

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ІВАНА ПУЛЮЯ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту та адміністрування

Озерянська Наталія Володимирівна

УДК 658.5

ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА,
НА ПРИКЛАДІ ТОВ «БІЛИЙ БЕРЕГ»

Спеціальність 073 – Менеджмент

АВТОРЕФЕРАТ
наукової роботи на здобуття кваліфікації магістра

Тернопіль – 2018

Робота виконана на кафедрі менеджменту та адміністрування факультету економіки та менеджменту Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник:

кандидат економічних наук, доцент

Мосій Ольга Бориславівна,

кафедра менеджменту та адміністрування
факультету економіки та менеджменту
Тернопільського національного технічного
університету імені Івана Пулюя

Рецензент:

кандидат технічних наук, доцент

Дудкін Павло Дмитрович,

кафедра управління інноваційною діяльністю та
сферою послуг факультету економіки та
менеджменту Тернопільського національного
технічного університету імені Івана Пулюя

Захист відбудеться «26» грудня 2018 р. о 9⁰⁰ год. на засіданні екзаменаційної комісії у Тернопільському національному технічному університеті імені Івана Пулюя

Науковий керівник

О. Б. Мосій

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми зумовлена тим, що розробка та реалізація управлінських рішень, націлених на зростання ефективності операційної діяльності суб'єктів господарювання на сучасному етапі розвитку економіки України, є особливо важливими. Необхідно здійснювати пошук дієвих напрямків підвищення ефективності системи операційного менеджменту підприємств. Операційний менеджмент покликаний забезпечити ефективне і раціональне ведення продуктивної діяльності у сфері виробництва, знаходити шляхи вирішення завдань основної діяльності, які є стратегічно необхідними для будь-якого підприємства.

Операційна система підприємства є основною складовою його діяльності, тому вимагає кваліфікованого управління, високого рівня підготовки менеджерів, здатних володіти необхідними широкими знаннями у галузях організації виробництва та впровадження інноваційних технологій. Операційний менеджмент тісно взаємопов'язаний з іншими управлінськими науками, зокрема: фінансовим менеджментом, оскільки управління операційною діяльністю, з однієї сторони, вимагає використання значних фінансових ресурсів (для впровадження нової техніки, технологій, модернізації виробництва тощо), а з іншої, саме операційна діяльність здебільшого є джерелом формування доходів та прибутків підприємства; маркетингом, так як лише правильне визначення ринкових потреб у продукції та послугах, а також комплекс заходів по їх задоволенню є передумовою успішної реалізації товарів; стратегічним менеджментом, який служить інструментом розробки та реалізації довгострокових цілей та завдань операційної діяльності фірми; інноваційним менеджментом, застосування якого створює можливості для впровадження інновацій у виробництво, та іншими видами менеджменту.

Розв'язання завдань операційного менеджменту вимагає проведення детального аналізу наявних виробничих можливостей підприємства з метою виявлення резервів їх підвищення. Завдяки цьому повинне бути забезпечене ефективне і раціональне ведення продуктивної виробничої діяльності.

Отже, системі операційного менеджменту відводиться вагома роль в загальній системі управління діяльністю організацій, тому комплексне вирішення проблеми пошуку можливих шляхів підвищення її ефективності є необхідним завданням. Все вище наведене розкриває актуальність обраної теми магістерської роботи на тему: «Дослідження системи операційного менеджменту підприємства, на прикладі ТОВ «Білий Берег».

Метою магістерської роботи є формування теоретичних підходів і розробка практичних рекомендацій щодо напрямів вдосконалення системи операційного менеджменту ТОВ «Білий Берег».

Для досягнення поставленої мети в дипломній магістерській роботі визначено ряд взаємопов'язаних **завдань**, основними з яких є наступні:

- розкрити теоретичні основи операційного менеджменту;
- провести дослідження ефективності системи операційного менеджменту ТОВ «Білий Берег»;
- визначити шляхи вдосконалення системи операційного менеджменту досліджуваного підприємства.

