

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту

(повна назва факультету)

Кафедра менеджменту та адміністрування

(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

магістр

(назва освітнього ступеня)

на тему: Дослідження операційної діяльності підприємства, на прикладі ТОВ
“Галичина Ласунка”

Виконав(ла): студент(ка) VI курсу, групи БМм-61

спеціальності 073 «Менеджмент»

(шифр і назва спеціальності)

		Висоцький Н. А. (прізвище та ініціали)
	(підпис)	
Керівник	(підпис)	Машлій Г.Б. (прізвище та ініціали)
Нормоконтроль	(підпис)	Мосій О.Б. (прізвище та ініціали)
Завідувач кафедри	(підпис)	Сороківська О.А. (прізвище та ініціали)
Рецензент	(підпис)	Шерстюк Р.П. (прізвище та ініціали)

Тернопіль
2024

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет _____ Факультет економіки та менеджменту

(повна назва факультету)

Кафедра _____ Кафедра менеджменту та адміністрування

(повна назва кафедри)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Зорюківська О.А.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

« ____ » _____ 20 ____ р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступеня _____ магістр

(назва освітнього ступеня)

за спеціальністю _____ 073 «Менеджмент»

(шифр і назва спеціальності)

студенту _____ Висоцькому Назару Андрійовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи _____ Дослідження операційної діяльності підприємства, на прикладі ТОВ «Галичина Ласунка»

Керівник роботи _____ Машлій Г.Б., к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом ректора від « 12 » вересня 2024 року № 4/7-916

2. Термін подання студентом завершеної роботи _____ 2 грудня

3. Вихідні дані до роботи _____ звіти про фінансові результати, бухгалтерські баланси підприємства,

_____ калькуляції продукції, звіти про виробництво продукції, звіти з праці та інші документи діяльності підприємства

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

1. Теоретичні основи здійснення операційної діяльності підприємства

2. Аналіз операційної діяльності ТОВ «Галичина Ласунка»

3. Шляхи удосконалення операційної діяльності ТОВ «Галичина Ласунка»

4. Охорона праці та безпека у надзвичайних ситуаціях

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, слайдів)

Обсяги виробництва продукції ТОВ «Галичина Ласунка» за 2021-2023 рр. Динаміка кількості

штатних працівників. Динаміка операційних доходів. Динаміка складових витрат операційної

діяльності. Структура елементів операційних витрат. Динаміка основних фондів. Показники

ефективності використання основних фондів. Динаміка коефіцієнтів оборотності та завантаження

оборотних активів. Динаміка показників прибутку. Динаміка показників рентабельності

операційної діяльності. Схематичний опис технології виробництва морозива. Розрахунок витрат на

придбання обладнання для впровадження виробництва нових видів морозива. Прогнозні

економічні результати від впровадження виробництва нових видів морозива. Прогнозна оцінка

ефективності капітальних вкладень на впровадження виробництва нових видів морозива.

Структура персоналу, який використовує в своїй операційній діяльності комп'ютерні інформаційні системи. Основні види проблем, що виникають у працівників ТОВ «Галичина Ласунка» у процесі роботи з комп'ютерними інформаційними системами. Відповіді працівників ТОВ «Галичина

Ласунка» на питання щодо шляхів вирішення ними проблем використання комп'ютерних інформаційних технологій. Розрахунок економічного ефекту від заходів.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ IV Охорона праці та безпека у надзвичайних ситуаціях	Р.П. Шерстюк, доц.		
	В.С. Стручок, ст. викл.		

7. Дата видачі завдання 16 вересня 2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Вступ	вересень 2024 р.	виконано
2	Розділ 1 Теоретичні основи здійснення операційної діяльності підприємства	вересень 2024 р.	виконано
3	Розділ 2 Аналіз операційної діяльності ТОВ «Галичина Ласунка»	жовтень 2024 р.	виконано
4	Розділ 3 Шляхи удосконалення операційної діяльності ТОВ «Галичина Ласунка»	листопад 2024 р.	виконано
5	Розділ 4 Охорона праці та безпека у надзвичайних ситуаціях	листопад 2024 р.	виконано
6	Висновки та пропозиції	листопад 2024 р.	виконано
7	Бібліографія	листопад 2024 р.	виконано

Студент

(підпис)

Висоцький Н.А.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Машлій Г.Б.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

«Дослідження операційної діяльності підприємства, на прикладі ТОВ «Галичина Ласунка»

Магістерська робота: 71 с., 20 рис., 10 табл., 32 літературних джерела.

Об'єктом дослідження є процес здійснення операційної діяльності підприємства.

Предмет дослідження – теоретико-методологічні, практичні засади забезпечення операційної діяльності підприємства.

Метою роботи є дослідження стану операційної діяльності підприємства і виявлення напрямів її удосконалення.

Методи дослідження – спостереження, аналіз, синтез, порівняння, абстрагування, економіко-статистичний аналіз та інші.

У роботі проведене дослідження операційної діяльності підприємства та виявлено шляхи її покращення. Викладено пропозиції щодо впровадження інноваційних технологій виробництва морозива для оздоровчого харчування, виготовлення низькокалорійного морозива, а також щодо покращення навичок персоналу ТОВ «Галичина Ласунка» у сфері використання інформаційних технологій.

Розроблені пропозиції можуть бути впроваджені у діяльності ТОВ «Галичина Ласунка».

Ключові слова: операційна діяльність підприємства, ефективність операційної діяльності, показники ефективності операційної діяльності, напрями підвищення ефективності операційної діяльності.

SUMMARY

Study of the enterprise operating activity (LLC “Halychyna Lasunka” as a case study)

Master's thesis: 71 pp., 20 Fig., 10 Table, 32 references.

The object of research is the process of carrying out the operational activities of the enterprise.

The subject of research is theoretical, methodological and practical principles for ensuring the operational activities of the enterprise.

The purpose of the work research into the state of the enterprise's operational activities and identifying areas for its improvement.

Research methods observation, analysis, synthesis, comparison, abstraction, economic and statistical analysis, etc.

The work conducted a study of the operational activities of the enterprise and identified ways to improve it. Proposals were made on the implementation of innovative technologies for the production of ice cream for health food, the production of low-calorie ice cream, as well as on improving the skills of the staff of LLC "Halychyna Lasunka" in the field of using information technologies.

The developed proposals can be implemented in the activities of “Halychyna Lasunka”.

Keywords: operational activities of the enterprise, operational efficiency, operational efficiency indicators, directions for improving operational efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗДІЙСНЕННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1 Науково-теоретичні підходи до трактування операційної діяльності підприємства.....	9
1.2 Підходи до розуміння поняття та показників ефективності (результативності) операційної діяльності підприємства.....	12
1.3 Науково-теоретичні аспекти підвищення ефективності операційної діяльності підприємства.....	19
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ГАЛИЧИНА ЛАСУНКА».....	24
2.1 Загальна характеристика роботи ТОВ «Галичина Ласунка».....	24
2.2 Аналіз операційних доходів та витрат товариства.....	28
2.3 Оцінка забезпечення ТОВ «Галичина Ласунка» ресурсами операційної діяльності та її фінансових результатів.....	35
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ГАЛИЧИНА ЛАСУНКА».....	43
3.1 Впровадження інноваційних технологій виробництва морозива для оздоровчого харчування.....	43
3.2 Обґрунтування доцільності впровадження виробництва низькокалорійного морозива.....	46
3.3 Напрями зменшення втрат операційної діяльності шляхом покращення навичок персоналу ТОВ «Галичина Ласунка» у сфері використання інформаційних технологій.....	52
РОЗДІЛ 4 ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ.....	59
4.1 Організація охорони праці на ТОВ «Галичина Ласунка».....	59
4.2 Підвищення стійкості роботи об'єктів господарської діяльності під час НС техногенного та природного походження.....	62
ВИСНОВКИ	66
БІБЛІОГРАФІЯ.....	68

ВСТУП

Актуальність теми. Завдання забезпечення ефективності операційної діяльності підприємств є надзвичайно актуальними, оскільки лише ефективно працююче підприємство здатне забезпечувати задоволення ринкових потреб споживачів та отримання прибутку. Процеси посилення конкуренції, зростання нестабільності умов господарювання підприємств зумовлюють потребу постійного пошуку та вирішення нових проблем щодо забезпечення ефективності виробництва. Розвиток наукових концепцій операційної діяльності створює передумови для віднайдення нових важелів управління підприємством, спрямованих на якісне зростання результатів їх роботи та забезпечення успішної ринкової позиції підприємства у мінливому конкурентному середовищі. З огляду на це виникає необхідність проведення виявлення шляхів покращення операційної діяльності, визначення нових, актуальних у сучасних умовах напрямів свого розвитку.

Об'єктом дослідження є процес здійснення операційної діяльності підприємства.

Предмет дослідження – теоретико-методологічні, практичні засади забезпечення операційної діяльності підприємства.

Метою роботи є дослідження стану операційної діяльності підприємства і виявлення напрямів її удосконалення.

Завдання дослідження:

- розкрити теоретичні основи здійснення операційної діяльності підприємства;
- провести аналіз операційної діяльності ТОВ «Галичина Ласунка»;
- шляхи удосконалення операційної діяльності ТОВ «Галичина Ласунка»;
- висвітлити питання охорони праці та безпеки життєдіяльності.

Методи дослідження – спостереження, аналіз, синтез, порівняння, абстрагування, економіко-статистичний аналіз та інші.

Наукова новизна даної роботи полягає у викладенні пропозицій щодо впровадження інноваційних технологій виробництва морозива для оздоровчого харчування, виготовлення низькокалорійного морозива, а покращення навичок персоналу ТОВ «Галичина Ласунка» у сфері використання інформаційних технологій.

Інформаційною базою дослідження є наукові дослідження у сфері операційної діяльності підприємства, дані виробництва продукції, фінансова звітність підприємства, праці науковці у сфері розвитку технологій виробництва морозива.

Апробація результатів дослідження. Результати досліджень, викладених у роботі, представлені та отримали схвалення під час проведення Міжнародної мультидисциплінарної наукової інтернет-конференції «Вісімдесят четверті економіко-правові дискусії», що проходила у місті Львів (Україна), місті Ополе (Польща) 26-27 березня 2024 року.

Структура й обсяг роботи. Кваліфікаційна робота магістра містить вступ, чотири розділи, висновки та бібліографію. Вона включає 71 сторінку тексту, 20 рисунків, 10 таблиць. Бібліографія містить 32 найменування джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗДІЙСНЕННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Науково-теоретичні підходи до трактування операційної діяльності підприємства

У сучасних умовах успіх функціонування підприємства на ринку залежить перш за все, від того, наскільки ефективно втілюється управління його операційною діяльністю, у тому числі, від економічного обґрунтування програми виробництва й реалізації різних видів продукції, що забезпечується завдяки їх відповідності обсягам та асортименту платоспроможного попиту споживачів, а також наявності ресурсного потенціалу підприємства і дієвості його реалізації. Загалом це впливає як на конкурентоспроможність позиції фірми на ринку, так і отримання визначених фінансових результатів роботи.

Для забезпечення ефективного здійснення операційної діяльності менеджери компанії повинні володіти необхідним знаннями, а також практичними навичками. Підприємства, функціонуючи в ринкових умовах, самостійно вирішують питання, що стосуються вибору напрямів операційної діяльності та організації управління. Забезпечення їх ефективної роботи вимагає вирішення низки проблем, що, зокрема, стосуються залучення джерел фінансування діяльності, забезпечення відповідності між матеріально-технічним забезпеченням та існуючими потребами компанії, проведення формування дієвого механізму збуту продукції та послуг тощо.

У науковій літературі зустрічаються різноманітні визначення операційної діяльності. Зокрема, Капінос Г. І. і Бабій І.В. розглядають операційну діяльність як таку, що здійснюється у рамках операційної системи, при цьому ставлячи за мету створення будь-якої корисності, що досягається шляхом перетворення ресурсів усіх видів (входів) у виходи, що виражені готовими продуктами й послугами [1, с. 69].

Відповідно до положень, викладених у Національному положенні (стандарт) бухгалтерського обліку, операційна діяльність відноситься до основної діяльності підприємства, а також вона включає й інші види діяльності, що не є фінансовою чи інвестиційною діяльністю. Основною діяльністю дане джерело трактує як операції, що є пов'язаними із виробництвом (реалізацією) продукції та послуг, що виступає головною метою створення підприємства, забезпечуючи при цьому основну частку його доходу [2]. Наукові підходи до визначення сутності поняття «операційна діяльність», отримані у результаті досліджень, проведених Коротковою К.О., зображено на рис. 1.1.



Рисунок 1.1 – Наукові визначення поняття «операційна діяльність»
(сформовано автором на основі [1])

Операційна діяльність підприємства визначеної галузі відзначається певними особливостями, які впливають на характерні особливості формування прибутку. Проте можна виділити загальні особливості її здійснення, що відзначаються у різних сферах [4]:

- операційна діяльність виступає як головна складова господарської діяльності компанії та є основною метою її функціонування. Її здійснення супроводжується залученням переважаючого обсягу сформованих підприємством активів та основної частини персоналу. Дохід, отриманий у результаті здійснення операційної діяльності, повинен займати найбільшу частку у загальному обсязі доходів підприємства за нормальних умов функціонування;

- здійснення операційної діяльності є пріоритетним порівняно з іншими видами діяльності підприємства. Враховуючи це, розвиток інших видів діяльності має не суперечити позитивній динаміці операційної діяльності, а всебічно забезпечувати її підтримування;

- рівень інтенсивності розвитку операційної діяльності виступає у якості основного критерію, за яким можна здійснювати оцінювання етапів життєвого циклу підприємства, а також визначення цілей та задач не лише політики управління прибутком, а й напрямів загальної стратегії розвитку підприємства;

- здійснення господарських операцій, що входять до операційної діяльності підприємства, відзначається регулярним характером та найвищою частотою порівняно з операціями інших видів діяльності, що і визначає постійність процесу формування операційного прибутку при забезпеченні нормальних умов господарювання;

- операційна діяльність підприємства повинна бути орієнтована на різноманітні види й сегменти ринку, що визначається специфікою діяльності у конкретній галузі економіки, що суттєво впливає на умови формування операційного прибутку;

- оскільки здійснення операційної діяльності найчастіше тісно пов'язане із обсягами інвестованого капіталу, який перебуває у формі операційних

активів компанії, то відповідно склад даних активів, їх збалансованість, швидкість обігу та інші характеристики значно впливають на можливість підприємства генерувати операційний прибуток, а це висуває вимогу забезпечення високої ефективності управління його операційними активами;

- процес операційної діяльності вимагає значних затрат живої праці та робить необхідним достатність, необхідний професійний та кваліфікаційний склад персоналу з метою забезпечення здатності підприємства формувати операційний прибуток;

- даній діяльності властиві певні види операційних ризиків, що впливає на рівень операційного прибутку та повинне бути враховане при здійсненні альтернативних варіантів господарювання [4].

1.2 Підходи до розуміння поняття та показників ефективності (результативності) операційної діяльності підприємства

Завдання досягнення високої ефективності діяльності операційної діяльності підприємства належить до одних з основних для більшості підприємств, так як внаслідок існування багатьох сучасних викликів, посилення конкуренції, наявності нестабільності умов господарювання підприємств її забезпечення вимагає значної уваги та зусиль.

Архіпов Н.М. зазначає, що ефективність операційної діяльності є визначеним позитивним результатом, який одержаний у результаті основної діяльності підприємства. Він покликаний задовольняти потреби різноманітних учасників, які задіяних у цьому процесі, сприяє економії ресурсів при забезпеченню якості кінцевих продуктів роботи, сприяє досягненню цілей, поставлених перед суб'єктом господарювання, та отриманню прибутку. Поряд із цим ефективність операційної діяльності є тою метою, яка стоїть перед кожним підприємством, дозволяючи організувати ведення бізнесу краще від його конкурентів, що є можливим лише завдяки ефективному управлінню діяльністю компанії [5].

