалежність; 3. Кваліфікований персонал; 4. Гарна репутація; 5. Сприятливий мікрокліма	Збільшення обороту шляхом залучення нових клієнтів і виходу на нові ринки, використовуючи пропозицію більш широкого у порівнянні з конкурентами асортименту.	Утримання старих клієнтів шляхом підтримки гарної репутації підприємства та якісного обслуговування; швидкого реагування на зміни у попиту, законодавстві та в економіці.
СЛАБКІ СТОРОНИ: 1. Слабкість системи стратегічного планування; 2. Обмеженість методів роботи; 3. Слабкий маркетинг; 4. Незначні фінансові резерви; 1. Відсутність стимулювання та зацікавленості персоналу.	Створення якісної нової системи обслуговування шляхом більш тісного поєднання виробництва продукції з торговельною сферою, що дозволить вийти на нові ринки, залучити нових клієнтів, підвищити імідж організації, і при цьому не потребуватиме значних фінансових вкладень, передбачаючи проведення маркетингових досліджень ринку.	Впровадження системи зниження витрат, заохочення співробітників за досягнуті результати у даній сфері; вибір кількох постачальників для взаємовигідного співробітництва з ними.

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Зміни у харчуванні людей зумовлені екологічними проблемами, використанням хімічних речовин і антибіотиків. Тому харчова промисловість повинна не лише забезпечувати високу енергетичну та біологічну цінність продуктів харчування, а й пропонувати товари з лікувальними чи профілактичними характеристиками.

Молочна продукція займає важливе місце в раціоні людини, але дедалі більше споживачів стикаються з непереносимістю лактози. Це пов'язано з дефіцитом ферменту лактази, який необхідний для розщеплення молочного цукру. Виділяють первинну (вроджену або вікову) та вторинну (внаслідок хвороб) форми непереносимості. Саме тому попит на безлактозні продукти зростає, і підприємство має враховувати цю тенденцію при формуванні свого асортименту.

Виробництво безлактозного молока є складнішим і дорожчим, ніж звичайного, оскільки потребує додаткових етапів обробки. Основна причина – необхідність розщеплення лактози за допомогою ферменту або її видалення шляхом фільтрації.

Найпростішим методом є додавання ферменту лактази до молока. Після певного часу очікування лактоза розщеплюється, і молоко перевіряють на її відсутність. Далі проводять пастеризацію, щоб видалити залишки ферменту. Однак цей процес збільшує витрати, оскільки молоко проходить додаткову термічну обробку, а фермент лактази неможливо використовувати повторно. Також безлактозне молоко зазвичай проходить ультрапастеризацію, що подовжує його термін зберігання, проте знижує частоту закупівель через менший попит.

Альтернативний метод – механічне відокремлення лактози за допомогою фільтрації. Це складний та затратний процес, що потребує значних інвестицій. Тому підприємству доцільно використовувати перший спосіб, як менш витратний і не менш ефективний.

Таблиця 2.17

Вартість додаткового обладнання для виробництва безлактозного молока

Стаття витрат	Сума, грн.
Аналізатор молока	90000
Додаткове устаткування	300000
Засоби особистого захисту	30000
Всього	420000

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

ТОВ «Радивилівмолоко» щодня переробляє до 300 тонн молока. Якщо запропонувати раз на тиждень спрямовувати 1% цього обсягу на виробництво безлактозного молока, що дозволить виготовляти близько 12 тонн на місяць. Такі

масштаби оптимальні, оскільки не потребують нового приміщення, а лише базового обладнання для виробництва та зберігання, витрати на яке наведено в табл. 2.17.

Після визначення обсягів виробництва безлактозного молока здійснимо розрахунок його роздрібної ціни. У таблиці наведено формування вартості упаковки безлактозного молока ТМ «Радимо» 900 г, табл. 2.18.

Таблиця 2.18

Формування ціни безлактозного молока 1 пакету, 900 г

Стаття витрат	Сума, грн.
Сировина	21,79
Фонд оплати праці	8,00
Відрахування на соціальні заходи	1,76
Комунальні послуги	3,65
Прибуток	9,79
Кінцева ціна	45,00

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Для забезпечення якісного виробництва з дотриманням усіх норм, необхідно найняти кваліфікованих спеціалістів. Потрібен технолог для контролю вмісту лактози та працівник виробництва, який відповідатиме за додавання ферменту. У дні, коли безлактозне молоко не виготовляється, вони будуть виконувати інші виробничі завдання. У табл. 2.19 наведено перелік витрат на їх заробітну плату.

Таблиця 2.19

Витрати на оплату праці залучених працівників

Посада	Чисельність працівників	Розмір заробітної плати
Технолог	1	24000
Працівник виробництва	1	18000
Разом	2	42000

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Розрахунок точки беззбитковості для ТОВ «Радивилівмолоко» дозволить встановити мінімальний обсяг виробництва, за якого підприємство не отримає ні прибутків не збитків.

Це дає можливість визначити необхідну кількість безлактозного молока для забезпечення беззбиткової роботи підприємства, табл. 2.20.