Об'єктом дослідження магістерської роботи є процес функціонування системи операційного менеджменту ТОВ «Білий Берег», а **предметом** – дослідження її ефективності та пошук напрямків вдосконалення.

Методи дослідження. Теоретичну і методологічну основу дослідження становлять загальні положення економічної теорії, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань функціонування системи операційного менеджменту підприємства. У магістерській роботі використано загальнонаукові і спеціальні методи дослідження: системний підхід до оцінки операційної діяльності підприємства, методи аналізу, синтезу, порівняння, деталізації, графічний – для візуалізації результатів дослідження; узагальнення – для обґрунтування шляхів удосконалення операційної системи підприємства; абстрактно-логічний – для здійснення теоретичних узагальнень і формування висновків за результатами дослідження.

Джерела дослідження. Інформаційною базою дослідження виступали матеріали праць українських і зарубіжних науковців, інформація державних органів статистики, законодавчі та нормативні документи з питань регулювання економіки, звітно-статистичні дані досліджуваного підприємства, аналітичні публікації в науковій і спеціалізованій літературі, а також матеріали власних спостережень автора.

Наукова новизна отриманих результатів. Наукова новизна дипломної магістерської роботи полягає у дослідженні теоретичних засад визначення поняття операційного менеджменту, а також розробленні практичних рекомендацій та обґрунтуванні економічного ефекту заходів, спрямованих на підвищення ефективності функціонування системи операційного менеджменту підприємства.

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості та доцільності прийняття управлінських рішень стосовно налагодження ТОВ «Білий Берег» виробництва тваринних кормів, впровадження виробництва курячих паштетів та м'ясних курячих консервів у скляній тарі.

Розроблені проектні рішення можуть бути впроваджені у процесі управління системою операційної діяльності ТОВ «Білий Берег», про що свідчить відповідна довідка з підприємства.

Апробація результатів дослідження. Основні положення дипломної магістерської роботи доповідались та отримали позитивну оцінку на Міжнародній науковій інтернет-конференції "Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення (випуск 33)" (м. Тернопіль, 13 листопада 2018 р.).

Структура й обсяг дипломної магістерської роботи. Дипломна магістерська робота складається зі вступу, восьми розділів, висновків, переліку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи – 156 сторінки комп'ютерного тексту, вона містить 37 таблиць і 16 рисунки, 3 додатки, список використаних джерел із 88 найменувань.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

У вступі розкрита актуальність теми магістерської роботи, встановлено мету та завдання, предмет та об'єкт, методи та інформаційну базу дослідження, а також подано структуру роботи.

У першому розділі «Теоретичні основи операційного менеджменту» досліджено сутність операційного менеджменту як сучасної концепції управління, викладено концептуальні засади функцій і методів операційного менеджменту, розкрито теоретичні засади використання системного підходу до управління виробничою діяльністю підприємства.

У роботі наголошується, що впровадження сучасних концепцій операційного менеджменту є необхідною передумовою успішної виробничої діяльності та покращення фінансових результатів діяльності підприємства. Операційний менеджмент спрямований на мінімізацію витрат та максимізацію прибутку промислового підприємства, ефективнішому управлінню сукупністю виробничих процесів.

Результати проведених досліджень дозволяють стверджувати, що на сьогоднішній день в наукових колах не існує єдиної точки зору щодо тлумачення поняття «операційний менеджмент». У визначенні операційного менеджменту, даному автором цієї роботи, наголошується на тому, що операційний менеджмент повинен складати комплексну діяльність, що повинна базуватися на досягненню максимальної ефективності поєднання усіх видів виробничих ресурсів на базі різного роду інновацій. Метою діяльності підприємства, яка при цьому висувається, є покращення результативності його роботи та зміцнення ринкових позицій.