Завдяки розвитку наукових концепцій ефективності виникає здатність до віднайдення нових важелів управління підприємствами, що сприятиме досягненню якісного зростання результатів їх функціонування, покращить можливість виживання та розвитку суб'єктів господарювання у мінливому конкурентному середовищі. Враховуючи це, можна зазначити необхідність проведення аналізу наявних підходів щодо до класифікації видів ефективності, які сформувалися що існують в економічному середовищі [5].

Вченими-економістами Тульчинською С. О., Погребняк А.Ю. та Крашевською Т.О. розроблена класифікація видів ефективності операційної діяльності підприємства, основні класифікаційні ознаки якої наведені на рис. 1.2.



Рисунок 1.2 – Класифікаційні ознаки видів ефективності операційної діяльності підприємства (сформовано автором згідно [6])

Зокрема, за функціональною сферою прояву вище зазначеними авторами виділяються наступні види ефективності операційної діяльності фірми:

соціальна ефективність; економічна ефективність; психологічна ефективність; технологічна ефективність; організаційна ефективність; екологічна ефективність; правова ефективність.

Вище перелічені види ефективності операційної діяльності фірми охоплюють і ключові, й неключові аспекти діяльності підприємства.

За критерієм ступеня охоплення ресурсів виділяються:

- ефективність використання трудових ресурсів;
- ефективність використання основних засобів;
- ефективність використання нематеріальних активів;
- ефективність використання оборотних активів.

Здійснення класифікації за критерієм ступеня охоплення ресурсів сприяє оцінюванню ефективності у розрізі основних ресурсних груп, а це сприяє прийняттю управлінських рішень щодо оптимізації їх структури.

Доцільно також використовувати класифікацію ефективності операційної діяльності фірми за основними бізнес-процесами, яка дозволяє забезпечувати передумови для дослідження «слабких місць» окремих бізнес-процесів, а також виявляти той рівень впливу, який він чинить на загальну ефективність. У рамках цієї класифікації науковці виокремлюють:

- а) ефективність дослідження ринку;
- б) ефективність виробництва (зокрема, основного, допоміжного, обслуговуючого);
- в) ефективність реалізації продукції;
- г) ефективність забезпечення ресурсами;
- д) ефективність виконання операцій транспортування;
- е) ефективність зберігання продукції [].

Класифікація ефективності операційної діяльності фірми за стейкхолдерами створює можливості для дослідження залежності між інтересами окремими сторонами, які зацікавлені у результатах роботи фірми, та процесами, які характеризують роботу підприємства, що здатне сприяти її оптимізації. Класифікація за даними видами проілюстрована на рис. 1.3.



Рисунок 1.3 - Види ефективності операційної діяльності за стейкхолдерами [6]

За рівнем об'єкту господарювання дослідниками виділяються такі види ефективності: ефективність підприємства загалом, діяльності структурного підрозділу компанії, а також ефективність виробництва окремих видів продукції. Це є корисним при прийнятті управлінських рішень, оскільки створює передумови для оцінювання й порівняння ефективності окремих напрямів діяльності, а також функціонування структурних підрозділів підприємства [6].

І.В. Мошна пропонує за видами витрачання ресурсів чи витрат виокремлювати ресурсну ефективність та витратну ефективність, що дозволяє зосередити увагу на проблемних елементах статтях витрат, а також досягати вирішення питань оптимізації вкладених ресурсів операційної діяльності [7].

М.В. Братанич пропонує здійснювати класифікацію ефективності за видами отриманих результатів на економічну, соціальну, соціально-економічну ефективність [8]. Тульчинською С. О., Погребняк А. Ю. і Крашевською Т. О.

при цьому за ознакою даного критерію передбачається виділення таких видів ефективності як соціально-економічна, еколого-економічна та комерційна. Завдяки цьому виникає можливість оцінювання не тільки фінансово-економічних результатів роботи, а також її соціальних та екологічних аспектів [6].

Поряд з терміном «ефективність» науковцями вживається термін «результативність» операційної діяльності. На думку В. М. Гриньової та М. Ю. Явдак [9], результативність можна розглядати у якості відображення обсягу сформованих певних корисних ефектів (результатів), які згенеровані підприємством як результат його господарської активності. Враховуючи цю точку зору, приходимо до визначення результативності як співвідношення із встановленням обсягів витрат, що необхідні для отримання позитивного ефекту, що є важливою складовою визначення ефективності, якою відзначається виробничо-збутова діяльність. Із іншого боку, наявність розмаїття різних аспектів, що використовуються при визначенні результативності, тісний зв'язок цього процесу із широким колом господарських цілей, що ставляться підприємством, зумовлює необхідність подачі більш розширеної сутності даного поняття, з метою відображення рівня успішності, який відзначається функціонування і розвитку компанії загалом [9].

При цьому результативність виконує роль не лише багатокритеріального відображення наслідків розгортання визначених виробничо-збутових процесів, а й розкриває сформований та накопичений у ході здійснення даних процесів наявний потенціал подальшого зростання. До складу описаних ознак та властивостей, якими відзначається результативність, часто дослідники пропонують додавати також деякі параметри, що повинні відображати здатність компанії свідомо встановлювати цілі, здійснювати вибір стратегій, спрямованих на вирішення господарських завдань, з урахуванням економічного потенціалу підприємства та умов зовнішнього оточення. Критерії, що використовуються для оцінювання результативності операційної діяльності, зображені на рис. 1.4.



Рисунок 1.4 – Критерії, що використовуються для оцінювання результативності операційної діяльності (сформовано автором на основі [9])

Критерій прибутковості передбачає максимізацію обсягів доданої вартості, сформованої у процесі виробничо-господарської діяльності. Методика визначення результативності за даним критерієм передбачає знаходження різниці між фінансовими результатами господарської діяльності й вартістю спожитих у ній ресурсами. У якості показників, що характеризують результативність за даним критерієм, використовуються різні види прибутку, а також темпи зростання ринкової вартості активів компанії [9].

Критерій економічності передбачає мінімізацію обсягів спожитих ресурсів, які вкладені у процес створення товарів, послуг. Він може бути охарактеризований як різниця між залученими обсягами спожитих ресурсів в альтернативних варіантах утворення нової вартості. У процесі використання цього критерію враховуються обсяги різних видів витрат виробничих ресурсів, економія витрат виробничих ресурсів, ресурсоемність операційної діяльності. Використання критерію якості продукції передбачає максимізацію корисного ефекту, який отримує споживач у результаті використання ним випущених для цього підприємством товарів та послуг. Для його оцінки застосовується

використання співвідношення між окремими параметрами продукції (послуг) та певними характеристиками споживчих вимог, що висуваються покупцями; обсяги витрат на усунення браку, глибина, широта й насиченість товарного асортименту та інші показники [9].

Критерій ринкової позиції підприємства передбачає мінімізацію витрат на збут товарів і послуг, маркетинг і характеризується як різниця, обчислена між обсягами витрат, вкладених у просування, збут товарів та послуг компанії порівняно з аналогічними витратами інших учасників ринку. Для його характеристики використовуються показники частки ринку збуту, яку займають товари і послуги підприємства, капіталоємність ринкових операцій, обсяги витрат підприємства, спрямованих на маркетинг та збут товарів тощо.

Критерій інноваційності при оцінюванні результативності ґрунтується на максимізації ефекту, що одержаний у результаті впровадження різного виду інновацій. Для оцінювання результативності за даним критерієм використовується різниця між фінансовими результатами, що були одержані від упровадження інновацій, та показниками роботи підприємства, що передбачаються використанням традиційних технологій роботи та підходів у діяльності [9].

Застосування критерію продуктивності полягає у максимізації обсягів створення нової вартості, а своє втілення його застосування знаходить в обчисленні різниці між обсягами виготовленої продукції за альтернативними варіантами спожитих виробничих ресурсів. Екологічність як критерій продуктивності операційної діяльності знаходить своє вираження у мінімізації антропогенного впливу, який виявляє діяльність підприємства на навколишнє природне середовище.

При цьому, зокрема, беруться до уваги загальні обсяги непродуктивних витрат, що були здійснені підприємством на усунення екологічних шкідливих наслідків його роботи, порівняно з певними фінансовими параметрами діяльності компанії. І, нарешті, критерій якості трудового життя включає максимізацію корисного ефекту, який одержують працівники у результаті

участі в господарській діяльності підприємства [9].

1.3 Науково-теоретичні аспекти підвищення ефективності операційної діяльності підприємства

Науковцями виділяються різноманітні точки зору щодо перспективних напрямів покращення ефективності операційної діяльності компанії. Зокрема, Біда А.А. виокремлює наступні напрямки [10]:

- удосконалення процесу формування асортименту продукції, а також його структури шляхом встановлення чіткого алгоритму, що стосується прийняття рішень щодо зміни асортименту;

- покращення системи підбору й мотивації персоналу, формування такої системи мотивації, яка повинна відповідати реаліям ринку та водночас бути зрозумілою для кожного співробітника;

- удосконалення логістичної системи через впровадження використання логістичного аутсорсингу;

- покращення принципів і підходів, що використовуються у процесі налагодження взаємодії із споживачами, впровадження корпоративної культури, удосконалення співпраці з ключовими бізнес-партнерами та інших заходів, що сприятиме довгостроковому успішному функціонуванню підприємства [10].

Марченко В.М., Тульчинська С.О., Макалюк І.В. та інші науковці вважають, що до напрямів покращення операційної діяльності компанії можна віднести наступні:

- а) застосування сучасних методів управління;
- б) підвищення рівня кваліфікації персоналу;
- в) збільшення інвестицій у інновації;
- г) забезпечення підприємства енергозберігаючим та високопродуктивним обладнанням;
- д) зростання ефективності використання основних фондів;
- е) розроблення ефективної системи комунікації на підприємстві, що

охоплює стосунки між працівниками й менеджерами, підрозділами підприємства тощо;

д) упровадження успішної маркетингової діяльності, що формує передумови для успішного збуту товарів, робіт і послуг [11].

Ведучи мову щодо існування головних напрямів підвищення операційної ефективності підприємства, Д. Саричев виділяє серед них три: техніко-технологічний, організаційний та ресурсний (рис. 1.5).



Рисунок 1.5 – Основні напрями підвищення ефективності операційної діяльності підприємства (за даними [13])

Здійснення організаційних заходів передбачає проведення пошуку імовірних дієвих напрямів нарощування продуктивності основних операційних процесів, що протікають на підприємстві. Завданнями, що ставляться у ході такого дослідження, виступають з'ясування низько ефективних операційних процесів, а також оптимізація, модифікація чи вилучення. Здійснення такого аналізу створює для підприємства можливість виявлення величини власного прихованого потенціалу. Зокрема, збільшення продуктивності праці, що досягається за рахунок зменшення тривалості операційного циклу, скорочення суми операційних й адміністративних витрат створюють сприятливі

передумови підвищення рівня ефективності того, як здійснюється операційна діяльність певного підприємства [13].

Науковець Саричев Д. зазначає, що сутність організаційного напрямку нарощування ефективності здійснення операційної діяльності включає аналізування усіх аспектів ефективності того, як організована основна діяльність як робочому місці фахівця чи робітника, так й на рівні усього підприємства [13]. Ним пропонується акцентувати увагу на можливості здійснення реорганізації виробництва для його орієнтації на масовий, великосерійний випуск продукції у разі доцільності цього для роботи конкретного підприємства.

Зауважимо, що важлива роль в операційному менеджменті підприємства належить аналізу витрат, а також пошуку напрямів їх зменшення. Наприклад, впровадження нових методів виробництва, забезпечення скорочення операційного циклу здатні зумовити скорочення операційних витрат, проте також необхідно на кожному етапі комплексно здійснювати урахування всіх можливих видів витрат, що виникають у процесі здійснення виробництва та реалізації продукції.

Розглядаючи техніко-технологічний напрямок нарощування ефективності операційної діяльності, науковцями звертається увага на необхідності своєчасної модернізації та оновлення діючих виробничих потужностей підприємства, щоб забезпечити їх відповідність до сучасних технічних вимог. Так як проблема застарілості основних фондів властива для багатьох українських підприємств, то він є для них одним із найактуальніших. Враховуючи комплексність даної проблем, у її складі можна виділити дві матеріальну та нематеріальну складові [13].

При цьому у межах матеріальної складової необхідно здійснювати переоснащення існуючої технічної бази підприємства, тобто його основних виробничих фондів. Нематеріальна складова повинна забезпечувати вирішення вирішувати основних організаційно-правових проблем, так як подолання технологічного й технічного відставання робить необхідним не лише

впровадження новітніх технологій, закупівлі більш продуктивнішого обладнання, але й також формування корпоративної культури. Дана культура має відповідати сталю роботі, який властивий для найбільш прогресивних компаній, що володіють великим досвідом роботи на ринку. При впровадженні таких заходів бажано забезпечувати використання комплексного бенчмаркінгу [13].

Практичне застосування ресурсного напрямку покращення ефективності того, як здійснюється операційний менеджмент, включає здійснення низки заходів, що є спрямованими на підвищення ефективності ресурсів підприємства, зокрема, трудових ресурсів і матеріально-технічної бази. Як приклад може бути акцентування уваги на розгляді ефективності використання оборотних фондів, що характеризуються таким важливим показником як швидкість обороту. При цьому необхідно провести дослідження чинників, що можуть спричинити її зростання, зокрема, скорочення обсягів незавершеного виробництва; прискорення реалізації виробленої продукції шляхом активізації маркетингової діяльності; оптимізація виробничих запасів та удосконалення системи матеріально-технічного забезпечення загалом; падіння обсягів дебіторської заборгованості та ін. При таких умовах підприємство буде спроможне досягнути економії оборотних коштів, а вивільнена їх частина при цьому може бути інвестована, що дасть можливість отримувати додаткові грошові надходження [13].

Ресурсний аспект забезпечення зростання ефективності операційної діяльності передбачає раціональне застосування усіх видів матеріальних ресурсів, що використовуються у процесі виробництва, наприклад: встановлення норм витрат матеріалів і сировини; встановлення причин втрат або нераціонального використання ресурсів; розроблення технологій перероблення відходів, використання вторинної сировини у виробничих процесах, організацію дієвого стимулювання працівників за досягнуту економію ресурсів; застосування у виробничому процесі високотехнологічних матеріалів тощо. [5].

Важливим аспектом підвищення ефективності операційної діяльності компанії виступає вдосконалення процесу планування, що повинен ґрунтуватися на використанні сучасних методів і забезпечувати ефективне розроблення стратегії розвитку підприємства. Завдяки процесу планування операційної діяльності досягається успіх у виборі підприємством нових шляхів налагодження узгодженої роботи, здійснюється аналізування сильних та слабких сторін підприємства, відбувається визначення можливостей навколишнього середовища, а також потреб у певних ресурсах, передбачається поява нових чинників, формуються передумови для стимулювання трудової активності робітників, налагодження контролю за усіма процесами підприємства тощо.

При цьому слід враховувати, що ключовим чинником зростання ефективності операційної діяльності компанії є надзвичайне посилення уваги до навчання персоналу, розширення його доступу до ключових компетентностей, що визначають конкурентні переваги конкретного суб'єкта господарювання, а це покращує адаптацію підприємства до сучасних складних умов господарювання [14].

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ГАЛИЧИНА ЛАСУНКА»

2.1 Загальна характеристика роботи ТОВ «Галичина Ласунка»

Підприємство ТОВ «Галичина Ласунка» було зареєстроване 29 березня 1996 р. Підприємство розташоване за такою юридичною адресою: місто Тернопіль, вул. Поліська, буд. 10. Функції директора даної компанії виконує Мазуренко Володимир Олександрович.

