

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет економіки та управління
Кафедра бізнес-економіки та підприємництва

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітньо-професійна програма «Економіка підприємства»
Денна (очна) форма навчання

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

ХАРСІКИ ЄВГЕНІЯ ДМИТРОВИЧА

на тему «ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА»

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних
цінностей академічної доброчесності _____ Харсіка Є.Д.*

Науковий керівник:
канд. екон. наук, проф.
_____Генефа ШВИДАНЕНКО

Робота допущена до захисту в ЕК «__»_____20__ р. протокол № __

Зав. кафедри бізнес-економіки
та підприємництва,
докт. екон. наук, проф.

Інна РЄПІНА

Київ 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ВИЗНАЧЕННЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ.....	7
1.1. Сутність дефініції результативність діяльності підприємства	7
1.2. Методичні підходи до оцінювання результативності діяльності підприємства.....	12
1.3. Основні чинники які впливають на ефективність діяльності підприємства.....	16
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТОВ «ПИРЯТИНСЬКИЙ СІРЗАВОД».....	22
2.1. Напрями та види діяльності підприємства	22
2.2. Аналітичне оцінювання результативності діяльності підприємства.....	28
2.3. Наявні проблеми та шляхи їх вирішення	34
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ОСНОВНИХ ЗАСАД ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ПИРЯТИНСЬКИЙ СІРЗАВОД».....	39
3.1. Перспективні напрями та етапи розвитку підприємства	39
3.2. Розробка та обґрунтування бізнес-пропозицію щодо забезпечення результуючих драйверів економічного зростання підприємства	46
3.3. Визначення необхідних передумов успішного впровадження пропонованої бізнес-пропозиції	53
ВИСНОВКИ	56
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	61

ВСТУП

Актуальність теми. Дослідження результативності підприємницьких організацій є важливим і актуальним напрямком сучасної української економіки. Українські компанії все більше усвідомлюють важливість ефективності своєї діяльності та важливість впровадження систем вимірювання результативності. Одним із факторів, який спонукає до вивчення результативності українських бізнес-організацій, є посилення ринкової конкуренції та невизначеність зовнішнього середовища через війну в країні. У сучасних умовах, коли компанії змушені конкурувати за позиції на ринку, важливо визначити їх конкурентоспроможність і знайти шляхи підвищення результативності.

Дослідження результативності можуть оцінити поточні показники діяльності, зрозуміти, чому могли виникнути проблеми, і визначити напрямки для подальшого розвитку. Крім того, впровадження систем вимірювання результативності відповідно до європейських стандартів і норм у бізнес-секторі сприяє підвищенню конкурентоспроможності українських компаній.

Національні та міжнародні організації посилюють вимоги до бізнес-організацій у сфері результативності. Україна активно впроваджує європейські стандарти та норми у бізнес-секторі, які передбачають системне вимірювання та оцінку результативності. Це стимулює українські компанії проводити дослідження та впроваджувати системи вимірювання ефективності, які відповідають міжнародним стандартам. Дослідження ефективності організацій бізнесу в Україні також сприяють підвищенню рівня ефективності всієї економіки. Покращуючи діяльність окремих компаній та галузей, українська економіка може стати більш конкурентоспроможною та привабливою для інвесторів.

Тому дослідження результативності українських бізнес-організацій є необхідним і корисним інструментом для визначення

конкурентоспроможності компаній, підвищення ефективності та покращення загального економічного рівня.

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи: сформулювати та обґрунтувати бізнес-пропозицію щодо основних засад забезпечення фінансово-економічної результативності діяльності ТОВ «Пирятинський Сирзавод».

Відповідно до мети було визначено наступні завдання дослідження:

- визначити сутність дефініції результативності діяльності підприємства;
- охарактеризувати методичні підходи до оцінювання результативності діяльності підприємства;
- визначити основні чинники які впливають на ефективність діяльності підприємства;
- проаналізувати напрями та види діяльності підприємства;
- здійснити аналітичне оцінювання результативності діяльності підприємства;
- проаналізувати наявні проблеми та шляхи їх вирішення;
- визначити перспективні напрями та етапи розвитку підприємства;
- здійснити розробку та обґрунтування бізнес-пропозицію щодо забезпечення результуючих драйверів економічного зростання підприємства;
- визначити необхідні передумови успішного впровадження пропонованої бізнес-пропозиції.

Об'єкт дослідження: процеси забезпечення ефективності діяльності підприємства.