У процесі управління операційною діяльністю підприємства необхідно використовувати системний підхід, який передбачає вивчення не лише структури і функціональних особливостей її окремих елементів, а й дослідження операційної системи підприємства в цілому.

У другому розділі роботи «Аналіз системи операційного менеджменту ТОВ «Білий берег» дано загальну характеристику діяльності підприємства, здійснено аналізування виробництва продукції на підприємстві, проведено дослідження показників ефективності системи операційного менеджменту підприємства.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Білий берег» створене відповідно до законодавства України, а саме Цивільного кодексу України, Господарського кодексу України, воно діє на підставі статуту та чинного законодавства України з метою одержання прибутку. Засновником товариства є товариство з обмеженою відповідальністю „Зборівська птахофабрика”. Головною метою діяльності ТОВ «Білий Берег» є отримання прибутку шляхом виробництва, придбання сільськогосподарської та тваринної продукції, птиці, її переробки, реалізації та здійснення інших видів діяльності. Виробництво на підприємстві характеризується постійним випуском обмеженої номенклатури продукції – м’яса птиці. Технологія виготовлення продукції на ТОВ «Білий Берег» базується на застосуванні ресурсозберігаючих технологічних прийомів та суворому дотриманні вимог ветеринарно-санітарних правил.

Аналізуючи основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Білий Берег», можемо зробити висновок про основні тенденції його розвитку у динаміці 2015-2017 років. Протягом досліджуваного періоду спостерігалось стабільне зростання чистого доходу підприємства від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг). Так, у 2016 році порівняно з попереднім даний показник зріс на 15979,1 тис. грн., а у 2017 порівняно з 2016 – на 784,3 тис. грн.

Собівартість реалізованої продукції у 2015-2017 роках зростала, що було зумовлено в основному збільшенням обсягів випуску продукції, особливо у 2016 порівняно з 2015 р., коли ріст собівартості склав 12565,2 тис. грн. У 2017 році приріст даного показника був значно меншим - 535,2 тис. грн. Фінансовий результат ТОВ «Білий Берег» до оподаткування весь досліджуваний період був додатним, проте якщо у 2016 році він зріс порівняно з попереднім роком на 2477,4 тис. грн., то у 2017 році, навпаки, знизився на 2863,2 тис. грн. Подібними тенденціями відзначалася і динаміка показника чистого прибутку, для якого у 2016 році було характерне зростання на 2477,4 тис. грн., а у 2017 – зниження на 2374,8 тис. грн. порівняно з попереднім роком. В цілому досліджуване підприємство у 2015-2017 роках працювало достатньо прибутково.

Проведений аналіз динаміки прибутку ТОВ «Білий Берег» дозволяє зробити висновок, що у 2016 році прибуток від операційної діяльності зріс порівняно із 2015 роком на суму 2996,1 тис. грн., тобто у 3,4 рази. Таке явище є позитивним в діяльності підприємства і було зумовлене насамперед значним збільшенням обсягів виробництва та реалізації продукції. у 2017 році, навпаки, спостерігалось зменшення величини прибутку від операційної діяльності.

Чистий прибуток підприємства у 2016 році зріс на 2477,4 тис. грн., або майже у 5,8 рази порівняно із 2015 роком. Це свідчить про позитивні тенденції фінансових результатів роботи товариства. У 2017 ж році його значення зменшилося на 2374,8 тис. грн., або приблизно у 4,9 рази.

У 2016 році порівняно з попереднім роком спостерігалось значне нарощування обсягів виробленої продукції у натуральних одиницях виміру. У 2017 році відбулося деяке падіння обсягів вироблених курей, курчат (тушок) свіжих та охолоджених, яке складало 12 т, або менше 0,1%, а по

субпродуктах харчових птиці, навпаки, спостерігався приріст обсягів виробництва. У той же час протягом 2015-2017 років спостерігалось нарощування виробництва продукції ТОВ «Білий Берег» у вартісному вираженні. Збільшення вартісного вираження обсягів виробленої продукції у 2017 році було досягнуто за рахунок значного зростання ринкових цін на куряче м'ясо, оскільки у натуральному вираженні за цей період спостерігався спад порівняно з попереднім роком.