Код ЄДРПОУ цього товариства – 00447238.

Основним видом діяльності є виробництво морозива. Окрім того, компанія здійснює наступні види діяльності:

- перероблення молока, а також виробництво масла й сиру;
- здійснення оптової торгівлі молочними продуктами, харчовими оліями, яйцями, жирами;
- перевезення вантажним автомобільним транспортом.

Величина статутного капіталу даної компанії становить 101 млн. 804 тисяч гривень.

Продукція ТОВ «Галичина Ласунка» реалізується на ринку під ТМ «Ласунка». Її знають та люблять як і діти, так і дорослі. Компанія високо цінує довіру споживачів, для цього завжди ретельно контролюючи якість своєї продукції. Виробництво морозива під ТМ «Ласунка» здійснюється на основі використання виключно натуральної сировини, що застосовується для виготовлення смачного пломбіру, який становить більше 70 відсотків усього асортименту.

Враховуючи те, що основними споживачами морозива є діти, то практично вся сировина, що надходить на ТОВ «Галичина Ласунка», проходить у сертифікованій лабораторії даного підприємства дуже сувору й багаторівневу перевірку. Саме тому морозиво ТМ «Ласунка» є абсолютно безпечним,

натуральним, смачним. Слід зауважити, що щороку ТМ «Ласунка» здійснює випуск на ринок цілої серії унікальних новинок.

Декілька років тому компанією «Ласунка» було отримано патент на виготовлення вафельного стаканчика, є має незвичайну плоску форму і тим самим є унікальним. Так було впроваджено випуск морозива «Стакан великан» у нестандартному стаканчику, що містить величезну порцію натурального пломбіру, який на смак нагадує ніжні вершки. Даний вид продукції уже встиг установити декілька рекордів, він став найбільшим морозивом на українському ринку, що продається у вафельному стаканчику, завоювавши статус лідера продажів.

Багато позицій в асортименті ТМ «Ласунка» стали легендарними. Прикладом цьому є великі за розміром та різноманітні за смаковими характеристиками ріжки «Гран-Прі», що є гордістю компанії із моменту своєї появи на ринку та по сьогоднішній день.

Значної популярності набуло також морозиво «Факел», яке споживачі полюбляють за ніжну начинку із згущеного молока та насичений шоколадно-горіховий смак. Справжньою легендою є морозиво «Стоп-Наркотик», яке завдяки незвичайному смаку, що відразу запам'ятовується, стало особливо популярним у молоді.

ТОВ «Галичина Ласунка» також випускає морозиво «Малюк-Ам», що міститься у смачному цукровому вафельному стаканчику. Воно призначене спеціально для дітей, і відзначається високою якістю, так до його складу входить лише справжнє свіже молоко, і зовсім відсутні будь-які консерванти й барвники.

Підтримуючи репутацію свого бренду, компанія «Ласунка» продовжує розвиватися, щоб порадувати своїх покупців натуральним смачним морозивом.

У 1999 було випущено перші партії морозива ескімо під назвою «ЛЕВ».

У 2001 році було впроваджено випуск п'яти нових видів морозива, найуспішнішими з яких стали «Стоп-наркотик», «IceBurger». У 2003 році усі виробничі потужності, якими володіє компанія в Україні, були сертифіковані

згідно із вимогами міжнародного сертифікату управління якістю, а саме міжнародних стандартів ISO 9001. Цей рік відзначався впровадження виробництва таких видів морозива як «Світлофор», «Садочок» та інших.

У 2004 році було впроваджено у виробництво морозива нові виробничі лінії, а саме EXPERT6000 inline та ін. (виробництва Польща, Італія).

У 2005 році кількість споживачів морозива ТМ «Ласунка» швидко зростала. На ринку з'явилося фігурне морозиво таких видів як «Полуничка» (у формі полуниці), «Ведмедик» (у формі ведмедика), «Лісовичок» (грибочок), та «Бакс» (у формі долара).

Згодом парк інноваційної техніки компанії продовжував розширюватись, впроваджувалися нові технології, реалізувалися нові ідеї. Було налагоджено випуск морозива «Банан-Ай», технологія виробництва якого є унікальною, адже це морозиво розкривається як банан. Улюблений споживачами холодний десерт, що випускається у різках та стаканчиках, зазнав інноваційних змін. Успішно налагоджувалося впорскування шоколаду, що наноситься на внутрішні стінки вафельних стаканчиків та різків, завдяки чому виникла можливість продовжити термін зберігання їх хрустких властивостей.

ТОВ «Галичина Ласунка» у своїй діяльності враховує те, що якість продукції є одним із найбільш важливих критеріїв, що беруться до уваги будь-яким споживачем. Тому усі виробничі комплекси даної компанії проходять складний міжнародний аудит, метою якого є здійснення ретельної перевірки того, як відбувається кожний виробничий етап у надзвичайно складному й досить довгому за своєю тривалістю технологічному процесі, що розпочинається закупівлею сировини і закінчуючи виходом на ринок готового продукту. За результатами проведеного аудиту, експертами міжнародного класу було зроблено висновок, наша фабрика може отримати міжнародний сертифікат, що відноситься до Системи FSSC 22000.

Дане значне досягнення компанії виступає підтвердженням того, що виготовлення усієї її продукції здійснюється виключно із якісної та свіжої сировини, що не містить будь-яких небезпечних компонентів та шкідливих

домішок. Це відкрило можливість виходу ТМ «Ласунка» на Європейський ринок. У 2020 році на ринку з'явилася лінійка ретро-морозива під назвою «Як раніше», що стала виготовлятися за старовинними рецептами.

Із появою на досліджуваному підприємстві обладнання, що використовується для сепарації молока, стала можливою ідея виготовлення морозива пломбір на основі вершків. Було з цією метою розроблена спеціальна рецептура, яка дозволяє додавати до складу додатково компонент, що є дуже цінним за своїми характеристиками, а саме яєчний жовток. Це дозволяє збагатити своїм вмістом склад морозива корисними мікроелементами, а також володіє чудовими зв'язуючими властивостями, виступаючи за своєю суттю у ролі натурального емульгатора. Тепер ціла серія морозива, що виготовляється підприємством на жовтках вершків, становить висококласний пломбір, що ніжністю своєї текстури та смаком дуже нагадує збиті вершки.

Обсяги виробництва продукції ТОВ «Галичина Ласунка» за 2021-2023 рр. відображені у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 - Обсяги виробництва продукції ТОВ «Галичина Ласунка» за 2021-2023 рр. (у натуральних одиницях)

Види продукції	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. від 2021 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. від 2022р.
Морозиво (л)	4182,5	3203,2	-979,3	3106,0	-97,2
Вафлі (кг)	1202,3	294,0	-908,3	577,8	283,8
Вироблено теплоенергії (тис. Гкал)	4,5	1,1	-3,4	0,4	-0,7

Згідно даних табл. 2.1, обсяги виробництва основної продукції ТОВ «Галичина Ласунка» (морозива та вафель) відчутно скоротилися у 2022 р. У

2023 році спостерігалось зростання виробництва вафель та подальший спад виробництва морозива.

Динаміка кількості штатних працівників ТОВ «Галичина Ласунка» подана на рис. 2.1.

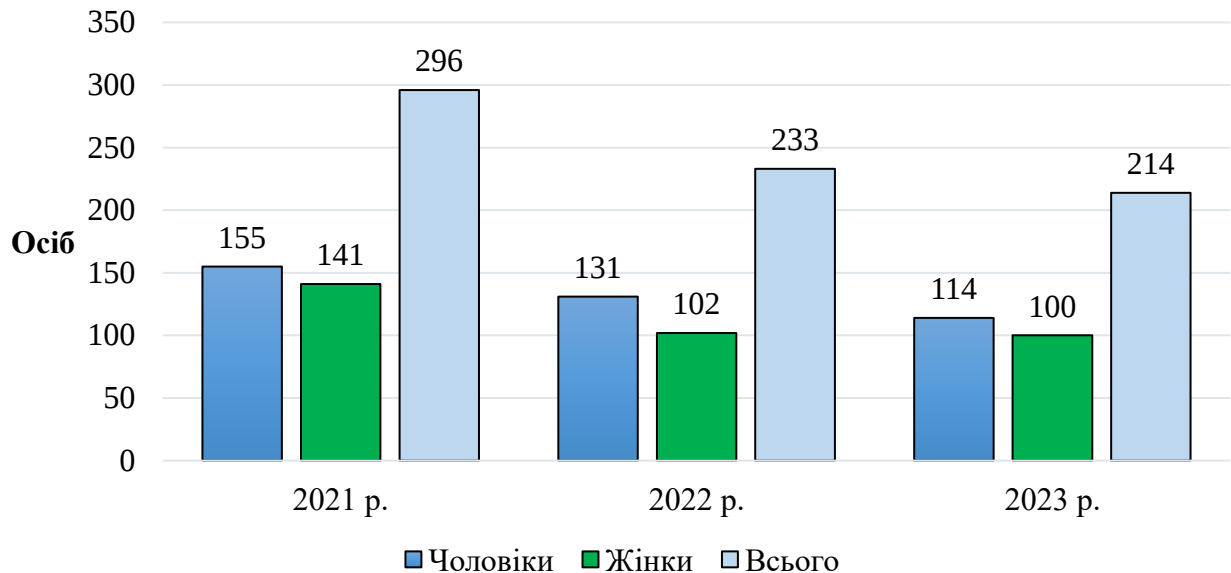


Рисунок 2.1 - Динаміка кількості штатних працівників ТОВ «Галичина Ласунка» у 2021-2023 роках

Згідно даних, які відображені на рис. 2.1, загальна кількість штатних працівників ТОВ «Галичина Ласунка» протягом 2021-2023 років стабільно скорочувалася. Зокрема, у 2022 р. до рівня 2021 року спад даного показника склав 63 працівника, що рівне 21,3%, а у 2023 році кількість працюючих даного товариства зменшилася ще на 19 чоловік, що складало 8,2% до рівня попереднього року. При цьому спостерігалось падіння чисельності працюючих як чоловіків, так і жінок.

2.2 Аналіз операційних доходів та витрат товариства

Динаміка операційних доходів ТОВ «Галичина Ласунка» за 2021-2023 рр. відображена на рис. 2.2.

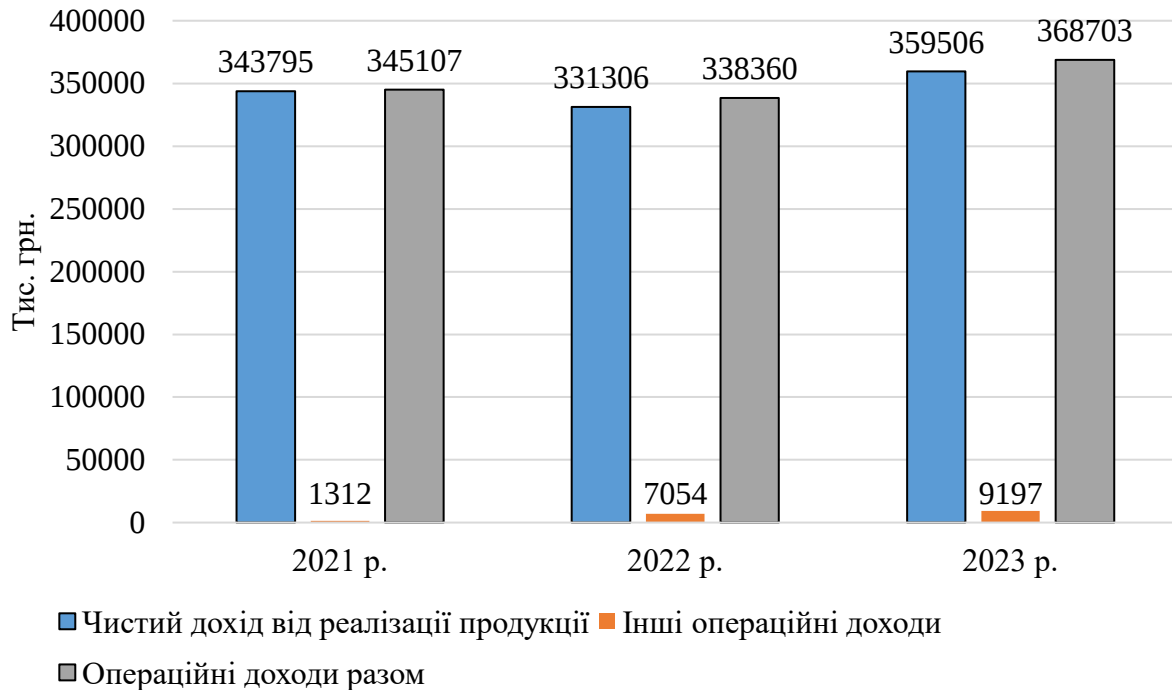


Рисунок 2.2 – Динаміка операційних доходів ТОВ «Галичина Ласунка» за 2021-2023 рр.

За даними рис. 2.2, динаміка операційних доходів ТОВ «Галичина Ласунка» за 2021-2023 рр. була позитивною. Зокрема, спостерігалось зростання за цей період як величини чистого доходу від реалізації продукції, так і сум інших операційних доходів, що і зумовило зростання загальної суми операційних доходів товариства.

Зауважимо, що при цьому чистий дохід від реалізації продукції займав переважачу частку у структурі загальних операційних доходів, яка у 2023 році становила 97,5%.

Динаміка складових витрат, що виникали у ході операційної діяльності ТОВ «Галичина Ласунка» за 2021-2023 рр. наведена на рис. 2.3.

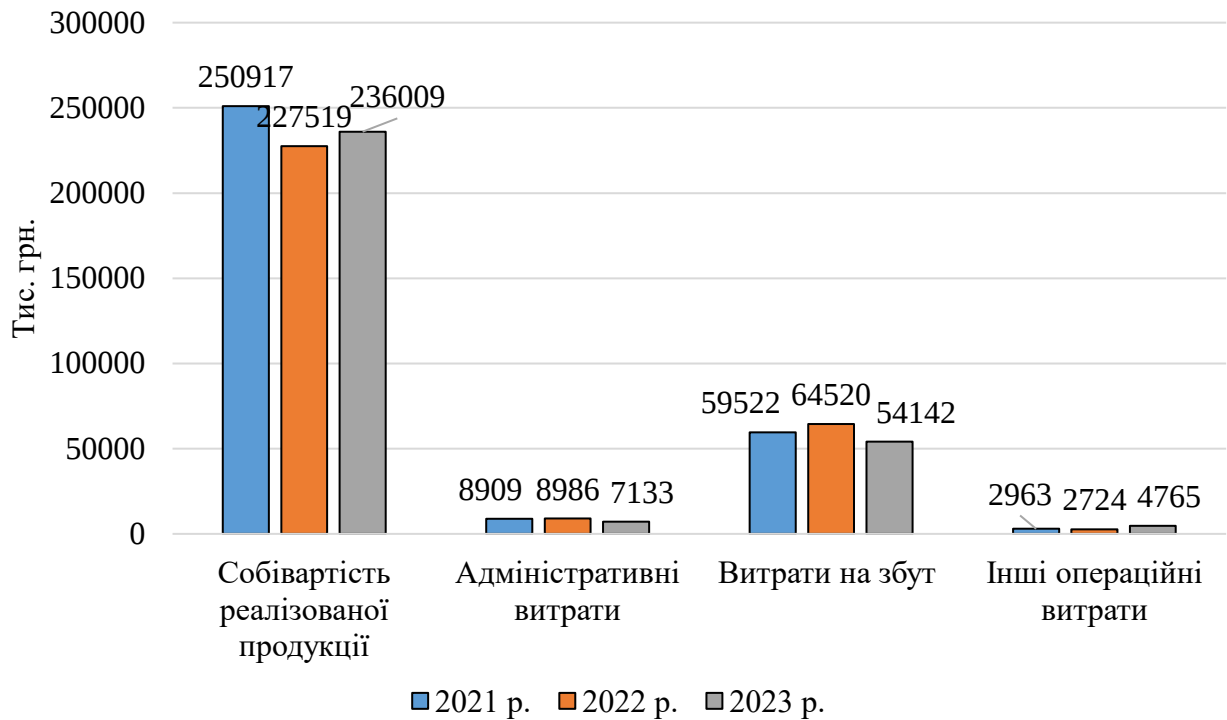


Рисунок 2.3 – Динаміка складових витрат операційної діяльності ТОВ «Галичина Ласунка» за 2021-2023 рр.