Таблиця 2.20

Розрахунок прибутку від його виробництва та реалізації безлактозного
молока ТМ «Радимо»

Показник	Сума, грн.
Одноразові витрати на покупку виробничих потужностей	420000
Щомісячні витрати, в т. ч:	289500
сировина	240000
фонд оплати праці	42000
комунальні послуги (оплата за тепло, воду, електрику)	4000
амортизація	3500
Річні витрати на виробництво	3474000
Щомісячна виручка від реалізації продукції (12 т × 45 грн. / упаковка)	540000
Виручка від реалізації безлактозного молока за рік	6480000
Прибуток за місяць	250500
Прибуток за рік	3006000

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Визначимо точку беззбитковості у кількісному вираженні, використовуючи формулу:

$$Тб = Вп / (Ц - Взм), \quad (3.1)$$

де Тб точка беззбитковості; Вп постійні витрати, грн.; Взм змінні витрати на одиницю продукції, грн.; Ц ціна на одиницю продукції, грн.

$$\text{Отже, } Тб = 301400 / (45 - 20) = 12056 \text{ кг}$$

Отже, для отримання прибутку підприємству потрібно виробляти не менше ніж 12,06 тон безлактозного молока на рік, що цілком може бути забезпечене запланованими обсягами виробництва та наявними виробничими потужностями.

Визначимо точку беззбитковості у вартісному вираженні можна визначити, використовуючи формулу:

$$Тб = Вп / (1 - Взм / Ц), \quad (3.2)$$

$$\text{Отже, } Тб = 301400 / (1 - 20 / 45) = 301400 / 0,5556 = 542476,6 \text{ грн.}$$

Таким чином, за умови ціни безлактозного молока на рівні 45 грн. за пакет, точка беззбитковості становитиме 542476,6 грн., що за попередніми розрахунками цілком може бути забезпечена запропонованим проєктом.

Згідно з проведеними розрахунками, для запуску виробництва безлактозного молока ТОВ «Радивилівмолоко» потрібно 709500 грн., які покривають покупку

спеціалізованого обладнання та організацію виробничого процесу в перший місяць. У подальших періодах підприємство зможе самостійно підтримувати виробництво. Джерелом фінансування може стати нерозподілений прибуток. Оцінка ефективності реалізації проєкту представимо в табл. 2.21.

Таблиця 2.21

Дані для розрахунку проєкту виробництва безлактозного молока

Показник	Значення
Обсяг інвестиційних ресурсів, грн.	709500
Період, років	3
Прийнята ставка дисконту, %	20
Прибуток за роками, грн.:	
1-й рік	3006000
2-й рік	3006000
3-й рік	3006000
Річна сума амортизації	42000

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Розрахунки підтверджують економічну ефективність виробництва безлактозного молока. Очікуваний річний прибуток у 300600 грн. свідчить про доцільність реалізації цього проєкту, який окупиться трохи більше, ніж за 2 роки.

Аналіз основних економічних показників після запуску нового продукту демонструє позитивний вплив на фінансовий результат підприємства, зокрема зростання чистого прибутку та рентабельності. Детальна оцінка ефективності реалізації запропонованого проєкту представлена в табл. 2.22.

Таблиця 2.22

Розрахунок ефективності реалізації запропонованого проєкту з виробництва безлактозного молока

Показники	2023 р.	Після впровадження проєкту
1	2	3
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	1701079	1707559
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	1398907	1399254,4
Чистий прибуток, тис. грн.	73369	73669,6
Середньооблікова чисельність працівників, ос.	800	802
Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	145110,5	145530,5
Вартість оборотних активів, тис. грн.	352070,5	352338,5
Фондовіддача, грн.	11,7	11,8
Рентабельність продукції, %	5,24	5,26

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

З огляду на проведені дослідження відмітимо, що запропонований проєкт щодо виробництва безлактозного молока є ефективним та доцільним для впровадження, що підтверджується проведенням дослідженням.

Висновки до розділу 2

Об'єктом дослідження є ТОВ «Радивилівмолоко», яке розташоване в селі Крупець, Радивилівського району, Рівненської області. Основною метою діяльності якого є забезпечення споживачів якісними та безпечними харчовими продуктами. Його місія полягає в тому, щоб дарувати радість кожному клієнту, пропонуючи смачну та корисну продукцію. На сьогодні ТОВ «Радивилівмолоко» є одним із найбільш динамічних підприємств у галузі, що використовує передові технології та сучасне обладнання. Завдяки чіткій політиці якості та безпеки продукції компанія не лише зберігає лідерські позиції на ринку, а й активно розширює асортимент, нарощує експортні поставки та зміцнює свої позиції на внутрішньому ринку. В ринковому просторі підприємство представлене такими торговими марками: «РадиМО Радивилівське», «РАДИМО», «Мілкове», «А.One», «Західноукраїнські фермерські продукти FARM FRESH».

Аналіз економічних показників ТОВ «Радивилівмолоко» за період 2021–2023 років показує, що підприємство змогло адаптуватися до складних умов, зокрема війни, міграції населення та закриття торгових точок на тимчасово окупованих територіях. Основні висновки.

Позитивними змінами можна охарактеризувати збільшення обсягів чистого доходу від реалізації продукції у 2023 р. відносно 2021 р. Так, чистий дохід зріс на 896326 тис. грн. або 111,4%. Це свідчить про успішне збільшення обсягів продажів або підвищення цін на продукцію, що може бути пов'язано зі змінами попиту на Західній Україні та серед ВПО.

Обсяги валового прибутку зросли протягом досліджуваного періоду на 156658 тис. грн. або на 107,7%, а чистого прибутку – у 3,2 рази. Це вказує на ефективне управління витратами та зростання доходності діяльності. Збільшення

середньорічної вартості активів на 8232618 тис. грн. або на 7,9% демонструє, що підприємство активно інвестувало в розвиток виробничих потужностей і розширення активів. Зростання продуктивності праці протягом 2021-2023 рр. на 939,4 тис. грн./ос., що свідчить про ефективніше використання трудових ресурсів. Штат підприємства зріс або на 122 ос. або на 79,1%, що може бути наслідком міграції населення в західні регіони та доступності нових трудових ресурсів.