Аналізуючи структуру операційних витрат ТОВ «Білий Берег» у 2014-2017 роках, варто зазначити, що у ній відбулися певні зрушення, пов'язані із змінами обсягів використовуваних досліджуванім підприємством виробничих матеріальних, трудових та фінансових ресурсів.

Результати аналізу показників ефективності використання основних фондів ТОВ «Білий Берег» свідчать проте, що у 2016 році показник фондівдачі основних виробничих фондів підприємства зріс порівняно з 2015 роком на 4,1, а у 2017 році – збільшився порівняно з 2016 роком ще на 1,0. Подібні тенденції були характерні і для динаміки фондівдачі активної частини основних фондів. Позитивним є те, що збільшення фондівдачі було досягнуто за рахунок зростання обсягів випуску продукції підприємства. Фондомісткість продукції, навпаки, зменшилася у 2016 році порівняно з 2015 роком – на 0,04, а у 2017 році вона майже не змінилася.

Як позитивне явище можна відмітити той факт, що рентабельність основних виробничих фондів ТОВ «Білий Берег» у 2016 році зросла порівняно з 2015 роком на 81,22%, а у 2017 році вона знизилася на 79,6% і досягла рівня 18,3%. Отже, ступінь ефективності використання основних виробничих фондів товариства у 2016 році підвищився, а у 2017 році – знизився порівняно з попереднім роком.

У третьому розділі «Шляхи вдосконалення системи операційного менеджменту ТОВ «Білий Берег» було запропоновано ряд заходів, спрямованих на підвищення ефективності функціонування системи операційного менеджменту досліджуваного підприємства.

Перша пропозиція містить обґрунтування доцільності прийняття управлінського рішення стосовно впровадження ТОВ «Білий Берег» виробництва тваринних кормів, зокрема, м'ясо-кісткового борошна. Випуск даного виду продукції буде передбачати комплексну переробку відходів виробництва досліджуваного підприємства. Тваринні корми є цінним компонентом комбікорму й особливо корисним компонентом при відгодівлі свиней і птиці.

М'ясо-кісткове борошно є джерелом повноцінного білка, амінокислоти лізину, а також кальцію, фосфору та магнію, необхідних для організму тварин. Ступінь засвоюваності тваринами м'ясо-кісткового борошна становить 87—89. М'ясо-кісткове борошно може бути застосоване в якості білкової добавки в корм для кішок і собак, а також використовуватися як добриво при вирощуванні кімнатних рослин та рослин у відкритому ґрунті. М'ясо-кісткове борошно має повністю натуральне походження, тому не насичує готову продукцію шкідливими елементами. Плануємо налагодити на ТОВ «Білий Берег» виробництво борошна м'ясо-кісткового із вмістом

протеїну 52%. У процесі виробництва м'ясо-кісткового борошна одночасно отримують кормовий жир, використання якого для відгодівлі сільськогосподарських тварин дозволяє значно збільшити їх продуктивність, сприяє підвищенню якості отриманої продукції, підвищує стійкість тварин та птиці до хвороб.

Прогнозована сума чистого прибутку, отриманого ТОВ «Білий Берег» від виробництва та реалізації тваринних кормів у результаті переробки відходів основного виробництва, становитиме 373,5 тис. грн., а очікувана рентабельність виготовлення та реалізації борошна м'ясо-кісткового із вмістом протеїну 52% становитиме 23,7%.