Згідно даних рис. 2.3, у 2022 році спостерігалось падіння собівартості реалізованої продукції на 23 млн. 398 тис. грн., тобто на 9,3%, а також інших операційних витрат підприємства, у той час як адміністративні витрати збільшилися на 77 тис. грн., а витрати на збут – на 4 млн. 998 тис. грн.

У наступному році, навпаки, собівартість реалізованої продукції зросла на 8 млн. 490 тис. грн., і також спостерігалось суттєве збільшення інших операційних витрат. Решта видів витрат, вкладених у забезпечення операційної діяльності ТОВ «Галичина Ласунка» (адміністративні й збутові витрати), за даний період скоротилися.

Динаміка елементів витрат, вкладених в операційну діяльність ТОВ «Галичина Ласунка», відображена на рис. 2.4.

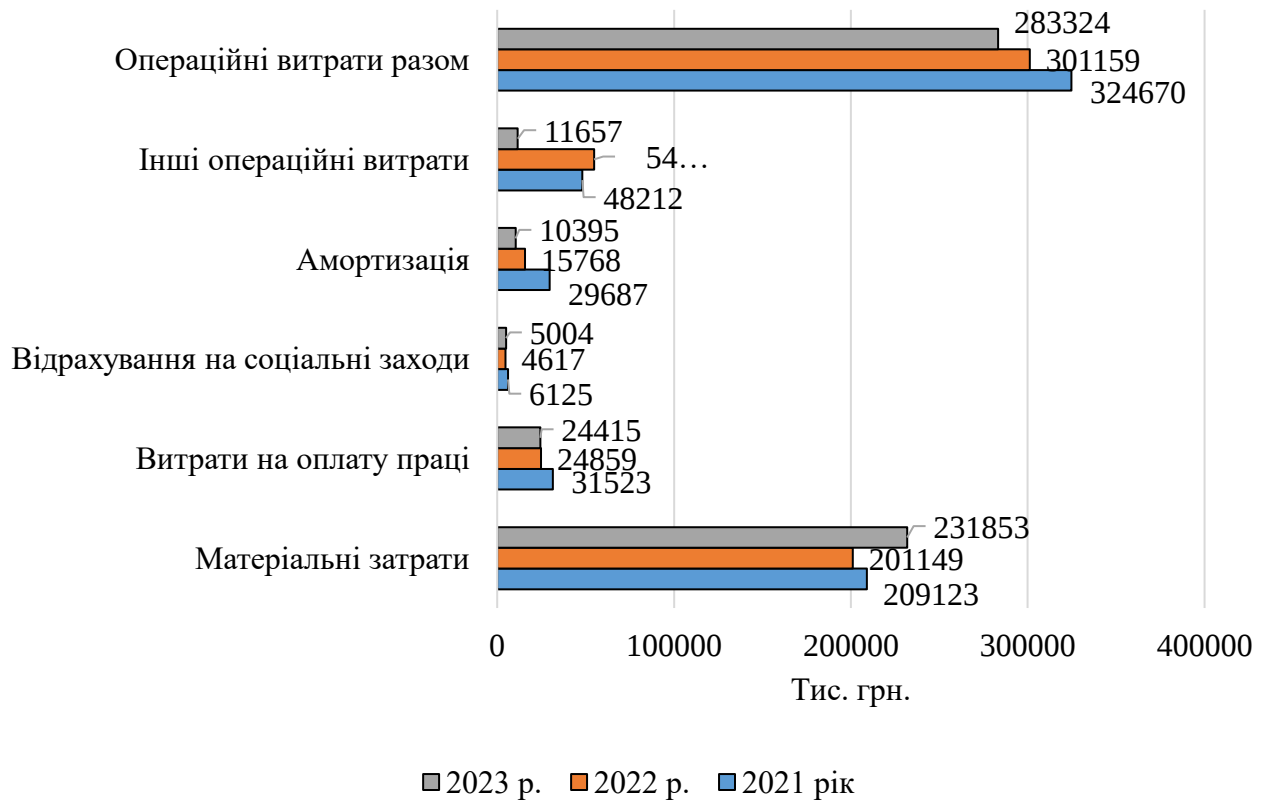


Рисунок 2.4 – Динаміка елементів витрат, вкладених в операційну діяльність ТОВ «Галичина Ласунка»

Зображена на рис. 2.4 динаміка елементів витрат, вкладених в операційну діяльність ТОВ «Галичина Ласунка», відображає тенденцію до їх скорочення за 2021-2022 рр., що є позитивним. Зауважимо, що сталим падінням суми відзначалася зміна витрат, здійснених на оплату праці персоналу, а також амортизацію основних фондів. Водночас сума матеріальних затрат та відрахувань на соціальні заходи після деякого зниження у 2022 р. суттєво зросли у 2023 р., а інші операційні витрати, навпаки, після тенденції до нарощування у 2022 р. суттєво впали у 2023 р.

Дані структури операційних витрат ТОВ «Галичина Ласунка» у 2021 році відображені на рис. 2.5.

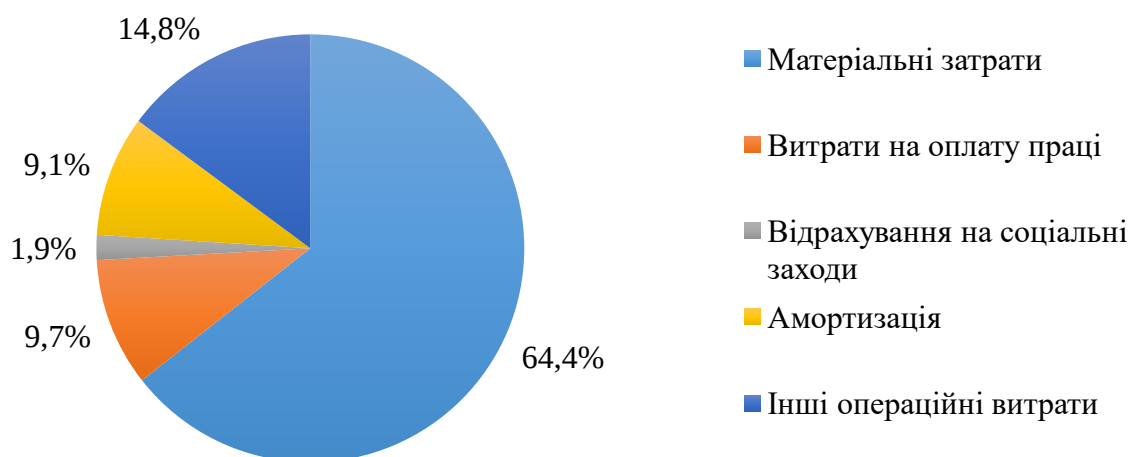


Рисунок 2.5 - Структура операційних витрат ТОВ «Галичина Ласунка» у 2021 році

З рис. 2.5 видно, що найбільша частка у даній структурі у 2021 році належала матеріальним витратам (64,4%). Друге місце за їх часткою у структурі посідали інші операційні витрати (14,8%), третє – витрати на оплату праці (9,7%), четверте – амортизація (9,1%), а п'яте - відрахування на соціальні заходи (1,9%).

Структура елементів операційних витрат ТОВ «Галичина Ласунка» у 2022 році наочно проілюстрована на рис. 2.6.

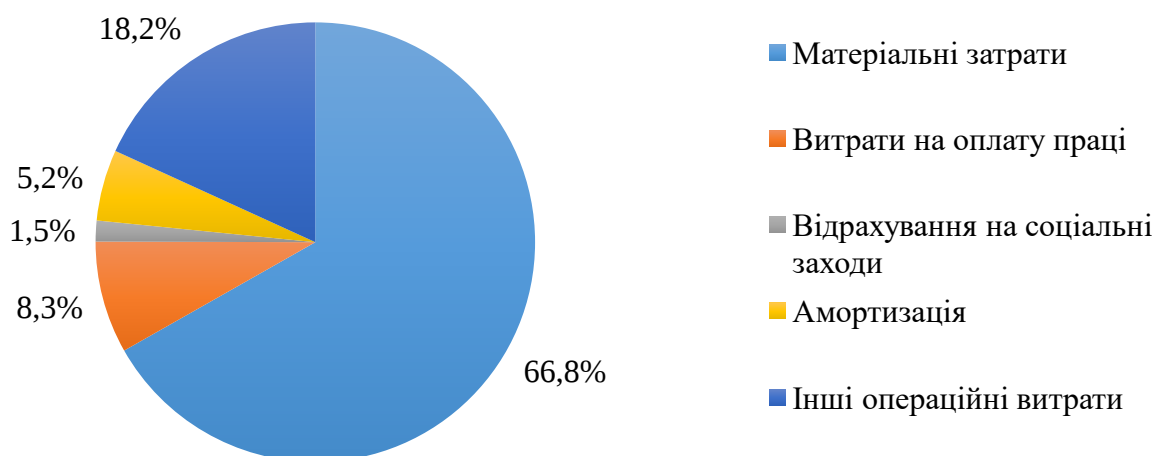


Рисунок 2.6 - Структура елементів операційних витрат у 2022 році

Згідно даних рис. 2.6, у 2022 році структура елементів операційних витрат ТОВ «Галичина Ласунка» відзначалася наступними особливостями. Матеріальні затрати продовжували бути домінуючими у вище згаданій структурі, і їх частка зросла на 2,4% та досягла показника 66,8%. Частка інших операційних витрат даного товариства також збільшилася – на 3,4% і стала складати 18,2%.

Поряд із цим частка решти операційних витрат зменшилася. Це, зокрема, стосувалося витрат на оплату праці (на 1,4%), відрахувань на соціальні заходи (на 0,4%), а також амортизації (на 3,9%).

Структуру елементів операційних витрат ТОВ «Галичина Ласунка» у 2023 році можна проаналізувати на основі даних рис. 2.7.

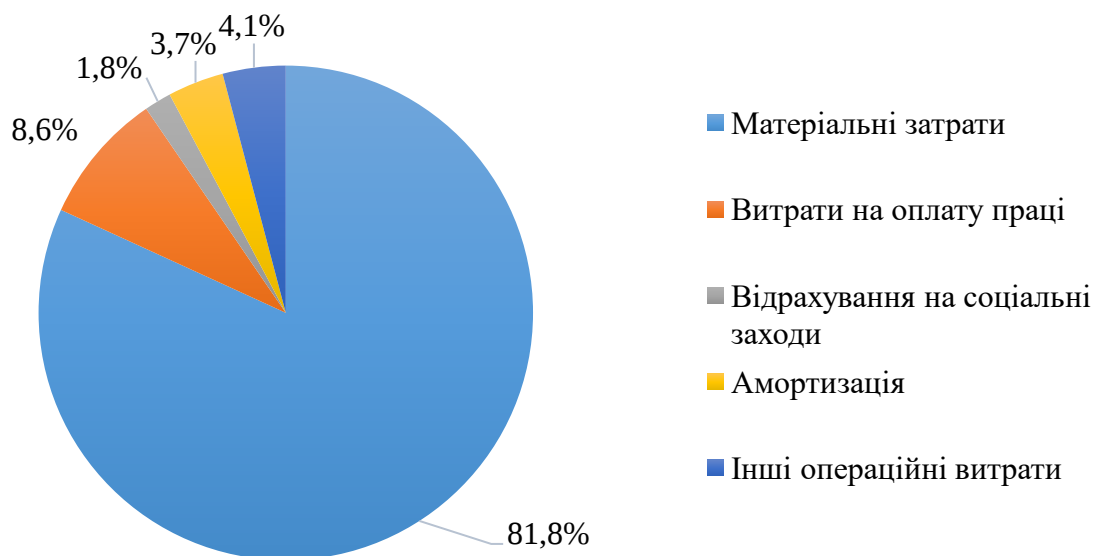


Рисунок 2.7 - Структура елементів операційних витрат ТОВ «Галичина Ласунка» у 2023 році

Дані рис. 2.7 говорять про те, що в 2023 році матеріальні затрати і надалі домінували у структурі операційних витрат, при цьому їх частка зросла до 81,8%. На 0,3% зросла частка витрат на оплату праці, а частка решти витрат,

пов'язаних із операційною діяльністю ТОВ «Галичина Ласунка», в останньому звітному році відповідно скоротилася.

Динаміка фонду оплати праці працівників ТОВ «Галичина Ласунка» показана у табл. 2.2.

Таблиця 2.2 - Динаміка фонду оплати праці працівників ТОВ «Галичина Ласунка» у 2022-2023 роках

Назва показника	2022 р.	2023 р.	Зміна 2023/2022 рр.	
			абсолютна	відносна, %
1. Загальний фонд оплати праці	5936,8	5520,6	-416,2	-7,0
2. Фонд основної заробітної плати	3742,2	3649,9	-92,3	-2,5
3. Фонд додаткової заробітної плати	2194,6	1870,7	-323,9	-14,8
4. Надбавки й доплати до посадових окладів, тарифних ставок	237,3	253,6	16,3	6,9
5. Премії та винагороди	791,7	709,2	-82,5	-10,4
6. Оплата за невідпрацьований час	1156,6	907,9	-248,7	-21,5

За результатами даних обчислень показників, відображених у таблиці 2.2, робимо висновок, що загальний фонд оплати праці осіб, що працювали на ТОВ «Галичина Ласунка», у 2022 р. складав 5936,8 тис. грн. У 2023 р. спостерігалось падіння його величини на 416,2 тис. грн., або на 7,0%, на що найбільше вплинуло скорочення кількості працюючих (на 17 чоловік). Варто відмітити, що за вказаний період відбулося зменшення фонду як основної, так і додаткової заробітної плати, проте темпи їх зміни були різні. Так, фонд додаткової заробітної плати за вказаний період впав на 323,9 тис. грн., або на 14,8%, у той час як фонд основної заробітної плати – лише на 92,3 тис. грн., або на 2,5%.

Поряд із цим у 2023 році на ТОВ «Галичина Ласунка» спостерігалось зростання суми надбавок та доплат до посадових окладів і тарифних ставок на 16,3 тис. грн., або на 6,9%. Премії та винагороди працівників, навпаки,

скоротилися за вказаний період на 82,5 тис. грн., або на 10,4%. Також значно впала на підприємстві оплата за невідпрацьований час – на 248,7 тис. грн., або на 21,5%.

2.3 Оцінка забезпечення ТОВ «Галичина Ласунка» ресурсами операційної діяльності та її фінансових результатів

Важливою складовою операційної діяльності ТОВ «Галичина Ласунка» є достатнє забезпечення ресурсною базою, зокрема, основними фондами, матеріальними, трудовими, фінансовими, інформаційними ресурсами тощо.

Випуск максимальних обсягів продукції за умови наявності ринкового попиту може бути забезпечений лише за наявності сучасних основних фондів. Враховуючи це, актуальним є аналізування забезпечення основними фондами товариства, а також рівня їх придатності та зношення. Аналіз показників, що є необхідними для даного дослідження, наведено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Динаміка основних фондів ТОВ «Галичина Ласунка» і рівня їх зношення у 2021-2023 рр.