Серед негативних змін варто зниження показника фондівддачі на 1,8 грн. або на 13,3%, що свідчить про менш ефективне використання основних засобів, це може бути пов'язано з розширенням виробництва, яке ще не вийшло на повну потужність. Показник фондомісткості зріс на 0,02 грн. або на 28,6%, що також вказує на більшу потребу у фінансуванні основних засобів для отримання прибутку.

З метою здійснення оцінки ефективності господарської діяльності підприємства нами було використано методику з-оцінювання, завдяки якій нами було досліджено основні результативні показники діяльності підприємства, а саме: продуктивність праці, прибуток, чистий дохід від реалізації продукції, рентабельність активів та власного капіталу. За результатами якої нами було зроблено відповідні висновки. За всіма обраними критеріями ТОВ «Радивилівмолоко» було найбільш ефективним за останній період 2023 р., а за деякими показниками, навіть у 2022 р. (рентабельність активів та рентабельність власного капіталу). Найнижчі показники ефективності підприємства спостерігались у 2021 р. Падіння обсягів виробництва у 2021 р. можна пов'язати з різким зниженням продуктивності праці працівників. Дане явище могло виникнути, наприклад, внаслідок скорочення кількості працівників, зайнятих у основному виробництві підприємства.

Для підвищення ефективності господарської діяльності підприємства нами запропоновано використати ресурсний та технологічний напрямки, які передбачають підвищення ефективності використання наявної ресурсної (сировинної бази) та деяких виробничих потужностей у поєднанні із незначним оновленням технічних засобів для розширення асортименту продукції

(безлактозного молока), яку виготовляє підприємство з урахуванням сучасних тенденцій наявного ринкового попиту.

Згідно з проведеними розрахунками, для запуску виробництва безлактозного молока ТОВ «Радивилівмолоко» потрібно 709,5 тис.грн., які покривають покупку спеціалізованого обладнання та організацію виробничого процесу в перший місяць. У подальших періодах підприємство зможе самостійно підтримувати виробництво. Джерелом фінансування може стати нерозподілений прибуток. Проведені розрахунки підтверджують економічну ефективність виробництва безлактозного молока. Очікуваний річний прибуток у 300,6 тис. грн. свідчить про доцільність реалізації цього проєкту, який окупиться трохи більше, ніж за 2 роки. Аналіз основних економічних показників після запуску нового продукту демонструє позитивний вплив на фінансовий результат підприємства, зокрема зростання чистого прибутку та рентабельності. З огляду на проведені дослідження відмітимо, що запропонований проєкт щодо виробництва безлактозного молока є ефективним та доцільним для впровадження, що підтверджується проведеним дослідженням.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного аналізу можна дійти певних висновків: існує значна неузгодженість у наявній множині визначень терміну «економічна ефективність» за різними літературними джерелами між собою та у контекстах їхнього використання; затребуваною є не тільки існуюча множинність окремих видів економічної ефективності, а й множинність видів інтерпретацій економічної ефективності та економічного ефекту; тлумачення терміну «ефект» мають два полюси, які задають семантичне коло від підмножини сподіваних результатів (що відповідають меті, або будь-яким значенням критеріїв, тобто оцінок ступеня відповідності результатів меті) до фактичних, емпіричних, прогнозованих або навіть нормативних але закономірних результатів певних процесів.

Система управління ефективністю діяльності має бути органічно інтегрована із загальною системою управління підприємством, оскільки прийняття управлінських рішень у будь-якій сфері діяльності підприємства прямо або опосередковано впливає на рівень прибутку, який, у свою чергу, є основним джерелом фінансування розвитку підприємства та зростання доходів його власників і працівників. З огляду на це, можна дійти висновку, що управління ефективністю діяльності підприємства – це процес формування, розподілу та раціонального використання всіх наявних на підприємстві ресурсів з метою максимізації фінансових результатів діяльності підприємства.

В процесі дослідження було проведено аналіз підходів до визначення категорії «ефективність», розглянуто методи оцінювання ефективності господарської діяльності підприємства. Забезпечення ефективності виробничої діяльності загалом полягає в досягненні максимально можливого результату на кожну одиницю витрачених ресурсів. Було визначено, що адекватне оцінювання ефективності діяльності підприємства має проводитися з урахуванням стадій його життєвого циклу, оскільки кожен етап життєвого циклу підприємства має певні особливості у визначенні критеріїв та показників ефективності господарської діяль

ності. Розробка цілей, стратегій і завдань підвищення ефективності діяльності підприємства має враховувати ці особливості.

Проаналізувавши нормативно-правове забезпечення діяльності суб'єктів господарювання в сфері загальної ефективності провадження ними діяльності в ринкових умовах нами встановлено, що в Україні створено основні засади правового забезпечення ефективного управління підприємницькою діяльністю, однак значна частина цього нормативного поля потребує допрацювання та удосконалення з метою забезпечення взаємодії та функціонування всіх ланок господарювання, відновлення та розвитку економіки, адже була прийнята в умовах воєнного стану і спрямована на стимулювання суб'єктів господарювання ефективно розвиватися і функціонувати в умовах військової агресії.

Об'єктом дослідження є ТОВ «Радивилівмолоко», яке розташоване в селі Крупець, Радивилівського району, Рівненської області. Основною метою діяльності якого є забезпечення споживачів якісними та безпечними харчовими продуктами. Його місія полягає в тому, щоб дарувати радість кожному клієнту, пропонуючи смачну та корисну продукцію. На сьогодні ТОВ «Радивилівмолоко» є одним із найбільш динамічних підприємств у галузі, що використовує передові технології та сучасне обладнання. Завдяки чіткій політиці якості та безпеки продукції компанія не лише зберігає лідерські позиції на ринку, а й активно розширює асортимент, нарощує експортні поставки та зміцнює свої позиції на внутрішньому ринку. В ринковому просторі підприємство представлене такими торговими марками: «РадиМО Радивилівське», «РАДИМО», «Мілкове», «А.Опе», «Західноукраїнські фермерські продукти FARM FRESH».