Проведені дослідження дозволили встановити, що чиста теперішня вартість запропонованого проекту із впровадження виробництва ТОВ «Білий Берег» тваринних кормів становить 401,4 тис. грн., що є значно більше 0, а отже, проект є прийнятним. Індекс прибутковості проекту - 1,23, простий термін - 2 роки 5 місяців, а дисконтований термін окупності - 3 роки 8 місяців. На основі цих розрахунків робимо висновок щодо економічної доцільності реалізації запропонованого проекту.

Наступна наша пропозиція стосується проведення заходів щодо налагодження виробництва на підприємстві курячих паштетів. М'ясні інгредієнти, що використовуються у виробництві цього виду продукції, можуть включати низькосортні обрізки та субпродукти. Основною сировиною для виготовлення м'ясних паштетів ТОВ «Білий Берег» будуть виступати куряче м'ясо та печінка. Показники чистої теперішньої вартості та індексу прибутковості проекту впровадження досліджуванім підприємством виробництва курячих паштетів є достатніми, а дисконтований термін окупності становить 2 роки 4 місяці, що також є прийнятним. Отже, показники економічної ефективності засвідчують доцільність виробництва курячих паштетів ТОВ «Білий Берег».

Також пропонуємо впровадити ТОВ «Білий Берег» виробництво м'ясних курячих консервів у скляній тарі. Проведені розрахунки показали, що чиста теперішня вартість даного проекту - 531,6 тис. грн., індекс прибутковості - 1,36, а дисконтований термін окупності становить 3 роки 2 місяці, що є прийнятним. Отже, на основі проведених досліджень робимо висновок щодо економічної доцільності прийняття управлінського рішення щодо впровадження виробництва даного виду продукції ТОВ «Білий Берег».

У четвертому розділі «Спеціальна частина» досліджено основні показники ринку м'яса в Україні та світі. Відмічено, що вітчизняний ринок м'яса є одним зі стратегічно важливих і найбільш значимих із погляду забезпечення продовольчої безпеки держави і стабільного функціонування її переробної харчової промисловості. Даний ринок виступає не лише індикатором стану розвитку багатьох галузей вітчизняного АПК, але й характеризує добробут населення та його купівельну спроможність. Традиційно м'ясо — важливий продукт харчування для усіх верств населення, а відтак, його виробництво займає стратегічно важливе соціально-

економічне значення. Також м'ясо і м'ясопродукти є перспективним напрямом для диверсифікації вітчизняного аграрного експорту.

У роботі зроблено висновок, що ринок м'яса та м'ясопродуктів в Україні на даний час має сформовану інфраструктуру, яка охоплює поряд із сільським господарством ланки первинної обробки і промислової переробки, оптову ланку, роздрібну ланку і безпосередньо споживачів кінцевої продукції галузі. Механізмом виконання цього є ринок м'ясної продукції, який охоплює організаційно-економічні форми взаємовідносин між суб'єктами господарювання різних сфер галузі тваринництва, забезпечуючи рух продукції на усіх стадіях відтворювального процесу – від вирощування і відгодівлі тварин (отримання м'ясної сировини) до виготовлення готових продуктів і реалізації їх кінцевому споживачу. Ситуація, що склалася останнім часом на вітчизняному ринку м'яса, з одного боку, характеризується певними ознаками насичення його пропозицією та стабілізацією виробництва, а з іншого, деякими структурними змінами та появою окремих негативних трендів.

У процесі дослідження організаційно-правових питань виробничо-господарської діяльності досліджуваного підприємства визначено, що товариством з обмеженою відповідальністю є засноване одним або кількома особами товариство, статутний капітал якого поділений на частки, розмір яких встановлюється статутом. Учасники товариства з обмеженою відповідальністю не відповідають за його зобов'язаннями і несуть ризик збитків, пов'язаних з діяльністю товариства, у межах вартості своїх вкладів. Ті з учасників товариства, які не повністю внесли вклади, несуть солідарну відповідальність за його зобов'язаннями у межах вартості невнесеної частини вкладу кожного з учасників. Юридичним підґрунтям для створення та діяльності товариства з обмеженою відповідальністю «Білий Берег» є положення Господарського та Цивільного кодексів, Законів України «Про господарські товариства». Досліджуване підприємство у своїй діяльності також керується такими законодавчими актами: Закон України «Про державний контроль за дотриманням законодавства про харчові продукти, корми, побічні продукти тваринного походження, здоров'я та благополуччя тварин», Закон України «Про ветеринарну медицину», Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів», Закон України «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності» та іншими.