Показник	Одиниця виміру показника	2021 рік	2022 рік	Абсолютна зміна 2022/2021 роки (+, -)	2023рік	Абсолютна зміна 2023/2022 роки (+, -)
1	2	3	4	5	6	7
Початкова вартість основних фондів	тисяч гривень	129067	129542	475	124663	-4879
Вартість зношення основних фондів	тисяч гривень	99978	107942	7964	110025	2083
Залишкова вартість ОФ	тисяч гривень	29089	21600	-7489	14638	-6962

Продовження табл. 2.3

1	2	3	4	5	6	7
Коефіцієнт зносу основних фондів	-	0,77	0,83	0,06	0,88	0,05
Коефіцієнт придатності основних фондів	-	0,23	0,17	-0,06	0,12	-0,05

Аналізуючи дані таблиці 2.3, варто відмітити зростання у 2022 році початкової вартості основних засобів ТОВ «Галичина Ласунка» на 475 тис. грн., (приріст - 0,37%). Наступний рік, навпаки, характеризувався падінням значення вище згаданого показника на 4879 тис. грн., або на 3,9%.

Вартість зношення основних фондів даного товариства протягом досліджуваного періоду постійно збільшувалася. Так, у 2022 році даний показник зріс на 7964 тис. грн., а у 2023 році – 2083 тис. грн. Зростання суми зносу робить необхідним вкладенням фінансових ресурсів фірми у придбання нових основних фондів як передумови успішного функціонування ТОВ «Галичина Ласунка».

При цьому сума залишкової вартості основних фондів товариства за період 2021-2023 років спадала, що є виявом погіршення забезпечення виробництва продукції даної компанії сучасними основними фондами.

Що стосується коефіцієнту зносу основних фондів ТОВ «Галичина Ласунка», то він протягом досліджуваних років зріс з 0,77 до 0,88, тобто приймів достатньо високі значення. Значення коефіцієнта придатності відповідно стабільно зменшувалося, та було критично низьким у 2023 році (0,12). Отож, ТОВ «Галичина Ласунка» повинне проводити оновлення ОФ, що на даний час є дуже зношеними, що буде чинником забезпечення успішної ринкової діяльності цього товариства. Впровадження даною фірмою досягнень сучасних досягнень науково-технічного прогресу сприятиме зростанню якості продукції, можливості асортименту продукції, досягненню економії поточних виробничих витрат.

Потреба аналізу ефективності використання основних фондів ТОВ «Галичина Ласунка» робить необхідним знаходження показників рентабельності використання основних фондів, фондоозброєності праці, фондівіддачі й фондомісткості, і також виявлення їх динаміки (див. табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Показники ефективності використання основних фондів ТОВ «Галичина Ласунка» у 2021-2023 роках

Показники	Од. виміру	2020 рік	2021 рік	Абсолютна зміна за 2021/2020 роки (+, -)	2022 рік	Абсолютна зміна за 2022/2021 роки (+, -)
1) Обсяг виробництва продукції	тисяч грн.	343795	331306	-12489	359506	28200
2) Середньорічна вартість ОФ	тисяч грн.	33990	25345	-8645	18119	-7226
3) Середня кількість працівників	осіб	296	233	-63	214	-19
4) Фондоозброє- ність праці (р.2 : р.3)	тисяч грн./ос.	114,8	108,8	-6	84,7	-24,1
5) Фондовіддача ОФ (р.1 : р.2)	-	10,11	13,07	2,96	19,84	6,77
6) Фондоміст- кість продукції (р.2 : р.1)	-	0,10	0,08	-0,02	0,05	-0,03

За даними таблиці 2.4 можемо сформулювати такі висновки. Середньорічна вартість ОФ ТОВ «Галичина Ласунка» у 2021-2023 рр. значно зменшилася (з 33 млн. 990 тис. грн. у 2021 році до 18 млн. 119 тис. грн. у 2023 році, тобто на 15 млн. 971 тис. грн., тобто на 87,6%, що розглядається нами як досить негативна тенденція, оскільки за досліджуваний період дуже погіршилося забезпечення операційної діяльності товариства виробничим обладнанням та іншими видами основних фондів.

Фондоозброєність праці на ТОВ «Галичина Ласунка» у 2021-2023 роках також спадала, а саме із 114,8 тис. грн./ос. до 84,7 тис. грн./ос., тобто на 30,1 тис. грн./ос., незважаючи на скорочення чисельності працівників протягом досліджуваного періоду загалом на 83 особи. Отже, технічна оснащеність праці персоналу товариства значно погіршилася.

Показники фондовіддачі ОФ ТОВ «Галичина Ласунка» при цьому стабільно нарощувалися, і це позитивним. Дана зміна фондовіддачі була зумовлена нарощуванням виробництва продукції підприємства, а також зменшенням середньорічної вартості основних фондів.

Значення показників фондомісткості продукції у 2021-2023 рр. значно зменшилося – на 0,50, або на 50%, що саме по собі є позитивним, проте на нього вплинула така негативна тенденція як падіння забезпечення виробничих потреб ТОВ «Галичина Ласунка» сучасними основними фондами.

Отже, аналіз ОФ товариства у 2021-2023 роках говорить про деяке підвищення ефективності їх використання. Але при цьому слід зазначити, що забезпечення високоякісної та конкурентоспроможної на ринку продукції вимагає від керівництва компанії проведення політики оновлення основних виробничих фондів, задіяних у процесі операційної діяльності.

Для характеристики використання економічного потенціалу ТОВ «Галичина Ласунка» доцільно використати показники, що дають можливість оцінити ефективність використання оборотних активів компанії. Адже вони чинять значний вплив на ефективність виробничої діяльності та темпи економічного розвитку. Тому важливим завданням, яке ставиться у процесі

управління економічним потенціалом ТОВ «Галичина Ласунка», є удосконалення процесу управління його оборотними коштами, що дасть змогу забезпечити отримання максимального фінансового результату за умови здійснення мінімальних вкладень в оборотний капітал.

Показники оборотності можна віднести до важливих критеріїв, які здатні дати оцінку ефективності того, чи ефективно відбувається використання оборотних коштів товариства. Динаміка даних показників ТОВ «Галичина Ласунка» проілюстрована на рис. 2.8.

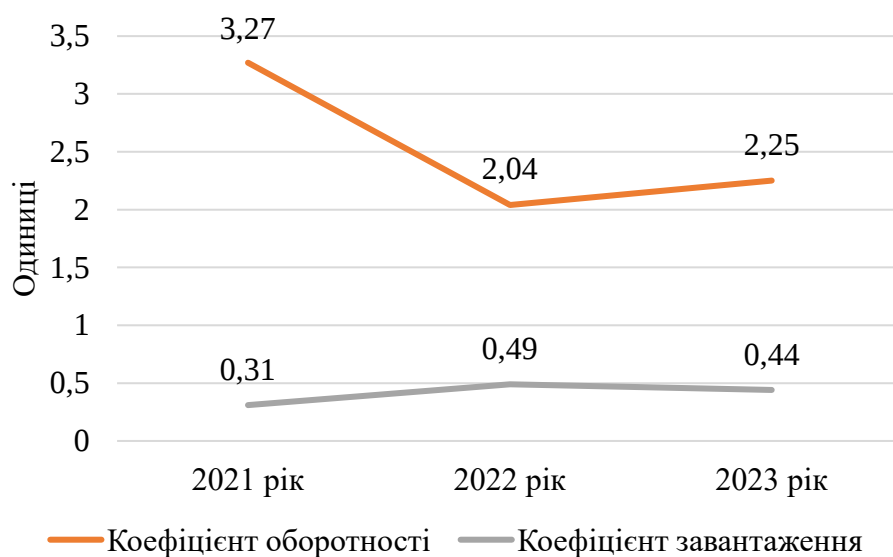


Рисунок 2.8 – Динаміка коефіцієнтів оборотності та завантаження оборотних активів ТОВ «Галичина Ласунка» у 2021-2023 роках

Коефіцієнт оборотності оборотних активів ТОВ «Галичина Ласунка», обчислений як відношення суми річного чистого доходу товариства до його середньорічної вартості оборотних активів, дає змогу обчислити кількість оборотів, що були зроблені оборотними коштами даної компанії протягом року. Якщо у 2022 році даний показник спадав, що то у 2023 році він уже зріс на 0,21, що говорить про покращення використання оборотного капіталу товариства.

Коефіцієнт завантаження є оберненим показником до обчисленого нами вище коефіцієнта оборотності, і його динаміка відповідно була протилежною протягом 2021-2023 рр.

Динаміка показників прибутку ТОВ «Галичина Ласунка» наведена на рис.

2.9.

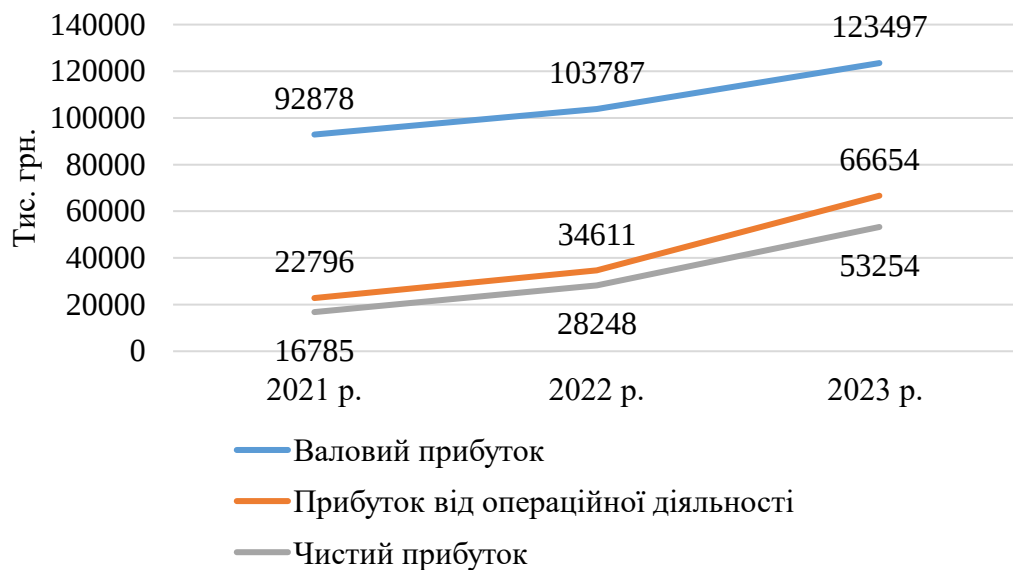


Рисунок 2.9 - Динаміка показників прибутку ТОВ «Галичина Ласунка» у 2021-2023 рр.

Згідно даних, які відображає рис. 2.9, валовий прибуток ТОВ «Галичина Ласунка» протягом досліджуваних років значно збільшився. Зокрема, його приріст за 2022 рік був рівний 10 млн. 909 тис. грн., тобто 11,7%, а за 2023 рік – вже 19,0% (до попереднього року).

Позитивно характеризує фінансові результати операційної діяльності товариства приріст прибутку, отриманого від цієї діяльності. Зокрема, сума зростання даного показника у 2022 р. дорівнювала 10 млн. 909 тис. грн., тобто 47,9%, а за результатами 2023 р. – 11 млн. 815 тис. грн., тобто 34,1%, що є дуже хорошим результатом.

Що стосується динаміки чистого прибутку ТОВ «Галичина Ласунка», то він протягом 2021-2023 рр. також дуже суттєво зростав. Слід зауважити, що у 2022 році його приріст складав 11 мільйонів 463 тисяч гривень, тобто 68,3%, а в 2023 році він становив уже 25 млн. 6 тис. грн., тобто 88,5%. Вище описана

тенденція значного поліпшення фінансових результатів даного товариства розглядається як позитивне явище.

Важливим елементом аналізування стану операційної діяльності ТОВ «Галичина Ласунка» є обчислення показників рентабельності. Нами було розраховано наступні показники, що характеризують ефективність процесу операційної діяльності товариства:

а) рентабельність активів, яка відображає рівень прибутковості здійснення усієї діяльності компанії, та обчислена як відношення чистого прибутку ТОВ «Галичина Ласунка» до середньорічної суми активів цього товариства;

б) рентабельність операційної діяльності, яка розрахована як відношення суми річного операційного прибутку ТОВ «Галичина Ласунка» до величини операційних витрат цього товариства за той же період;

в) операційна рентабельність продажів, що знайдена як частка між прибутком від операційною діяльністю товариства та величиною чистого доходу від реалізації продукції. Динаміка показників рентабельності, що характеризують ефективність процесу операційної діяльності ТОВ «Галичина Ласунка», відображена на рис. 2.10.

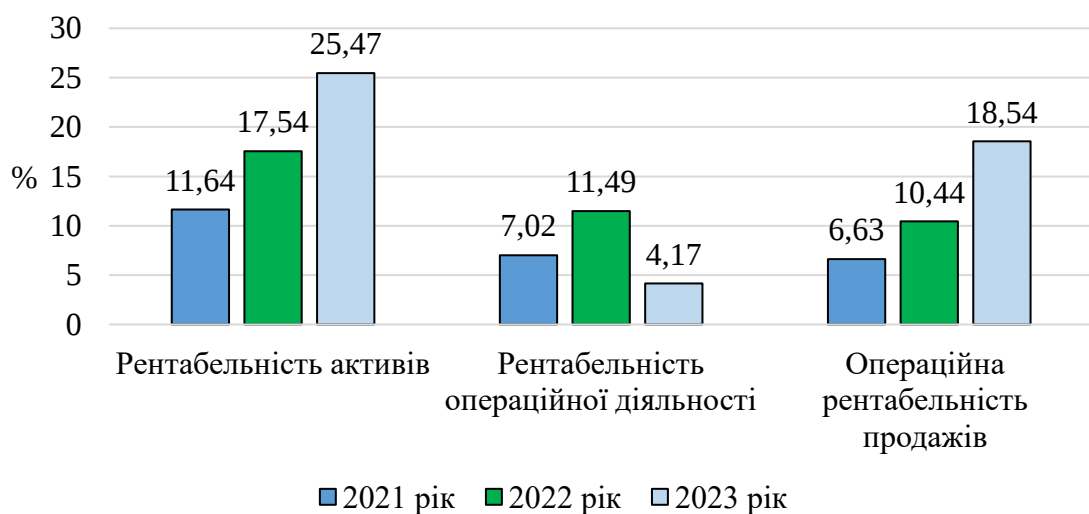


Рисунок 2.10 - Динаміка показників рентабельності операційної діяльності ТОВ «Галичина Ласунка» у 2021-2023 рр.

Дані рис. 2.10 ілюструють, що показники рентабельності активів та операційної рентабельності продажів протягом 2021-2023 рр. збільшувалися, що говорить про значне покращення відносних економічних результатів функціонування ТОВ «Галичина Ласунка», тоді рентабельність операційної діяльності після різкого зростання у 2022 р. різко знизилася у 2023 р., що негативно характеризує прибутковість даної діяльності.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ “ГАЛИЧИНА ЛАСУНКА”

3.1 Впровадження інноваційних технологій виробництва морозива для оздоровчого харчування

Важливим напрямом розвитку операційної діяльності ТОВ «Галичина Ласунка» виступає виробництво продукції функціонального призначення, споживання якої сприяє забезпеченню профілактики та лікування захворювань, зміцнення імунітету та підвищення рівня здоров'я, а також зростанню стресостійкості організму, що є особливо актуальним на даний час. Слід зауважити, що раціон харчування значної кількості населення відзначається дефіцитом важливих функціональних інгредієнтів, зокрема, повноцінних білків, вітамінів, природних антиоксидантів, каротиноїдів, поліненасичених жирних кислот, полісахаридів, мінеральних речовин тощо [18].