Аналіз економічних показників ТОВ «Радивилівмолоко» за період 2021–2023 років показує, що підприємство змогло адаптуватися до складних умов, зокрема війни, міграції населення та закриття торгових точок на тимчасово окупованих територіях. Основні висновки.

Позитивними змінами можна охарактеризувати збільшення обсягів чистого доходу від реалізації продукції у 2023 р. відносно 2021 р. Так, чистий дохід зріс на 896326 тис. грн. або 111,4%. Це свідчить про успішне збільшення обсягів продажів

або підвищення цін на продукцію, що може бути пов'язано зі змінами попиту на Західній Україні та серед ВПО.

Обсяги валового прибутку зросли протягом досліджуваного періоду на 156658 тис. грн. або на 107,7%, а чистого прибутку – у 3,2 рази. Це вказує на ефективне управління витратами та зростання доходності діяльності. Збільшення середньорічної вартості активів на 8232618 тис. грн. або на 7,9% демонструє, що підприємство активно інвестувало в розвиток виробничих потужностей і розширення активів. Зростання продуктивності праці протягом 2021-2023 рр. на 939,4 тис. грн./ос., що свідчить про ефективніше використання трудових ресурсів. Штат підприємства зріс або на 122 ос. або на 79,1%, що може бути наслідком міграції населення в західні регіони та доступності нових трудових ресурсів.

Серед негативних змін варто зниження показника фондовіддачі на 1,8 грн. або на 13,3%, що свідчить про менш ефективне використання основних засобів, це може бути пов'язано з розширенням виробництва, яке ще не вийшло на повну потужність. Показник фондомісткості зріс на 0,02 грн. або на 28,6%, що також вказує на більшу потребу у фінансуванні основних засобів для отримання прибутку.

З метою здійснення оцінки ефективності господарської діяльності підприємства нами було використано методикау z-оцінювання, завдяки якій нами було досліджено основні результативні показники діяльності підприємства, а саме: продуктивність праці, прибуток, чистий дохід від реалізації продукції, рентабельність активів та власного капіталу. За результатами якої нами було зроблено відповідні висновки. За всіма обраними критеріями ТОВ «Радивилівмолоко» було найбільш ефективним за останній період 2023 р., а за деякими показниками, навіть у 2022 р. (рентабельність активів та рентабельність власного капіталу). Найнижчі показники ефективності підприємства спостерігались у 2021 р. Падіння обсягів виробництва у 2021 р. можна пов'язати з різким зниженням продуктивності праці працівників. Дане явище могло виникнути, наприклад, внаслідок скорочення кількості працівників, зайнятих у основному виробництві підприємства.

Для підвищення ефективності господарської діяльності підприємства нами запропоновано використати ресурсний та технологічний напрямки, які передбачають підвищення ефективності використання наявної ресурсної (сировинної бази) та деяких виробничих потужностей у поєднанні із незначним оновленням технічних засобів для розширення асортименту продукції (безлактозного молока), яку виготовляє підприємство з урахуванням сучасних тенденцій наявного ринкового попиту.

Згідно з проведеними розрахунками, для запуску виробництва безлактозного молока ТОВ «Радивилівмолоко» потрібно 709,5 тис.грн., які покривають покупку спеціалізованого обладнання та організацію виробничого процесу в перший місяць. У подальших періодах підприємство зможе самостійно підтримувати виробництво. Джерелом фінансування може стати нерозподілений прибуток. Проведені розрахунки підтверджують економічну ефективність виробництва безлактозного молока. Очікуваний річний прибуток у 300,6 тис. грн. свідчить про доцільність реалізації цього проєкту, який окупиться трохи більше, ніж за 2 роки. Аналіз основних економічних показників після запуску нового продукту демонструє позитивний вплив на фінансовий результат підприємства, зокрема зростання чистого прибутку та рентабельності. З огляду на проведені дослідження відмітимо, що запропонований проєкт щодо виробництва безлактозного молока є ефективним та доцільним для впровадження, що підтверджується проведеним дослідженням.

СПИСОК ВИКОРСИТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрійчук В. Г. Теоретико-методологічне обґрунтування ефективності виробництва. Економіка АПК. 2019. № 5. С. 52–63.
2. Андрущенко Л. Нормативно-правове забезпечення господарської діяльності в умовах запровадження режиму воєнного стану. URL: <https://www.publichne-pravo.com.ua/files/48/4.pdf>
3. Баглаєва Н.С., Суховєєва Ю.А. Теоретична сутність поняття економічна ефективність діяльності підприємства. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/7590/1/visnik-snt_nni-bm_hntusg_-2_2020-98-101.pdf
4. Батракова Т.І. Управління ефективністю діяльності підприємства – запорука його успішного функціонування. URL: surl.li/qwbost
5. Бедринєць М. Д. Ефективність діяльності суб'єктів підприємництва в сучасних умовах господарювання. Бізнесінформ. Харків, 2019. №4. С. 183–190.
6. Безкоровайна Л. В. Організаційно-економічний механізм ефективної операційної діяльності підприємства: автореф. дис. канд. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка підприємств і організація виробництва». Харків, 2015. 20 с.
7. Бойчик І. М. Економіка підприємства: підручник. Київ : Кондор Видавництво, 2016. 378 с.
8. Вечірко О. Г. Ефективність як економічна категорія. Наукові праці Національного університету харчових технологій. 2020. № 35. С. 32–36.
9. Височина М. В. Функціонально-орієнтований підхід до оцінювання ефективності управління діяльністю машинобудівного підприємства: автореф. дис. на здобуття наук ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами екон. діял.)». Луганськ, 2013. 20 с.
10. Війна в Україні: збитки інфраструктурі досягли 63 млрд доларів. Слово і Діло – головний сайт про політиків. URL:

<https://www.slovoidilo.ua/amp/2022/03/25/novyna/finansy/vijna-ukrayini-zbytkyinfrastrukturi-dosyahly-63-mlrd-dolariv-kshe>

11. Власова Н.О., Мелушова І.Ю. Ефективність формування фінансових результатів підприємств роздрібної торгівлі: монографія. Харків: Харківський державний університет харчування та торгівлі, 2018. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPIPress/14378/1/Vlasova_Efektyvnist_2008.pdf

12. Вовк О. М. Ковальчук А. М. Кривенко В. О. Концептуальні основи забезпечення ефективності інвестиційної діяльності транспортних підприємств. Вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2020. № 42. С. 50–54.

13. Гарафонова О. І., Купчевський П. О., Ященко І. В. Стратегічний базис управління ефективністю діяльності бізнес-організації в умовах воєнного часу. URL: <https://doi.org/10.53920/ES-2022-4-5>

14. Гетьманський В. О. Економічна природа та теоретична сутність ефективності функціонування підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2019. Вип. 19.13. С. 100–104.

15. Говорушко Т.А., Климаш Н.І. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу: монографія. Київ: Логос, 2021. 204 с.

16. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 р. № 436-IV. Відомості Верховної Ради України. 2003. № 18, 19–20, 21–22. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.

17. Гречко А. В. Балагир Б. В. Дослідження шляхів підвищення ефективності управління виробничою діяльністю підприємства. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2016/18.pdf

18. Гречко А. Оцінка ефективності виробничої діяльності. Фінанси України. 2020. № 6. С. 22–31.

19. Гречко А. Дослідження методів підвищення ефективності виробничої діяльності підприємства Сучасні проблеми економіки і підприємництва. 2020. Вип. 16. С. 10–18.

20. Деякі питання забезпечення провадження господарської діяльності в умовах воєнного стану : Постанова КМУ від 18 березня 2022 р. № 314. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/314-2022-%D0%BF#Text>.

21. Дун Сін'їн Класифікація поняття ефективності та її оцінки в розрізі інноваційної діяльності підприємств. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/46.pdf

22. Дячук В.А., Гвоздей Н.І. Система управління ефективністю діяльності підприємства. URL: https://www.researchgate.net/publication/386322026_SISTEMA_UPRAVLINNA_EFEKTIVNISTU_DIALNOSTI_PIDPRIEMSTVA

23. Касянчук Ю. А. Ефективність діяльності підприємства: підходи до визначення та складові елементи. Сучасні підходи до управління підприємством. Київ, 2018. URL: <http://conf.management.fmm.kpi.ua/proc/article/view/129589>

24. Кендюхов О. В., Болгов В. Є., Залізнюк В. П. Чинники ефективності експортної діяльності підприємства. Економіка і організація управління. 2019. № 1. С. 38–51.

25. Керанчук Т. Л. Концепція вартісно-орієнтованого управління підприємством та можливості її адаптації в Україні. Фінанси України. 2021. № 7. С. 104–114.

26. Коваленко М.В., Фоніна Я.В., Дейнеко К.А. Особливості управління ефективністю діяльності підприємств в умовах економіки України. Держава та регіони. 2022. № 4 (103). С.120-126.

27. Конституція України. Закон України 28.06.1996 № 254к/ 96-вр . Верховна Рада України. Відомості Верховної Ради України. 1996. № 30. Ст. 141.

28. Кузьомко В.М., Онищенко І.В. Стратегія підвищення ефективності господарської діяльності підприємства на різних стадіях його життєвого циклу. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/5_ukr/30.pdf

29. Куценко А.В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України: монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2021. 205 с.

30. Кушваха Р. А. Ефективність – одна з найважливіших категорій в економіці та її значення в процесі господарювання. Науковий вісник. Український державний лісотехнічний університет. Львів, 2020. №15. С 227–229.
31. Лазарева Н.О. Про розуміння управління ефективністю діяльності підприємства. Економічний вісник Донбасу. 2019. № 2(40). С. 105–109.
32. Левчук Т.М., Кривов'язюк І.В. Проблеми забезпечення ефективності діяльності підприємства та їх вирішення в сучасних концепціях господарювання. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2019. Вип. 23. Ч. 2. С. 50–53.
33. Малюта Л.Я. Оцінювання рівня інноваційного розвитку промислового підприємства. Соціально-економічні проблеми і держава URL.: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/11mlyrpp.pdf>.
34. Михальчук Л. В., Батуріна І. В. Конкурентне середовище підприємства у сучасних умовах. Вісник ЖДТУ. 2014. № 3 (69). С. 152–156.
35. Морщенок Т. Огляд підходів до визначення економічної сутності поняття «ефективність». Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2024. № 5. С. 177–184.
36. Мочерний С. В. Основи підприємницької діяльності. К: Академія, 2005 р. 280 с.
37. Назаренко І. Економічний зміст ефективності діяльності підприємств. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/39218>
38. Нечипорук А.А., Таранич О.В. Управління ефективністю виробничої діяльності підприємства: сутність та значення. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3104>
39. Нусінов В. Я., Шура Н. О. Еволюція наукових поглядів на трактування економічного потенціалу підприємства. Молодий вчений. 2022. № 1(1). С. 128-133.
40. Олександренко І. В. Методичні підходи до діагностики ефективності діяльності підприємства. Економічний форум. Луцьк, 2023. №4. С. 126–136.
41. Олексюк О. І. Економіка результативності діяльності підприємства: монографія. К.: КНЕУ, 2020. 362 с.