У п'ятому розділі «Обґрунтування економічної ефективності» здійснено розрахунок економічної ефективності проекту впровадження на ТОВ «Білий Берег» виробництва тваринних кормів, проведено дослідження економічної доцільності заходів щодо налагодження виробництва курячих паштетів, проведено обґрунтування економічної ефективності проекту впровадження виробництва на підприємстві м'ясних курячих консервів у скляній тарі.

У шостому розділі «Охорона праці» досліджено основні завдання в галузі охорони праці,

здійснено загальний аналіз стану охорони праці на ТОВ «Білий Берег», проведено аналіз стану пожежної безпеки, розроблено рекомендації з поліпшення охорони праці й пожежної безпеки, а також проведено обґрунтування соціально-економічної ефективності внесених рекомендацій.

У сьомому розділі «**Безпека у надзвичайних ситуаціях**» розглянуто шляхи підвищення стійкості роботи об'єктів господарської діяльності під час НС техногенного та природного походження, висвітлено питання створення і використання матеріальних резервів для запобігання, ліквідації наслідків НС техногенного і природного характеру.

У восьмому розділі «**Екологія**» досліджено основні принципи та завдання створення системи екологічного менеджменту, а також висвітлено головні елементи функціонування системи екологічного менеджменту.

ВИСНОВКИ

Отже, у представленій дипломній магістерській роботі досліджено теоретичні засади та практичні аспекти системи операційного менеджменту підприємства, а також розроблено проектні пропозиції щодо удосконалення системи операційного менеджменту.

Результати проведених досліджень дозволяють стверджувати, що операційний менеджмент включає комплексну систему заходів, що повинна базуватися на максимально ефективному поєднанні усіх видів виробничих ресурсів на базі інноваційних технологій з метою зростання результативності діяльності та зміцнення позицій підприємства та ринку. Він повинен бути спрямований на управління створенням та функціонуванням операційної системи, необхідної для реалізації операційної функції, та зорієнтований на досягнення ефективності й раціональності в управлінні будь-якими операціями. У рамках операційного менеджменту ставиться за мету побудова системи, яка одночасно була б ефективною і оптимальною. Залежно від стратегії організації ставиться завдання створення операційної системи, яка повинна враховувати вплив різноманітних факторів внутрішнього та зовнішнього середовища.

ТОВ «Білий берег» здійснює такі види діяльності: виробництво м'яса свійської птиці, виготовлення м'ясних продуктів, оптову та роздрібну торгівлю м'ясом та м'ясопродуктами. Нами проведено дослідження економічних результатів діяльності даного підприємства за минулі три роки. Встановлено, що протягом 2015-2017 років спостерігалось стабільне зростання чистого доходу ТОВ «Білий Берег» від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг). Так, у 2016 році порівняно з попереднім даний показник зріс на 15979,1 тис. грн., а у 2017 порівняно з 2016 – на 784,3 тис. грн. Собівартість реалізованої продукції у 2015-2017 роках зростала, що було зумовлено в основному збільшенням обсягів випуску продукції. У 2017 році приріст даного показника був значно меншим - 535,2 тис. грн. Фінансовий результат ТОВ «Білий Берег» до

оподаткування був додатнім, у 2016 році він зріс порівняно з попереднім роком на 2477,4 тис. грн., а у 2017 році, навпаки, знизився на 2863,2 тис. грн. Подібними тенденціями відзначалася і динаміка показника чистого прибутку, для якого у 2016 році було характерне зростання на 2477,4 тис. грн., а у 2017 – зниження на 2374,8 тис. грн. порівняно з попереднім роком. Отже, в цілому досліджуване підприємство у 2015-2017 роках працювало достатньо прибутково.