На сьогоднішній день вітчизняний ринок морозива дуже різноманітний, він відноситься до найрозвинутіших ринків, які охоплюють виробництво та збут харчових продуктів країни. Між фірмами-виробниками на цьому ринку існує гостра конкуренція, і у цих умовах виробництво якісного молока є однією з основних проблем даного ринку. Компанії-виробники постійно здійснюють пошук шляхів зниження собівартості продукту, тому у процесі виробництва морозива дуже часто використовують пальмову чи кокосову олію, інші рослинні жири, включаючи тверді жири, що одержуються шляхом проведення гідрогенізації рослинних олій. Проте пломбір, молочне вершкове морозиво - це продукти, що повинні бути виготовлені виключно на молочній основі. Не завжди фірми-виробники морозива вказують й повний перелік харчових добавок, які містить їх продукція. Отже, переважаючий асортимент морозива, що виробляється на даний час, включає висококалорійні продукти, які характеризуються низьким вмістом біологічно активних речовин, а також

значною кількістю різноманітних синтетичних добавок, а це призводить до значного зниження харчової, біологічної та фізіологічної цінності виробів [18].

Враховуюче це, пропонуємо ТОВ «Галичина Ласунка» впровадити випуск нових видів морозива оздоровчого призначення, яке планується збагатити наноструктурованим пюре, виготовленим із плодово-овочевої сировини різних видів, зокрема, плодів апельсинів, яблук, груш, гарбузів та ін. Ці види морозива пропонуємо виготовляти із використанням молочної сироватки.

Інноваційні добавки до морозива - наноструктуровані пюре – володіють принципово новими ознаками та потенційними імуномодуючими властивостями, ніж вихідна сировина, з якої вони були виготовлені. А саме: а саме вони характеризуються у 2,3 рази вищим вмістом низькомолекулярних БАР, що знаходяться у вільному стані. Також розмір частинок у ньому в десять разів є меншим, ніж у традиційному пюре, і ці частинки відзначаються у кілька разів кращою розчинністю та диспергуяцією у воді. Інноваційні технології одержання пюре базуються на використанні методів кріогенного шокового заморожування, а також низькотемпературного подрібнення [18].

Було доведено, що завдяки здійсненню швидкого заморожування і низькотемпературного подрібнення плодовоовочевої сировини, при яких відбуваються процеси кріодеструкції і механоактивації, спостерігаються процеси повнішого вилучення БАР у вільний стан із зв'язаного з біополімерами. Збільшення становить залежно від виду БАР від 1,6 до 2,9 разів відносно вихідної свіжої сировини. Зокрема, спостерігається зростання масової частки аскорбінової кислоти приблизно на 163.3%, фенольних сполук - на 187,5%, а бета-каротину - на 241,1% [18]. Враховуючи це, нові наноструктуровані пюре, що виготовляються із плодовоовочевої сировини, планується застосовувати при виготовленні нових видів морозива у якості наповнювачів і збагачувачів рослинними біологічно активними речовинами. Схематичний опис технології виробництва морозива із внесенням натуральних добавок різних видів плодово-овочевої сировини показаний на рис. 3.1.



Рисунок 3.1 – Схематичний опис технології виробництва морозива із внесенням натуральних добавок різних видів плодово-овочевої сировини

Розрахунок витрат на придбання обладнання для впровадження виробництва нових видів морозива на ТОВ «Галичина Ласунка» подано в табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Розрахунок витрат на придбання обладнання для впровадження виробництва нових видів морозива на ТОВ «Галичина Ласунка»

Найменування	Ціна, грн.	Кількість, одиниць	Вартість, тис. грн.
Дозатор для морозива	295,0	1	395,0
Фруктонаповнювач	170,0	1	370,0
Станція подачі глазури	220,0	1	320,0
Лінія обливу різка глазур'ю	185,0	1	385,0
Автомат знімання стаканчиків, різків	376,0	1	376,0
Автомат для фасування морозива deep blue	362,0	1	562,0
Морозильна камера	450,0	1	650,0
Всього			3058,0

Отже, як показали наші розрахунки, загальні витрати ТОВ «Галичина Ласунка» на придбання обладнання для впровадження виробництва нових видів морозива складають 3 млн. 58,0 тис. грн.

3.2 Обґрунтування доцільності впровадження виробництва низькокалорійного морозива

На нашу думку, до перспективних напрямків операційної діяльності ТОВ «Галичина Ласунка» слід віднести виробництво низькокалорійного морозива, яке буде збагачене різноманітними функціональними інгредієнтами.

У минулі роки науковці [19] активно проводили дослідження хімічного складу й відповідно фізико-хімічних властивостей, якими володіють продукти перероблення сироватки, що були отримані за допомогою застосування мембранних технологій. Отримані дані засвідчили покращення органолептичних і структурно-механічних властивостей, якими відзначаються такі харчові продукти при їх використанні.

Пропонуємо впровадити в операційній діяльності ТОВ «Галичина Ласунка» технологію виготовлення низькокалорійного морозива. Дана продукція буде збагачена різними функціональними інгредієнтами. У складі цього виду продукції пропонуємо застосувати концентрат сироваткових білків у якості емульгатора й для збагачення білками; природній поліцукрид інουλін, що буде виконувати роль стабілізатора й пребіотики; а також рисове борошно - як загущувач. Використання цих компонентів дасть змогу зменшити на третину кількість цукру у рецептурі морозива. У якості базового варіанту продукції доцільно використовувати рецептуру, що містить жирність 4% [19].

Слід зауважити, що до істотної переваги запропонованої науковцями технології можна віднести те, що здійснення виробництва низькокалорійного морозива не вимагає внесення певних змін до апаратурно-технологічної схеми, за якою відбувається виробництво традиційного морозива. При цьому додатковими етапами, що вводяться до технологічного процесу виробництва

низькокалорійного молочного морозива, виступають процес підготовки сухих молочних, а також рослинних компонентів, що додаються до суміші. А саме, при цьому необхідно здійснити розчинення сухого порошку у невеликій кількості молока, що має температуру біля 43°C , а також забезпечити ретельне перемішування суміші протягом 1520 хв., після чого здійснюється фільтрування, дозрівання протягом 2 год., а згодом - очищення і внесення у молоко, при цьому здійснюючи постійне перемішування (рис. 3.2).



Рисунок 3.2 - Технологічна схема, за якою пропонується здійснювати виробництво низькокалорійного молочного морозива на ТОВ «Галичина Ласунка» [19]

Доцільність використання молочної сироватки у процесі виробництва морозива пояснюється тим, що вона відноситься до низькокалорійних продуктів, вміщаючи у собі при цьому від 50 до 70% сухих речовин молока, які

складаються із лактози, мінеральних солей, сироваткових білків тощо, тобто є цінною сировиною, яку доцільно використовувати для виробництва продуктів харчування. Було встановлено, що масова частка, яку має білок у молочній сироватці, складає 2,74%, та представлений амінокислотами у вільному стані, зв'язаними амінокислотами, що формують надмолекулярні структури білкових глобул [18]. У результаті досліджень органолептичних показників, якими відзначаються види низькокалорійного молочного морозива, було виявлено, що нові види морозива не будуть мати сторонніх присмаків, колір даного морозива - світло-кремовий, маса є однорідною. Консистенція морозива - без грудочок білка та кристалів льоду, вона є щільною. Було встановлено, що за фізико-хімічними властивостями й своїми мікробіологічними показниками зразки низькокалорійного молочного морозива, які досліджувалися, відповідали вимогам ДСТУ 4733:2007. Показники збитості, термо- і формостійкості, тривалості осідання піни низькокалорійного морозива виявили, що інουλін та рисове борошно у складі молочного морозива є стабілізаторами й емульгаторами [19].

Проведемо економічне обґрунтування внесених нами пропозицій щодо розширення асортименту продукції ТОВ «Галичина Ласунка».

Розрахунок прогнозних економічних результати товариства від впровадження виробництва нових видів морозива містить табл. 3.2.

Таблиця 3.2 - Прогнозні економічні результати ТОВ «Галичина Ласунка» від впровадження виробництва нових видів морозива

Показник	Значення показника
1	2
1. Річний обсяг виробництва нових видів морозива (т)	70,0
2. Ціна за 1 кг продукції (грн.)	175,7
3. Чистий дохід від реалізації продукції (тис. грн.)	12299,0

Продовження табл. 3.2

1	2
4. Загальні витрати товариства на виробництво й реалізацію продукції (тис. грн.)	11217,9
5. Прибуток від операційної діяльності (тис. грн.)	1081,1
6. Податок на прибуток	194,6
7. Чистий прибуток (тис. грн.)	886,5
8. Амортизація (тис. грн.)	611,6
9. Річна сума грошового потоку (тис. грн.)	1498,1

Згідно даних табл. 3,2 прогнозний річний чистий дохід ТОВ «Галичина Ласунка» від продажу нових видів морозива буде становити 12 млн. 299,0 тисяч гривень. Загальні витрати товариства на виробництво й реалізацію продукції при цьому будуть рівні 11 млн. 217,9 тис. грн. Сума прибутку від операційної діяльності буде становити 1 млн. 81,1 тис. грн., а чистого прибутку - 886,5 тисяч гривень. Річна величина грошового потоку – 1 млн. 498,1 тис. грн.

Проведемо обчислення сум прогнозних дисконтованих грошових потоків проекту, якщо дисконту ставку приймаємо 20%.

$$TB1 = \frac{1498,1}{(1 + 0,2)^1} = 1248,4 \text{ тис. грн.}$$

$$TB2 = \frac{1498,1}{(1 + 0,2)^2} = 1040,3 \text{ тис. грн.}$$

$$TB3 = \frac{1498,1}{(1 + 0,2)^3} = 867,0 \text{ тис. грн.}$$

$$TB4 = \frac{1498,1}{(1 + 0,2)^4} = 722,5 \text{ тис. грн.}$$

$$TB5 = \frac{1498,1}{(1 + 0,2)^5} = 602,1 \text{ тис. грн.}$$

Отже, нами було встановлено, що загальна величина суми теперішніх вартостей величини грошових потоків, що будуть отримані від впровадження виробництва нових видів морозива, дорівнює 4480,3 тис. грн.

Для оцінки ефективності проекту необхідно знайти його чисту теперішню вартість (NPV), що відображає абсолютну суму ефекту, який ми очікуємо одержати від вкладення інвестицій. Цей показник обчислимо за такою формулою:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{ГП_{n,t}}{(1+I)^t} - \sum_{t=0}^n \frac{П_t}{(1+I)^t}, \quad (3.1)$$

де NPV - чиста теперішня вартість;

П_t - початкові інвестиції;

ГП_{n,t} - грошові потоки, що очікуються у році t;

I - ставка дисконтування, що подана у вигляді коефіцієнта.

Тоді знайдене нами значення чистої теперішньої вартості проекту рівне:

$$NPV = 4480,3 - 3058,0 = 1422,3 \text{ тис. грн.}$$

Із розрахунків бачимо, що чиста теперішня вартість проекту - 1422,3 тис. грн., а це суттєво більше від 0. Звідси робимо висновок, що проєкт варто впроваджувати.

Нами було здійснено оцінювання ефективності початкових інвестицій проекту із застосуванням показників індексу прибутковості, терміну окупності.

Для знаходження індексу прибутковості як відносного показника, що характеризує ефективність інвестицій, необхідно обчислити відношення величини суми теперішньої вартості очікуваних грошових потоків до сум теперішніх значень коштів, що були вкладені:

$$In = \sum_{t=1}^n \frac{ГП_t}{(1+I)^t} / \sum_{t=0}^n \frac{I_t}{(1+I)^t}, \quad (3.2)$$

де I_n - індекс прибутковості.

$$I_n = \frac{4480,3}{3058,0} = 1,67.$$

Так як індекс прибутковості становить 1,67, і це набагато більше від 1, то це говорить про економічну привабливість нашого проєктного рішення.

Розрахунок простого періоду окупності нашого проєкту полягає в обчисленні частки обсягів капітальних витрат та суми грошового потоку, який ми очікуємо отримати від проєкту за рік:

$$3058 / 1498,1 = 2,04 \text{ роки або 2 рік 1 місяць.}$$

Ми також обчислили дисконтований період окупності проєкту, який у нашому випадку становитиме 2 роки 11 місяців.

Дані, що були отримані нами як результат здійснених обчислень, подано у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 - Оцінювання ефективності капітальних вкладень, що будуть спрямовані на впровадження виробництва нових видів морозива ТОВ «Ласунка Галичина»

№ п/п	Показник	Одиниця виміру	Показник
1	Чиста теперішня вартість проєкту	тис. грн.	1422,3
2	Індекс прибутковості	-	1,67
3	Простий термін окупності	років та місяців	2 роки
4	Дисконтований термін окупності проєкту	років та місяців	2 роки 11 міс.

Згідно даних табл. 3.3, запропонований проект, що передбачає впровадження виробництва нових видів морозива ТОВ «Галичина Ласунка», доцільно реалізувати, так як показник його чистої теперішньої вартості перевищує нульове значення, індекс прибутковості більший за одиницю, простий термін окупності - 2 роки, а дисконтований – 2 роки 11 міс., що говорить про економічну привабливість запропонованих рішень.

3.3 Напрями зменшення втрат операційної діяльності шляхом покращення навичок персоналу ТОВ «Галичина Ласунка» у сфері використання інформаційних технологій

ТОВ «Галичина Ласунка» у своїй операційній діяльності здійснює широке використання комп'ютерних технологій та техніки, що зумовлене сучасними вимогами технології виробництва морозива, а також управлінськими потребами. При цьому доводиться зустрічатися з недостатністю вмінь використання інформаційних систем підприємства, що призводять до виникнення певних втрат.

Дані витрати можна віднести до прихованих витрат, так як вони не відображаються у бюджеті підприємства. Їх виникнення пояснюється в основному можливими втратами продуктивності працівників, що виникають внаслідок брак їх умінь, в також недостатньої функціональності інформаційних систем, або як наслідок непередбачених обставин.

Отже, до істотних проблем, які виникають при експлуатації інформаційних систем, таким чином, виступає зниження продуктивності працівників, що використовують комп'ютерну техніку. При цьому продуктивність працівника виражається відношенням результатів його праці за певний період (обсягів виробленої продукції) до ресурсів праці, які були при цьому використані.

Перелік працівників ТОВ «Галичина Ласунка», які у своїй роботі використовують комп'ютерні технології, наведено у табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Працівники ТОВ «Галичина Ласунка», які у своїй роботі використовують комп'ютерні технології

№	Назви підрозділів та посад працівників	Кількість працівників
1.	Директор	1
2.	Заступник директора з фінансових питань	1
3.	Начальник ВТЛ	1
4.	Головний енергетик	1
5.	Інженер з якості	1
6.	Інженер з комп'ютерних систем	1
7.	Менеджер із зовнішньо-економічної діяльності	1
8.	Менеджер з постачання	2
9.	Бухгалтери	2
10.	Головний бухгалтер	1
11.	Начальник джемового цеху	1
12.	Начальник цеху морозива	1
13.	Начальник вафельного цеху	1
14.	Технолог	2
15.	Менеджер зі збуту	3
16.	Диспетчер з автотранспорту	1
17.	Служба безпеки	1
18.	Інспектор з кадрів	1
19.	Склад торгівельного обладнання	3
20.	Юрисконсульт	1
21.	Склад сировини	3
22.	Склад готової продукції	3
23.	Склад вафельної продукції	3
24.	Відділ капітального будівництва	2
25.	Робітники	30
Всього:		69

Слід зауважити, що поняття витрат від проблем, що виникають у ході використання комп'ютерних технологій, може розглядатися як синонім витрат внаслідок втрачених можливостей. Дані витрати доцільно розглядати в економічному, а не бухгалтерському зрізі. Вони трактуються як невикористані можливості (зокрема, через проблеми із інформаційною системою) виконання певного завдання чи використання праці працівника, що зумовлюють недоотримання підприємством прибутку через нераціональне використання його ресурсів.