42. Опря А. Т. Статистика: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 448 с.
43. Орликовський М. Новітні концепції управління ефективністю діяльності сучасних підприємств. Ефективна економіка. 2022. № 5. С. 18–23.
44. Отенко В. Формування аналітичного інструментарію оцінки ефективності діяльності підприємства. БІЗНЕС ІНФОРМ. 2021. № 5. С. 230–237.
45. Панасюк Т.П. Методичні підходи аналізу ефективності господарської діяльності підприємства. URL: <https://ela.kpi.ua/items/a691f300-43a6-45c1-b512-63d5aba37b5c>
46. Паничок М.Ю., Кривуля П.В. Пристосованість різних підходів щодо інтерпретування категорій «ефект» та «ефективність» для вирішення завдань оцінювання використання економічного потенціалу регіону. URL: <https://ela.kpi.ua/article/n/pristosovnist-riznih-pidhodiv-schodo-interpretuvannya-kategoriy-efekt-ta-efektivnist-dlya-virishennya-zavdan-otsinyuvannya>
47. Петровці М.М. Ефективність діяльності підприємств-природокористувачів (за матеріалами підприємств Закарпатської області): автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами». Ужгород, 2024. 20 с.
48. Пенська І. О. Організація планування операційної діяльності на підприємствах. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8910>
49. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>
50. Покропивний С. Економіка підприємства : підручник. 2-ге вид., перероб. та доп. К. : КНЕУ, 2011. 528 с.
51. Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 18 березня 2022 р. № 314 : Постанова Кабінету Міністрів України від 03.05.2022 № 535. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/535-2022-%D0%BF#Text>
52. Про захист інтересів суб'єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни : Закон України від 03 березня 2022 року № 2115-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2115-20#Text>

53. Про правовий режим воєнного стану : Закон України. Відомості Верховної Ради. 2015. № 28. ст. 250. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>.

54. Про припинення заходів державного нагляду (контролю) і державного ринкового нагляду в умовах воєнного стану : Постанова КМУ від 13 березня 2022 р. № 303. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-pripinennya-zahodiv-derzhavnogo-naglyadu-kontrolyu-i-derzhavnogo-rinkovogo-naglyadu-v-umovah-voyennogo-stanu-303>.

55. Рац О. М. Визначення сутності поняття «ефективність функціонування підприємства». Економічний простір. 2021. № 15. С. 275-286.

56. Свідерська І. Економічна додана вартість: теоретичні аспекти обрахунку та використання показника. Економіка та держава. 2019. № 11. С. 52–54.

57. Світлична Я. В. Оцінка та забезпечення економічної результативності функціонування дорожньобудівельних підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступня канд. екон. наук: спец. 08.07.03 «Економіка будівництва». Харків, 2021. 19 с.

58. Харченко В. А. Економічна сутність ефекту і ефективності виробництва. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2019. № 1. С. 341-344.

59. Хопчан М. І., Літковець Ю. В., Хопчан В. М. Управління ефективністю фірми: навчальний посібник. Тернопіль : ТНЕУ 2021. 190 с.

60. Цивільний кодекс України від від 16.01.2003 № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>

61. Червяненко А. В. Теоретичні підходи до визначення ефективності соціально-економічної системи та її видова класифікація. Механізм регулювання економіки. 2023. № 1(37). С. 46-48.

62. Чорна М. В. Обґрунтування підходу до визначення ефективності діяльності підприємств торгівлі як основи їх конкурентно стійкості. Формування ринкових відносин в Україні. 2021. № 7-8. С. 25-34.

63. Ященко О. І., Романюк О. П. Економічні та соціальні аспекти оцінки ефективності. Науковий вісник НЛТУ України. 2018. Вип. 18.6. С. 237–238.
64. Armstrong M. *Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance*. London: Kogan Page, 2015. 416 p.
65. Bahri M., St-Pierre J., Sakka O. Performance measurement and management for manufacturing SMEs: a financial statementbased system. *Measuring Business Excellence*. 2019. T. 21. No 1. P. 17–36.
66. Goncharuk A.G. *Formation of the mechanism of enterprise performance management: a case of the food industry of Ukraine*. Saarbrücken: Lambert Academic Publishing, 2017. 306 p.
67. KSE, Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії росії проти України станом на 1 вересня 2022 року. 2022. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2022/10/Sep22_FINAL_Sep1_Damages-Report.docx.pdf.
68. Norton D.P., Kaplan R.S. *The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*. Harvard Business Press, 2020. 409 p.
69. Zianko V., Nikiforova L., Dong X. Model of financial support for innovative Activities of small enterprises. *Scientific bulletin of Uzhhorod University. Series «Economics»*. Issue 2(50). 2017. С. 267-272.