Предмет дослідження: сукупність теоретичних, методичних та прикладних аспектів щодо підвищення результативності діяльності підприємства.

Методи дослідження. Для виконання поставлених завдань в роботі було використано наступні методи дослідження: аналіз, синтез, узагальнення, графічні та табличні методи, методи статистичного аналізу.

Теоретична та практична значущість отриманих результатів. Теоретична значущість отриманих результатів полягає в дослідженні сутності дефініції результативності діяльності підприємства; висвітленні методичних підходів до оцінювання результативності діяльності підприємства; розкритті основних чинників, які впливають на ефективність діяльності підприємства. Практичне значення отриманих результатів полягає в розкритті напрямів та видів діяльності підприємства; здійсненні аналітичного оцінювання результативності діяльності підприємства враховуючи специфіку його організаційно-правової форми, визначенні наявних проблем та шляхів їх вирішення; характеристиці перспективних напрямів та етапів розвитку підприємства, розробці та обґрунтуванні бізнес-пропозицій щодо забезпечення результуючих драйверів економічного зростання підприємства, визначенні необхідних передумов успішного впровадження пропонованої бізнес-пропозиції.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ВИЗНАЧЕННЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ

1.1. Сутність дефініції результативність діяльності підприємства

Важливим критерієм, який визначає спрямованість і зручність цілей управління підприємством, є те, чи зможе воно забезпечити досягнення поставлених цілей за оптимальних витрат. Основним показником, що характеризує цю здатність, є результативність і ефективність управління, що вимагає розпізнавання сутності та визначення поняття.

У сучасній науковій літературі поняття «результативність» вживається обмежено, частіше як синонім поняття «ефективність». Частково це пов'язано з неправильними перекладами з англійського джерела.

Пітер Друкер вважав, що результативність бізнес-організації залежить від її здатності досягати поставлених цілей і досягати очікуваних результатів. Він підкреслив, що ефективність полягає не лише в досягненні цілей, а й у правильності та значущості досягнення цілей. Водночас ефективність означає «робити все ефективно». Це означає визначення правильних цілей і розробку стратегій їх досягнення.

Щоб досягти ефективності, бізнес-організації повинні аналізувати свою поведінку та переконатися, що ресурси інвестуються в правильному напрямку. П. Друкер вважав, що бізнес-організації можуть бути ефективними, але не можуть досягти бажаних результатів. Справжня результативність досягається тоді, коли ефективність поєднується з досягненням важливих і значимих цілей.

Також може бути зворотна ситуація, в якій бажані результати досягнуто, тобто організація результативна, але працювати не ефективно. В такому випадку можна визначити невідповідність поставлених цілей до потреб та можливостей бізнес-організації.

Автор	•Поняття
Друкер П.	•Ступінь досягнення стратегічних цілей і завдань
Тищенко О. М., Кизим М. О., Догадайло Я. В.	•Під результативністю розуміють загальне якісне явище, яке характеризує підсумок за всіма показниками функціонування підприємства і визначає потенціал подальшого розвитку.
Куценко А. В.	•Результативність відображає досягнення результату
Олексюк О. І.	•Результативність є прикладним виразом досягнень розвитку теорії економічної ефективності і наступним етапом її розвитку
Стандарт ISO 9001:2001	•Результативність означає ступінь досягнення запланованого результату

Рисунок 1.1 – Підходи до трактування поняття «результативність»
Джерело: сформовано автором за [1-6]

Розмежування понять «ефективність» та «результативність» затверджено на нормативному рівні, зокрема в ДСТУ ISO 9000:2007, де результативність визначається як ступінь виконання запланованої діяльності та досягнення запланованих результатів, а ефективність – як співвідношення (зв'язок) між результатами, що досягнуло підприємство та ресурсами, що були використані для цього.

Проте поняття «результативність» та «ефективність» визнаються в ISO 9000:2015, де результативність визначається як ступінь виконання запланованих заходів і ступінь досягнення запланованих результатів, а ефективність - це співвідношення (зв'язок) між досягнутими результатами та використаними ресурсами [3]. Ефективність означає, наскільки добре організація виконує свої завдання та досягає своїх цілей. Він спрямований на досягнення найкращих результатів, використовуючи доступні ресурси. Ефективна організація ефективно використовує свої ресурси, такі як час,

гроші та співробітники, досягаючи таким чином високого рівня продуктивності.