Як бачимо з табл. 3.4, на ТОВ «Галичина Ласунка» налічується 69 працівників, які у своїй роботі використовують комп'ютерні технології. Структура цієї частини персоналу товариства за категоріями працівників наведена на рис. 3.3.

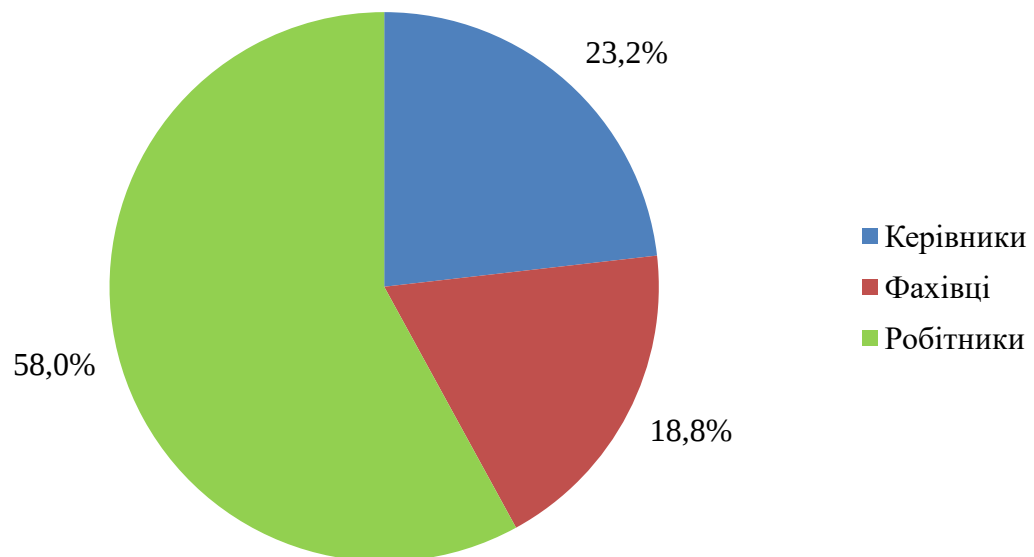


Рисунок 3.3 – Структура персоналу ТОВ «Галичина Ласунка», який використовує в своїй операційній діяльності ком'ютерні інформаційні системи

Отже, структура персоналу ТОВ «Галичина Ласунка», який використовує в своїй операційній діяльності ком'ютерні інформаційні системи, включає 58,0% робітників, 23,2% керівників та 18,8% фахівців.

Оцінювання затраченого часу працівниками, які використовують інформаційні системи, здійснювалася на основі проведених нами анкетних досліджень. Розрахунок економічного ефекту від запропонованих нами заходів у сфері покращення вмінь та навичок персоналу при використанні ком'ютерних інформаційних систем при цьому здійснювався за наступною методикою:

- проведення анкетних досліджень, що дають змогу виявити час, затрачений працівником на вирішення своїх або проблем інших працівників, наявність простоїв та інших складових втрати продуктивності;

- визначення на підставі досліджень і статистичних даних середнього виробітку на одного працівника, який використовує інформаційні засоби у своїй роботі;

- розрахунок сумарних непрямих втрат підприємства, що зумовлені існуванням проблем використання персоналом комп'ютерних інформаційних систем у своїй роботі.

Нами було здійснено оцінку часу, який втрачається працівником ТОВ «Галичина Ласунка», який у своїй роботі використовує інформаційні системи. При цьому бралися до уваги різноманітні сфери, що зумовлювали наявність втрат продуктивності конкретними працівниками:

- проблеми з програмним забезпеченням, що використовується даним товариством;

- неполадки техніки;

- проблеми з комп'ютерними вірусами;

- проблеми через брак знань працівника у використанні інформаційних технологій;

- проблеми з Інтернет, інші проблеми.

Ці групи однаково пов'язані як з проблемами відсутності вмінь користувача, так і з якістю роботи інформаційної системи - її продуктивністю, аваріями і простоями. Також у процесі опитування респондент міг зазначити відсутність проблем у використанні комп'ютерних технологій у процесі виконання своїх виробничих завдань.

Анкетні дослідження засвідчили, що середні втрати робочого часу працівника, пов'язані з необхідністю виконання додаткової праці, пов'язаної з проблемами функціонування інформаційних систем та їх використання у професійній діяльності, на тиждень складають 1 год. 12 хвилин, тобто 1,2 години. Середня тривалість робочого тижня при цьому становить 40 годин.

Основні види проблем, що виникають у працівників ТОВ «Галичина Ласунка» процесі роботи з комп'ютерними інформаційними системами, зображені на рис. 3.4.

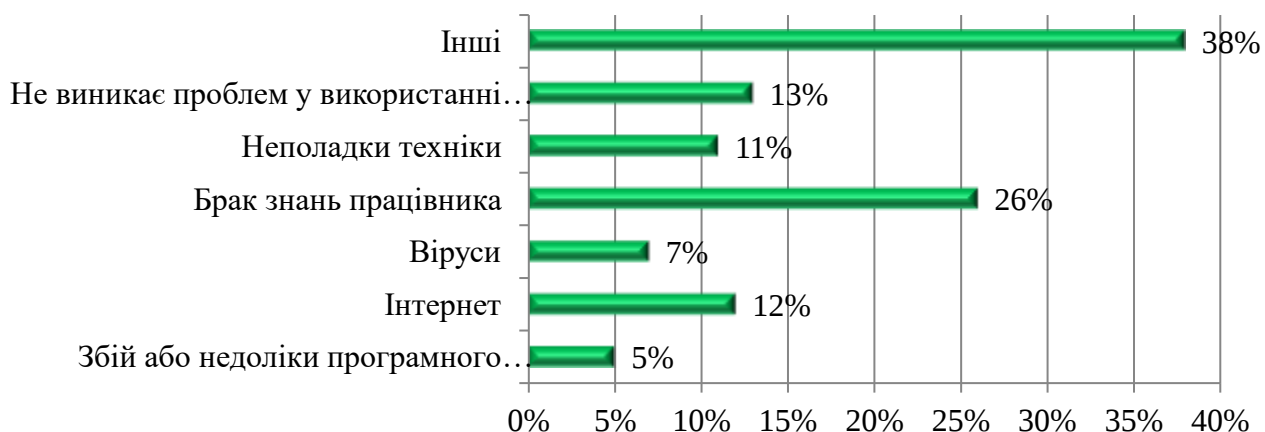


Рисунок 3.4 – Основні види проблем, що виникають у працівників ТОВ «Галичина Ласунка» у процесі роботи з комп'ютерними інформаційними системами

Як бачимо з рис. 3.4, брак знань працівника відмітили 26% опитаних працівників ТОВ «Галичина Ласунка», що здійснюють використання комп'ютерних інформаційних систем у процесі своєї роботи.

Відповіді працівників ТОВ «Галичина Ласунка» на питання щодо шляхів вирішення ними проблем використання комп'ютерних інформаційних технологій відображені на рис. 3.5

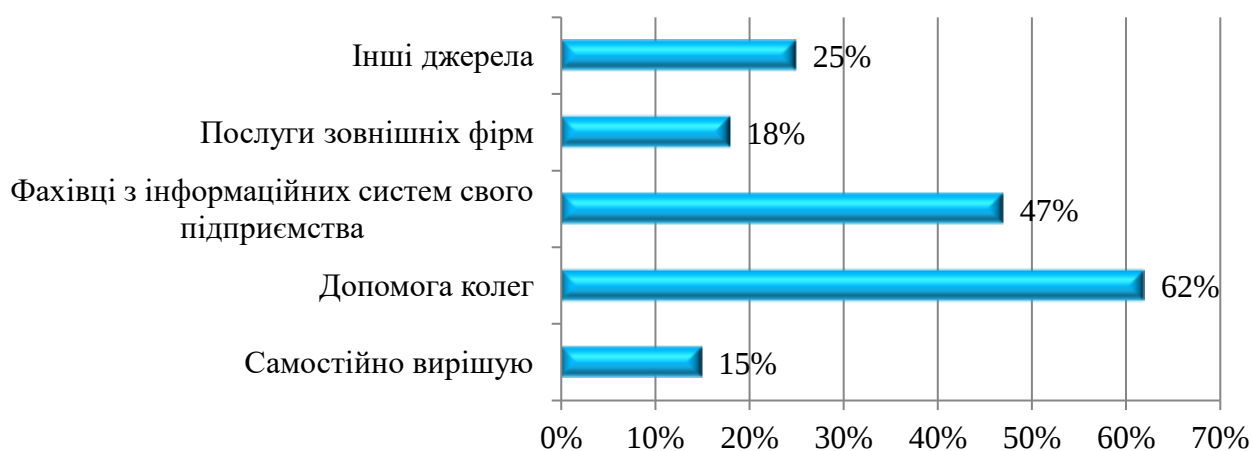


Рисунок 3.5 – Відповіді працівників ТОВ «Галичина Ласунка» на питання щодо шляхів вирішення ними проблем використання комп'ютерних інформаційних технологій

Пропоновані заходи щодо підвищення вмінь та навиків персоналу ТОВ «Галичина Ласунка» у сфері використання комп'ютерних інформаційних систем наведено у табл. 3.5.

Таблиця 3.5 – Розрахунок витрат на пропоновані заходи щодо підвищення вмінь та навиків персоналу ТОВ «Галичина Ласунка» у сфері використання комп'ютерних інформаційних систем

Назва заходу	Сума, тис. грн.
1. Тренінги	61,0
2. Курси підвищення кваліфікації	89,0
Разом	150,0

Отже, величина прогнозованих нами витрати, що будуть спрямовані на заходи щодо підвищення вмінь та навиків персоналу ТОВ «Галичина Ласунка» у сфері використання комп'ютерних інформаційних систем, становлять сто п'ятдесят тисяч гривень. Розрахунок економічного ефекту від усунення наявних проблем представлено нами у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 – Розрахунок економічного ефекту від заходів, спрямованих на підвищення навичок персоналу при використанні комп'ютерних інформаційних систем у процесі операційної діяльності підприємства

Показник	Один. виміру	Значення показника
1	2	3
1. Середньотижневі втрати робочого часу одним працівником через проблеми з використанням комп'ютерних інформаційних систем	год.	1,2
2. Кількість працівників, які використовують комп'ютерні інформаційні системи	осіб	69

Продовження таблиці 3.6

1	2	3
3. Кількість тижнів у році	тижнів	52
4. Річні втрати часу на одного працівника	годин	62,4
5. Загальні річні втрати робочого часу усіма працівниками через проблеми з використанням комп'ютерних інформаційних систем	год.	430,6
6. Середньогодинний виробіток на одного працівника	грн.	860
7. Втрати коштів підприємства через проблеми з використанням персоналом комп'ютерних інформаційних систем	тис. грн.	270,3
8. Витрати коштів на заходи з підвищення вмінь та навиків персоналу у сфері використання комп'ютерних інформаційних систем	тис. грн.	120,0
9. Економічний ефект від запропонованих заходів	тис. грн.	150,3

Отже, загальний економічний ефект від запропонованих заходів, спрямованих на підвищення навичок персоналу при використанні комп'ютерних інформаційних систем у процесі операційної діяльності підприємства, складатиме 150,3 тис. грн.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ

4.1 Організація охорони праці на ТОВ «Галичина Ласунка»

Організація охорони праці на ТОВ «Галичина Ласунка» включає цілісну систему прав, обов'язків та повноважень суб'єктів виробничого процесу, процедур, спрямованих на дотримання безпечного рівня виробництва, правил та нормативних вимог, які регулюють питання найманої праці.

Усім імовірним виробничим аваріям і травмам можна й потрібно запобігати. Для цього необхідно подбати про створення на підприємстві належних і безпечних умов праці.

Охорона праці — це система правових, соціально-економічних, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних і лікувально-профілактичних заходів та засобів, спрямованих на збереження життя, здоров'я і працездатності людини у процесі трудової діяльності (ст. 1 Закону України «Про охорону праці»).

Складові охорони праці регламентуються відповідними нормативними документами або системою нормативних документів. Наприклад, правові питання — Кодексом законів про працю; санітарно-гігієнічні та лікувально-профілактичні — санітарними нормами і правилами (нормативні документи мають шифр ДСН, ДСанПіН, ДСП тощо); організаційно-технічні — нормативні документи мають шифр НПАОП, державні (національні) стандарти України (нормативні документи мають шифр ДСТУ, ГОСТ, ДБН тощо) та технічні регламенти безпеки; соціально-економічні — закони, постанови Кабінету Міністрів України тощо.

Організація охорони праці на ТОВ «Ласунка Галичина» покладається на роботодавця. Завдання роботодавця також полягає у забезпеченні дотримання прав робітників, передбачених у нормативних та регуляторних актах з охорони праці.

Для створення безпечних і здорових умов праці роботодавець виконує, зокрема, такі функції:

- формує відповідні відділи і призначає уповноважених осіб для нагляду за дотриманням вимог охорони праці, затверджує внутрішні правила, технологічні карти та стандарти;
- затверджує колективний договір та вживає комплексні заходи для підтримання і підвищення рівня охорони праці;
- розробляє програму оптимізації виробництва, впроваджує новітні технології та наукові досягнення;
- відповідає за належний стан промислових будівель, приміщень, виробничого обладнання та машин;
- вживає невідкладних заходів для допомоги постраждалим, організовує виплату компенсації таким особам;
- ініціює проведення неупередженого та об'єктивного розслідування нещасних випадків, вивчає причини, що призвели до аварії та затверджує перелік профілактичних заходів, спрямованих на усунення ризиків виникнення аналогічних причин в подальшому;
- несе персональну відповідальність за рівень охорони праці і порушення іншими особами її вимог;
- здійснює нагляд за додержанням робітниками технологічних процесів, установлених правил поведінки та режиму роботи.

Крім того, роботодавець зобов'язаний за свої кошти забезпечити фінансування та організувати проведення попереднього (під час прийняття на роботу) і періодичних (протягом трудової діяльності) медичних оглядів працівників, зайнятих на важких роботах, роботах із шкідливими чи небезпечними умовами праці або таких, де є потреба у професійному доборі, щорічного обов'язкового медичного огляду осіб віком до 21 року.

Контроль за станом охорони праці мають здійснювати керівники та відповідальні особи всіх рівнів управління виробництвом.

Статтею 14 ЗУ «Про охорону праці» передбачено такі обов'язки працівника щодо додержання вимог нормативно-правових актів з охорони праці:

- дбати про власну безпеку, а також про безпеку сторонніх людей при виконанні робіт чи під час перебування на території підприємства;
- користуватися засобами колективного та засобами індивідуального захисту;
- знати і виконувати вимоги нормативно-правових актів з охорони праці, правила поведінки з машинами, механізмами, устаткуванням та іншими засобами виробництва;
- проходити періодичні медичні огляди, навчальні курси, інструктажі, атестацію знань з безпеки праці.

Також працівники ТОВ «Галичина Ласунка» під час прийняття на роботу і в процесі роботи повинні проходити за рахунок роботодавця інструктаж, навчання з питань охорони праці, з надання домедичної допомоги потерпілим від нещасних випадків і правил поведінки у разі виникнення аварії. Працівник несе безпосередню відповідальність за порушення зазначених вимог.

Інженер з охорони праці ТОВ «Галичина Ласунка» підпорядковується безпосередньо роботодавцю. Даний фахівець має право:

- видавати накази щодо усунення допущених недоліків, отримувати від відповідальних осіб відомості, документацію і пояснення з питань охорони праці;
- вимагати відсторонення від роботи працівників, які не пройшли обов'язкового медичного обстеження, навчання, інструктажу, атестації знань і не мають допуску до відповідних робіт;
- за наявності загрози для життя і безпеки робітників — призупиняти виробничий процес;
- ініціювати питання притягнення винних осіб до відповідальності.