У структурі виробництва продукції ТОВ «Білий Берег» у 2017 році частка виготовленого м'яса курей, курчат (тушок) свіжих та охолоджених становила 96,4%, а частка у загальній структурі субпродуктів харчових птиці дорівнювала 3,6%.

Нами було проведено розрахунок показників ефективності використання основних фондів ТОВ «Білий Берег» за 2015 – 2017 роки. У 2016 році показник фондівдачі основних виробничих фондів підприємства зріс порівняно з 2015 роком на 4,1, а у 2017 році – зріс порівняно з 2016 роком на 1,0. Подібні тенденції були характерні і для динаміки фондівдачі активної частини основних фондів. Позитивним є те, що збільшення фондівдачі було досягнуто за рахунок зростання обсягів випуску продукції підприємства. Фондомісткість продукції, навпаки, зменшилася у 2016 році порівняно з 2015 роком – на 0,04, а у 2017 році вона майже не змінилася. Зниження фондомісткості є позитивним явищем для підприємства. Рентабельність основних фондів у 2016 році зросла порівняно з 2015 роком, а у 2017 році вона знизилася і досягла рівня 18,3%. Отже, ступінь ефективності використання основних виробничих фондів товариства у 2016 році зріс, а у 2017 році – знизився порівняно з попереднім роком.

У роботі викладено пропозиції щодо удосконалення системи операційного менеджменту ТОВ «Білий Берег» шляхом прийняття управлінських рішень щодо змін асортименту виробництва готової продукції та покращення використання виробничих ресурсів підприємства. Так, з метою комплексної переробки відходів виробництва ТОВ «Білий Берег» пропонуємо впровадити виробництво тваринних кормів, а саме борошна м'ясо-кісткового. Тваринні корми є цінним компонентом комбікорму й особливо корисним для відгодівлі свиней і птиці. У процесі виробництва м'ясо-кісткового борошна одночасно отримують кормовий жир.

Сума дисконтованих грошових потоків за п'ять років реалізації проекту впровадження виробництва тваринних кормів становитиме 2184,8 тис. грн. Чиста теперішня вартість проекту впровадження ТОВ «Білий Берег» виробництва тваринних кормів - 401,4 тис. грн., індекс прибутковості – 1,56, простий термін окупності – 2 рік 5 місяців, а дисконтований термін окупності становить 3 роки 8 місяців, що є прийнятним. Враховуючи це, робимо висновок, що запровадження ТОВ «Білий Берег» виробництва борошна м'ясо-кісткового та жиру тваринного кормового з відходів виробництва є економічно доцільним. Окрім борошна тваринного походження, ТОВ «Білий Берег» може виробляти з відходів власного виробництва такі види кормової продукції: кормовий збагачувач, сухий рослинно-тваринний корм, кормовий

напівфабрикат для молодняку сільськогосподарських тварин, кормовий білковий концентрат з керотиновмісної сировини, білково-жировий концентрат та інші види продукції.

З метою розширення асортименту продукції ТОВ «Білий Берег» та зростання його прибутку пропонуємо налагодити на підприємстві виготовлення курячих паштетів. Загальні витрати на придбання та введення в експлуатацію обладнання по виробництву курячих паштетів становитимуть 730,8 тис. грн. Чиста теперішня вартість проекту ТОВ «Білий Берег» від впровадження виробництва курячих паштетів становить 527,1 тис. грн., що є значно більшим 0. Індекс прибутковості проекту впровадження виробництва досліджуваним підприємством курячих паштетів є 1,72, а дискontований термін окупності становить 2 роки і 4 місяці, що є прийнятним. Отже, показники економічної ефективності засвідчують доцільність виробництва курячих паштетів ТОВ «Білий Берег».