ДОДАТКИ

			КОДИ
Підприємство ТОВ "Радивилівмолоко"		Дата (рік, місяць, число)	31.12.2021
Територія с. Крупець, Рівненська область		за ЄДРПОУ	31259168
Організаційно-правова форма господарювання ТОВ		за КОАТУУ	5600000000
Вид економічної діяльності Перероблення молока, виробництво масла та сиру		за КОПФГ	250
Середня кількість працівників 678		за КВЕД	10.51
Баланс (Звіт про фінансовий стан)			
на 31 грудня 2021 року	Форма №1	Код за ДКУД	1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи :	1000	66	
первісна вартість	1001	508	508
накопичена амортизація	1002	442	508
Незавершені капітальні інвестиції	1005	3525	25663
Основні засоби:	1010	44297	45184
первісна вартість	1011	106465	120938
знос	1012	62168	75754
Інвестиційна нерухомість	1015		
первісна вартість	1016		
знос	1017		
Довгострокові біологічні активи	1020		
первісна вартість	1021		
знос	1022		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035	116	116
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Гудвіл	1050		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових резервах	1065		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	48004	70963
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	20672	50938
Виробничі запаси	1101	16473	37390
Незавершене виробництво	1102		
Готова продукція	1103	3776	11848
Товари	1104	423	1700
Поточні біологічні активи	1110		
Депозити перестрахування	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	26225	27806
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за видами авансів	1130	14822	69276
з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140		
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	145648	54756
Готівка	1166		
Рахунки в банках	1167	145648	54755
Витрати майбутніх періодів	1170	5	11
Частка перестраховика у страхових резервах у тому числі:	1180		
резервах довгострокових зобов'язань	1181		
резервах збитків або резервах належних витрат	1182		
резервах незароблених премій	1183		
інших страхових резервах	1184		
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	207372	202787
III. Необоротні активи отримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
БАЛАНС	1300	255376	273750

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	4	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	32500	32500
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал в дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	115458	132796
Неоплачений капітал	1425	1200	
Вилучений капітал	1430		
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	146758	165296
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	621	621
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви	1530		
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язання	1531		
резерв збитків або резерв належних витрат	1532		
резерв незароблених премій	1533		
інші страхові резерви	1534		
Інвестиційні контракти	1535		
Призовий фонд	1540		
Резерв на виплату джек-поту	1545		
Усього за розділом II	1595	621	621
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Векселі видані	1605		
Поточна заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	91513	92907
розрахунки з бюджетом	1620	3170	1759
у тому числі з податку на прибуток	1621	2021	281
розрахунки зі страхування	1625	360	205
розрахунки з оплати праці	1630	2193	3074
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	6705	1898
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640		
Поточна кредиторська заборгованість за із внутрішніх розрахунків	1645		
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	2370	3468
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	107997	107833
Усього за розділом III	1695		
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу та групами вибуття	1700		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
БАЛАНС	1900	255376	273750

		Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Підприємство ТОВ "Радивилівмолоко"		31.12.2022	
Територія с. Крупець, Рівненська область		за ЄДРПОУ	31259168
Організаційно-правова форма господарювання ТОВ		за КОАТУУ	5600000000
Вид економічної діяльності Перероблення молока, виробництво масла та сиру		за КОПФГ	250
Середня кількість працівників 748		за КВЕД	10.51
Адреса, телефон			
Баланс (Звіт про фінансовий стан)			
на 31 грудня 2022 року		Форма №1	Код за ДКУД 1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи :	1000		
первісна вартість	1001	508	508
накопичена амортизація	1002	508	508
Незавершені капітальні інвестиції	1005	25663	4192
Основні засоби:	1010	45184	93363
первісна вартість	1011	120938	189212
знос	1012	75754	95849
Інвестиційна нерухомість	1015		
первісна вартість	1016		
знос	1017		
Довгострокові біологічні активи	1020		
первісна вартість	1021		
знос	1022		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035	116	116
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		37414
Відстрочені податкові активи	1045		
Гудвіл	1050		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових резервах	1065		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	70963	135085
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	50938	43029
Виробничі запаси	1101	37390	38821
Незавершене виробництво	1102		
Готова продукція	1103	11848	2334
Товари	1104	1700	1874
Поточні біологічні активи	1110		
Депозити перестрахування	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	27806	73436
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за видами авансів	1130	69276	35846
з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140		
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	54756	108674
Готівка	1166	1	2
Рахунки в банках	1167	54755	108672
Витрати майбутніх періодів	1170	11	115
Частка перестраховика у страхових резервах у тому числі:	1180		
резервах довгострокових зобов'язань	1181		
резервах збитків або резервах належних витрат	1182		
резервах незароблених премій	1183		
інших страхових резервах	1184		
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	202787	261100
III. Необоротні активи отримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
БАЛАНС	1300	273750	396185

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	4	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	32500	32500
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал в дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	132796	184724
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	165296	217224
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	621	621
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		27600
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви	1530		
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язання	1531		
резерв збитків або резерв належних витрат	1532		
резерв незароблених премій	1533		
інші страхові резерви	1534		
Інвестиційні контракти	1535		
Призовий фонд	1540		
Резерв на виплату джек-поту	1545		
Усього за розділом II	1595	621	28221
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Векселі видані	1605		
Поточна заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	92907	114956
розрахунки з бюджетом	1620	1759	6435
у тому числі з податку на прибуток	1621	281	4508
розрахунки зі страхування	1625	205	603
розрахунки з оплати праці	1630	3074	3654
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	1898	2983
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640		
Поточна кредиторська заборгованість за із внутрішніх розрахунків	1645		
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	3468	7132
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	4522	14977
Усього за розділом III	1695	107833	150740
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу та групами вибуття	1700		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
БАЛАНС	1900	273750	396185

		Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Підприємство ТОВ "Радивилівмолоко"		31.12.2023	
Територія с. Крупець, Рівненська область		за ЄДРПОУ	31259168
Організаційно-правова форма господарювання ТОВ		за КОАТУУ	5600000000
Вид економічної діяльності Перероблення молока, виробництво масла та сиру		за КОПФГ	250
Середня кількість працівників 800		за КВЕД	10.51
Адреса, телефон			
Баланс (Звіт про фінансовий стан)			
на 31 грудня 2023 року		Форма №1	Код за ДКУД 1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи :	1000		28
первісна вартість	1001	508	540
накопичена амортизація	1002	508	512
Незавершені капітальні інвестиції	1005	4192	1593
Основні засоби:	1010	93363	153399
первісна вартість	1011	189212	288011
знос	1012	95849	134612
Інвестиційна нерухомість	1015		
первісна вартість	1016		
знос	1017		
Довгострокові біологічні активи	1020		
первісна вартість	1021		
знос	1022		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035	116	116
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	37414	
Відстрочені податкові активи	1045		
Гудвіл	1050		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових резервах	1065		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	135085	155136
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	43029	47913
Виробничі запаси	1101	38821	42167
Незавершене виробництво	1102		
Готова продукція	1103	2334	4910
Товари	1104	1874	836
Поточні біологічні активи	1110		
Депозити перестрахування	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	73436	83164
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за видами авансів	1130	35846	102119
з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140		
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	108674	209805
Готівка	1166	2	1
Рахунки в банках	1167	108672	209804
Витрати майбутніх періодів	1170	115	40
Частка перестраховика у страхових резервах у тому числі:	1180		
резервах довгострокових зобов'язань	1181		
резервах збитків або резервах належних витрат	1182		
резервах незароблених премій	1183		
інших страхових резервах	1184		
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	261100	443041
III. Необоротні активи отримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
БАЛАНС	1300	396185	598177

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	4	
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	32500	70000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал в дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	184724	258093
Неоплачений капітал	1425		13199
Вилучиний капітал	1430		
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	217224	314894
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	621	621
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510	27600	27600
Інші довгострокові зобов'язання	1515		6671
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви	1530		
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язання	1531		
резерв збитків або резерв належних витрат	1532		
резерв незароблених премій	1533		
інші страхові резерви	1534		
Інвестиційні контракти	1535		
Призовий фонд	1540		
Резерв на виплату джек-поту	1545		
Усього за розділом II	1595	28221	34892
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Векселі видані	1605		
Поточна заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	114956	214747
розрахунки з бюджетом	1620	6435	5680
у тому числі з податку на прибуток	1621	4508	3031
розрахунки зі страхування	1625	603	619
розрахунки з оплати праці	1630	3654	3348
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	2983	4485
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640		
Поточна кредиторська заборгованість за із внутрішніх розрахунків	1645		
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	7132	10223
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	14977	9289
Усього за розділом III	1695	150740	248391
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу та групами вибуття	1700		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
БАЛАНС	1900	396185	598177

Підприємство ТОВ "Радивилівмолоко"		Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ 31.12.2021 31259168
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)			
за 2021 рік		Форма №2	Код за ДКУД 1801003
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	804753	699311
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестрахування	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	659239	600655
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:			
прибуток	2090	145514	98656
збиток	2095		
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	3518	27038
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Адміністративні витрати	2130	11538	8333
Витрати на збут	2150	92811	66752
Інші операційні витрати	2180	23924	15133
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрати від первісного визначення біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	20759	35476
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	385	378
Інші доходи	2240		
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250		
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270		
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	21144	35854
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	3806	6454
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	17338	29400
збиток	2355		

II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	17338	29400
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Матеріальні затрати	2500	664518	578704
Витрати на оплату праці	2505	79447	62442
Відрахування на соціальні заходи	2510	16360	12836
Амортизація	2515	14806	12550
Інші операційні витрати	2520	40370	25505
Разом	2550	815501	692037
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Підприємство ТОВ "Радивилівмолоко"		Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ 31.12.2022 31259168
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)			
за 2022 рік		Форма №2	Код за ДКУД 1801003
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1314877	804753
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестрахування	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	1079719	659239
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:			
прибуток	2090	235158	145514
збиток	2095		
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	26449	3518
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Адміністративні витрати	2130	12917	11538
Витрати на збут	2150	162694	92811
Інші операційні витрати	2180	22694	23924
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрати від первісного визначення біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	63302	20759
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	25	385
Інші доходи	2240		
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250		
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270		
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	63327	21144
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	11399	3806
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	51928	17338
збиток	2355		

II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	51928	17338
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Матеріальні затрати	2500	1132076	664518
Витрати на оплату праці	2505	97696	79447
Відрахування на соціальні заходи	2510	19814	16360
Амортизація	2515	20743	14806
Інші операційні витрати	2520	39289	40370
Разом	2550	1309618	815501
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Підприємство ТОВ "Радивилівмолоко"		Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ 31.12.2023 31259168
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)			
за 2023 рік		Форма №2	Код за ДКУД 1801003
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1701079	1314877
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестрахування	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	1398907	1079719
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:			
прибуток	2090	302172	235158
збиток	2095		
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	11234	26449
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Адміністративні витрати	2130	15061	12917
Витрати на збут	2150	205239	162694
Інші операційні витрати	2180	3840	22694
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрати від первісного визначення біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	89266	63302
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	208	25
Інші доходи	2240		
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250		
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270		
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	89474	63327
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	16105	11399
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	73369	51928
збиток	2355		

II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	73369	51928
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Матеріальні затрати	2500	1462790	1132076
Витрати на оплату праці	2505	111279	97696
Відрахування на соціальні заходи	2510	22138	19814
Амортизація	2515	38927	20743
Інші операційні витрати	2520	42413	39289
Разом	2550	1677347	1309618
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		