4.2 Підвищення стійкості роботи об'єктів господарської діяльності під час НС техногенного та природного походження

Стійкість роботи ТОВ «Галичина Ласунка» - це його спроможність в умовах надзвичайної ситуації надавати послуги в запланованому обсязі та номенклатурі, а при отриманні середніх руйнувань або порушенні зв'язків з кооперації та поставок відновлювати виробничу діяльність у мінімальні терміни.

На стійкість роботи «Ласунка Галичина» в умовах надзвичайних ситуацій впливають наступні фактори:

- надійність захисту робітників та службовців;
- спроможність інженерно-технічного комплексу об'єкта протистояти у визначеному ступеню уражуючих факторів стихійного лиха, аварій, катастроф та сучасних видів зброї;
- захищеність підприємства від вторинних уражуючих факторів (пожеж, вибухів, зараження отруйними речовинами);
- надійність системи забезпечення об'єкта всім необхідним для виробництва сировиною, паливом, комплектуючими вузлами і деталями, електроенергією, газом та іншим);
- стійкість та безперервність управління виробництвом та заходами цивільної оборони;
- підготовленість підприємства до ведення рятувальних та інших невідкладних робіт до поновлення порушеного виробництва.

Шляхами підвищення стійкості роботи ТОВ «Ласунка Галичина» в умовах надзвичайних ситуацій є:

- забезпечення надійного захисту робітників та службовців від уражуючих факторів сучасної зброї, аварій, катастроф і стихійного лиха;
- захист основних виробничих фондів від уражуючих факторів, у тому числі вторинних, які виникають внаслідок надзвичайних ситуацій;
- стійке забезпечення всім необхідним для випуску запланованої продукції та надання послуг;

- підготовка до відновлення порушеного виробничого процесу;
- підвищення надійності та оперативності управління виробництвом та заходами цивільної оборони.

Захист робітників та службовців на ТОВ «Ласунка Галичина» може досягатися чотирма основними способами:

- укриття людей у захисних спорудах;
- проведення евакозаходів;
- радіаційно-хімічний захист;
- медичний і біологічний захист.

Захист виробничих фондів полягає у підвищенні протидії будинків, споруд і конструкції об'єкта до уражуючих факторів та захисті технологічного обладнання, верстатів, систем, комунікацій та інших засобів, що формують основу виробничого процесу.

Велику роль у підвищенні стійкості роботи ТОВ «Галичина Ласунка» має створення надійних систем електро-, водо- та теплозабезпечення, стійкість яких у свою чергу досягається:

- а) підвищенням стійкості електрозабезпечення:
 - розподіл схеми електромереж на незалежно працюючі частини;
 - закілювання електромереж та підключення їх до декількох джерел енергозабезпечення;
 - створення резерву дизельних електростанцій;
- б) підвищенням стійкості систем водопостачання:
 - водопостачання від двох незалежних джерел, одне з яких підземне;
 - захист вододжерел та резервуарів чистої води;
 - створення обвідних (байпасних) ліній навколо водонапірних веж;
- в) підвищенням стійкості систем газо-, тепло- та паливозабезпечення:
 - розподільні газопроводи робляться підземними та передбачається їх кільцювання;
 - газорозподільні станції та опорні пункти обвідних газопроводів передбачаються в підземному варіанті;

— встановлюються в основних вузлових точках систем газозабезпечення автоматичні вимикаючі пристрої, які спрацьовують при аваріях.

Підвищення протипожежної стійкості ТОВ «Галичина Ласунка» досягається:

- максимальним скороченням запасів паливо- та вибухонебезпечних речовин;
- проведення профілактичних протипожежних заходів;
- підготовкою сил і засобів пожежогасіння.

Для підвищення стійкості системи матеріально-технічного постачання на ТОВ «Галичина Ласунка» створюються запаси сировини, палива, комплектуючих вузлів і деталей, обладнання, які дозволяють продовжувати роботу на випадок дезорганізації постачання.

Стійкість системи управління підприємства залежить від:

- підготовки пунктів управління (захищених);
- забезпечення засобами зв'язку;
- використання автоматизованих систем управління.

З метою прискореного (негайного) відновлення порушеного виробництва на підприємстві може проводитися:

- розроблення необхідної технічної та технологічної документації;
- створення запасів матеріальних засобів для відновлювальних робіт і засобів для їх проведення;
- визначення вірогідної черговості робіт з відновлення виробництва урахуванням наявних ресурсів та місцевих умов.

Крім того, на стійкість роботи підприємства буде впливати наявність підготовленої робочої сили.

Підвищення надійності та оперативності управління виробництвом ТОВ «Галичина Ласунка» досягається за рахунок:

- створення на об'єкті стійкої системи зв'язку;
- високої підготовки керівного складу;

— своєчасного прийняття правильних рішень та постановка завдань підлеглим відповідності до обстановки, що склалася.

Як бачимо, підвищення стійкості роботи ТОВ «Галичина Ласунка» досягається завчасним проведенням цілого комплексу інженерно-технічних, технологічних та організаційних заходів, які спрямовані на максимальне зниження дії уражуючих факторів та створення умов для ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій. Серед можна наступні.

Інженерно-технічні заходи — це комплекс робіт, що забезпечує підвищення стійкості виробничих будинків і споруд, обладнання, комунально-енергетичних систем підприємства.

Технологічні заходи забезпечують підвищення стійкості роботи солодового заводу шляхом зміни технологічного процесу, що сприяє спрощенню надання послуг та усуває можливість виникнення вторинних уражуючих факторів.

Організаційні заходи передбачають розроблення і планування дій керівного, командно-начальницького складу штабу, служб і формувань ЦО ТОВ «Галичина Ласунка» при захисті робітників і службовців, проведення рятувальних та інших невідкладних робіт щодо відновлення виробництва.

ВИСНОВКИ

У сучасних умовах успіх функціонування підприємства на ринку залежить перш за все, від того, наскільки ефективно втілюється управління його операційною діяльністю, у тому числі, від економічного обґрунтування програми виробництва й реалізації різних видів продукції, що забезпечується завдяки їх відповідності обсягам та асортименту платоспроможного попиту споживачів, а також наявності ресурсного потенціалу підприємства і дієвості його реалізації.

Продукція ТОВ «Галичина Ласунка» реалізується на ринку під ТМ «Ласунка». Виробництво морозива під ТМ «Ласунка» здійснюється на основі використання виключно натуральної сировини, що застосовується для виготовлення пломбіру, який становить більше 70 відсотків усього асортименту. Обсяги виробництва основної продукції ТОВ «Галичина Ласунка» (морозива та вафель) відчутно скоротилися у 2022 р. У 2023 році спостерігалось зростання виробництва вафель та подальший спад виробництва морозива.

У 2022 році відбулося падіння собівартості реалізованої продукції на 23 млн. 398 тис. грн., тобто на 9,3%, а також інших операційних витрат підприємства, у той час як адміністративні витрати збільшилися на 77 тис. грн., а витрати на збут – на 4 млн. 998 тис. грн. У наступному році, навпаки, собівартість реалізованої продукції зросла на 8 млн. 490 тис. грн., і також спостерігалось суттєве збільшення інших операційних витрат.

Важливим напрямом розвитку операційної діяльності ТОВ «Галичина Ласунка» виступає виробництво продукції функціонального призначення, споживання якої сприяє забезпеченню профілактики та лікування захворювань, зміцнення імунітету та підвищення рівня здоров'я, а також зростанню стресостійкості організму, що є особливо актуальним на даний час. Враховуючи це, пропонуємо ТОВ «Галичина Ласунка» впровадити випуск нових видів морозива оздоровчого призначення, яке планується збагатити

наноструктурованим пюре, виготовленим із плодово-овочевої сировини різних видів, зокрема, плодів апельсинів, яблук, груш, гарбузів та ін.

Серед найбільш перспективних напрямків операційної діяльності ТОВ «Галичина Ласунка» є розширення асортименту продукції, що випускається. Пропонуємо здійснювати виробництво низькокалорійного морозива, що збагачене різними функціональними інгредієнтами. У складі цього виду продукції пропонуємо застосувати концентрат сироваткових білків у якості емульгатора й для збагачення білками; природній поліцукрид інулін, що буде виконувати роль стабілізатора й пребіотики; а також рисове борошно - як загущувач. Використання цих компонентів дасть змогу зменшити на третину кількість цукру у рецептурі морозива. Загальні витрати ТОВ «Галичина Ласунка» на придбання обладнання для впровадження виробництва нових видів морозива складають 3 млн. 58,0 тис. грн.

Запропонований проєкт, що передбачає впровадження виробництва нових видів морозива ТОВ «Галичина Ласунка», доцільно реалізувати, так як показник його чистої теперішньої вартості перевищує нульове значення, індекс прибутковості більший за одиницю, простий термін окупності - 2 роки, а дисконтований – 2 роки 11 міс., що говорить про економічну привабливість запропонованих рішень.

ТОВ «Галичина Ласунка» у своїй операційній діяльності здійснює широке використання комп'ютерних техніки, що зумовлене сучасними вимогами технології виробництва морозива, а також управлінськими потребами. При цьому доводиться зустрічатися з недостатністю вмінь використання інформаційних систем підприємства, що призводять до виникнення певних втрат. Враховуючи це, пропонуємо здійснити заходи з підвищення вмінь та навиків персоналу ТОВ «Галичина Ласунка» у сфері використання комп'ютерних інформаційних систем. Загальний економічний ефект від запропонованих заходів, спрямованих на підвищення навичок персоналу при використанні комп'ютерних інформаційних систем у процесі операційної діяльності підприємства, складатиме 150,3 тис. грн.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Капінос Г. І., Бабій І.В. Операційний менеджмент: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури. 2013. 352 с.
2. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>
3. Короткова К.О. Виробнича та операційна діяльність: сучасні трактування сутності та співвідношення понять. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 4. С. 29-34.
4. Гаврилюк С.П., Сокол Т.Г., Міхо О.І., Хорошенюк А.П. Тенденції розвитку операційної діяльності туристичних підприємств в Україні. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. №2 (66). С. 96–106. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-66-96-106>
5. Архіпов Н.М. Види ефективності операційної діяльності підприємства торгівлі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Випуск 18. Частина 1. С. 21-25.
6. Тульчинська С. О., Погребняк А. Ю., Крашевська Т. О. Детермінанти ефективності операційної діяльності підприємства. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2023. № 26. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/287413>
7. Мощна І.В. Теоретичні аспекти визначення сутності понять «ефективність виробництва» та «ефективність функціонування підприємства». *Комунальне господарство міст*. 2011. Вип. 100. С. 207-215.
8. Братанич М.В. Класифікація видів і форм прояву ефективності. URL: <http://www.rusnauka.com>
9. Гриньова В. М., Явдак М. Ю. Операційна діяльність сучасних підприємств машинобудування: монографія. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця. 2016. 220 с.
10. Біда А.А. Сутність операційної діяльності підприємств та напрями її

удосконалення. URL:

https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/10955/1/NRMSE2018_V3_P111-112.pdf

11. Марченко В.М., Тульчинська С.О., Макалюк І.В. та ін. Основи підприємницької діяльності: підручник / за редакцією д.е.н., проф. Марченко В.М. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського. 2022. 516 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/51563>

12. Архіпов Н.М. Управління ефективністю операційної діяльності підприємства роздрібної торгівлі : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Київ, 2019. 208 с.

13. Саричев Д.О. Управління ефективністю операційної діяльності підприємства. *Стратегія економічного розвитку України*: зб. наук. пр. Київ : КНЕУ. 2012. №30. С. 136-144.

14. Пенська І. О. Організація планування операційної діяльності на підприємствах. *Ефективна економіка*. 2021. №5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8910>

15. Лідньов А. Організація охорони праці на підприємстві. URL: <https://pro-op.com.ua/article/378-organizatsiya-ohoroni-prats>»<https://pro-op.com.ua/article/378-organizatsiya-ohoroni-prats>»

16. Каталог продукції ТМ «Ласунка». URL: <https://lasunka.com/lasunka-katalog-2024.pdf>

17. Машлій Г.Б., Пальцан М.М. Напрями забезпечення ефективності операційної діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання / Шістдесяті економіко-правові дискусії / Матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Львів, 27 жовтня 2021 р.). Львів, 2021. С. 12-14.

18. Павлюк Р.Ю., Погарська В.В., Берестова А.А. та ін. Інноваційні технології розробки нових видів морозива для оздоровчого харчування. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/5229>

19. Мінорова А.В., Рудакова Т.В., Наріжний С.А., Вежлівцева С.П. Технологія

низькокалорійного молочного морозива / Матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції «Інноваційні технології та підвищення ефективності виробництва харчових продуктів». Умань. 2022. С. 61-65.

20. Операційна діяльність сучасних підприємств машинобудування : монографія / В. М. Гриньова, М. Ю. Явдак. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця. 2016. 220 с.

21. Машлій Галина, Дзюба Тетяна. Операційна діяльність підприємства як складова його ринкової діяльності. 9-та Міжнародна науково-практична конференція. Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах. Тернопіль, 5 листопада 2022 р. С. 18-20. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/39308/2/FMNE SCPS_2022_Dziuba_T-Operational_activities_of_18-20.pdf

22. Кужда Т. Етапи успішного управління організаційними змінами на підприємстві. *Галицький економічний вісник*. 2013. № 2(41). С. 66–72.

23. Морщенок Т.С. Огляд підходів до визначення економічної сутності поняття «ефективність». *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. Випуск 1 (01). С. 8.

24. Марченко В.М., Тульчинська С.О., Макалюк І.В. та ін. Основи підприємницької діяльності [Електронний ресурс] : підручник / за редакцією д.е.н., проф. Марченко В.М. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 516 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/51563>

25. Машлій Г., Петришин В. Напрями удосконалення операційної діяльності підприємства / Матеріали науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному та локальному вимірах»: зб. тез доповідей, 03 листопада 2023 р./за заг. ред. О.В. Панухник. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2023. с. 22-23.

26. Петрушка Т.О., Ємельянов О.Ю., Курило О.Б. Підвищення ефективності господарської діяльності як чинник економічного розвитку підприємств. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL:

http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2020/73.pdf

27. Погребняк А.Ю., Ліннік І.М. Методичні підходи щодо оцінки ефективності діяльності підприємства. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. № 19. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/44861/1/SPEP-19_p187-192.pdf
28. Кирич Н. Б., Андрушків Б. М., Погайдак О. Б. Інноваційна діяльність підприємств та організацій як метод стабілізації економіки регіонів України. *Вісник економічної науки України*. 2009. № 1 (15). С. 23–25.
29. Безпека в надзвичайних ситуаціях. Методичний посібник для здобувачів освітнього ступеня «магістр» всіх спеціальностей денної та заочної (дистанційної) форм навчання / укл.: Стручок В. С. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А. 2022. 156 с.
30. Техноекологія та цивільна безпека: навчальний посібник. Частина «Цивільна безпека» / автор-укладач В.С. Стручок. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А. 156 с.
31. Машлій Г.Б. , Зяйлик М.Ф., Висоцький Н. Сучасні тенденції фінансового управління діяльністю підприємств / Вісімдесят четверті економіко-правові дискусії. Серія: Соціальні та гуманітарні науки: матеріали Міжнародної мультидисциплінарної наукової інтернет-конференції (м. Львів, Україна, м. Ополе, Польща, 26-27 березня 2024 р.) / редкол. О. Патряк та ін. ГО «Наукова спільнота». Львів, ФО-П Шпак В.Б. С. 14-15.
32. Бондарчук О. М., Темченко Г.В., Максимова О. С. Оптимізація ефективності діяльності промислового підприємства гірничої галузі. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2018. № 1. С. 89-101. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evngu_2018_1_13