Вважаємо також за доцільне впровадити ТОВ «Білий Берег» виробництво м'ясних курячих консервів у скляній тарі. Куряче м'ясо птиці після теплового оброблення має ніжну консистенцію, приємний смак і аромат, високу поживну цінність і засвоюваність. Його можна використати для приготування консервів з м'яса птиці у власному соку, а також виготовлення дієтичних консервів. Чиста теперішня вартість запропонованого нами проекту впровадження виробництва курячих м'ясних консервів – 531,6 тис. грн., індекс прибутковості проекту - 1,36, що є задовільним. Простий термін окупності даного проекту - 2 роки 2 місяці, а дискontований термін окупності - 3 роки 2 місяці. Отже, на основі розрахунку показників економічної ефективності робимо висновок щодо доцільності впровадження виробництва курячих м'ясних консервів ТОВ «Білий Берег».

Список опублікованих праць за темою дипломної магістерської роботи

1. Озерянська Н. В. Операційний менеджмент в системі управління підприємством / Н.В. Озерянська, О.Б. Мосій. Матеріали Міжнародна наукова інтернет-конференція "Інформаційне суспільство:технологічні, економічні та технічні аспекти становлення (випуск 33)" /Збірник тез доповідей: випуск 33 (м. Тернопіль, 13 листопада 2018 р.). – Частина 2. – Тернопіль. – 2018. – С.37-39.

АНОТАЦІЯ

Озерянська Н. В. Дослідження системи операційного менеджменту підприємства, на прикладі ТОВ «Білий Берег» [Рукопис]: комплексна дипломна робота на здобуття кваліфікації магістра за спеціальністю 073 / Наталія Володимирівна Озерянська; ТНТУ. — Тернопіль: [б. в.], 2018. — 156 с.

Магістерська робота: 156 с., 16 рис., 37 табл., 3 додатків, 88 літературних джерел.

Об'єкт дослідження – процес функціонування системи операційного менеджменту ТОВ «Білий Берег».

Метою роботи є формування теоретичних підходів і розробка практичних рекомендацій щодо напрямів вдосконалення системи операційного менеджменту ТОВ «Білий Берег».

Методи дослідження: системного підходу, аналізу, синтезу, порівняння, деталізації та інші.

Досліджено теоретичні основи системи операційного менеджменту підприємства. Проведено аналіз існуючої системи операційного менеджменту ТОВ «Білий Берег» та визначено напрями її удосконалення.

Результати роботи можуть бути впроваджені у практичній діяльності ТОВ «Білий Берег».

Ключові слова: система операційного менеджменту підприємства, управління системою операційного менеджменту, ефективність системи операційного менеджменту.

ABSTRACTS

Ozerianska N.V. Investigation of the system of operational management of the enterprise on the example of Ltd “Bilyi Bereh” [Manuscript]: comprehensive thesis for obtaining the qualification master's degree in 073 / Natalia Ozerianska; TNTU. - Ternopil [b. in.], 2018. - 156 p.

Diploma work: 156 pages, 16 figures, 37 tables, 3 appendixes, 88 references.

The Object of Investigation is the process of functioning of operational system of the enterprise of Ltd “Bilyi Bereh”.

The Aim of the Work is to formulate theoretical approaches and develop practical recommendations for improving the system of operational management of Ltd “Bilyi Bereh”.

Research methods: methods of system approach, analysis, synthesis, comparison, detailing etc.

The theoretical bases of the system of operational management of the enterprise are investigated. The analysis of the existing system of operational management of Ltd “Bilyi Bereh” was carried out and directions of its improvement were determined.

The results of the work can be implemented in the practice of Ltd “Bilyi Bereh”.

Key words: system of operational management of the enterprise, management system of operational management, efficiency of the system of operational management.