Результативність, з іншого боку, відображає ступінь досягнення організацією своїх цілей і досягнення очікуваних результатів. Оцінюється шляхом порівняння досягнень організації з поставленими цілями та стандартами. Ефективна організація досягає своїх цілей і ефективно вирішує завдання, але вона також здатна адаптуватися до мінливих умов і досягати успіху.

Автор	Підходи до визначення поняття «ефективність»	Підходи до визначення поняття «результативність»
Е. Долан	вибір вірних цілей, на яких фокусується вся енергія підприємства	досягнення поставлених цілей з найменшими витратами і помилками
А. Д. Шеремет, Р.С. Сайфулш	складна категорія, що характеризується результативністю роботи підприємства і рентабельністю його капіталу, ресурсів або продукції	величина, що характеризує ступінь ділової активності підприємства
Ю.В. Перевалов, ЕЕ. Пмаде, В.В. Добродей	неоднорідне поняття, що слід розглядати в двох аспектах: результативність, економічність	ступінь досягнення основних поставлених цілей, що характеризується кількісними показниками, що відображають цілі, без врахування економічності їх виконання
В.В. Ковальов	відносний показник, що співвідносить отриманий ефект з витратами або ресурсами, використаними для досягнення цього ефекту, один з показників оцінки фінансово-господарської діяльності	величина, що відображає прибутковість, динамічність виконання цілей, ефективність використання економічного потенціалу, положення на ринку цінних паперів

Рисунок 1.2 – Співставлення понять «ефективність» та «результативність»

Джерело: сформовано автором за [3-8]

Отже, на основі даних рис. 1.2 можемо зробити висновок, що результативність розглядається як відображення певних корисних ефектів

(власне результатів), які виробляються підприємствами в процесі господарської діяльності. З цієї точки зору визначення ефективності бізнесу, а також суми витрат, пов'язаних із забезпеченням отримання цих позитивних ефектів, стає важливою частиною загальної оцінки ефективності.

Багато авторів, у тому числі В. І. Лямець, А. Д. Тевяшев, П. А. Орлов, С. В. Мочерний і Райзберг Б. А., вважають, що ефективність – це не просто результативність виробництва, а відношення результатів або наслідків виробництва до витрат суспільної праці.

З точки зору В. І. Лямета, А. Д. Тевяшева, ефективність не є універсальною характеристикою систем, оскільки не всі системи працюють ефективно. Автор наголошує на ефективності системи, здатності системи виробляти ефекти (результати) у своєму робочому процесі, а не просто описує здатність системи в процесі виробництва. Це визначення ефективності можна застосувати до будь-якої сфери діяльності [10].

Орлова П. А. запропонувала визначати ефективність як відношення витрат до результатів діяльності, а не як відношення результатів до витрат, як вважали всі вчені раніше. Таке визначення ефективності дозволяє визначити, скільки ресурсів необхідно витратити для отримання однієї одиниці ефекту (результату). Тобто має зворотний ефект: не тільки ефективність одиниці витрачених ресурсів, а й результативність результатів діяльності [12].

Визначення ефективності Б. А. Райсберга схоже з визначенням В. І. Лямца, А. Д. Тевяшева, В. Я. Нусінова, А. М. Турила та А. Г. Темченка. Як зазначають автори, ефективність є результатом процесу. Проте унікальність підходу Б. А. Райсберга та те, що відрізняє його від інших підходів, полягає в тому, що автор наголошує на ефективності проектних процесів і дій. Це означає, що виробничий процес можна розділити на його складові частини, а ефективність кожного компонента або агрегату можна визначити окремо, якщо такий поділ можливий і визначення ефективності кожного або конкретного компонента є необхідним і доцільним [13].

На думку Ю. П. Сурміна, поняття ефективності є широким поняттям, яке можна застосувати до функціонування будь-якої системи. Ефективність виробничого процесу автор не вказує. Проте його розуміння ефективності передбачає визначення ефективності виробництва [14].

Отже, можна узагальнити погляди цих вчених на методи визначення ефективності, які виражають розуміння ефективності як економічної категорії, яка є ефективністю функціонування системи і розраховується як відношення отриманих результатів (вплив) на кошти та витрати ресурсів. Ефективність походить від слова ефект, який характеризує зміну стану будь-якого об'єкта або системи під впливом внутрішніх або зовнішніх причин.

Таким чином, результати діяльності підприємства – це підсумок різноманітних позитивних ефектів, пов'язаних з продуктивним використанням економічних ресурсів відповідно до свідомо поставлених цілей і поставлених завдань на основі повної реалізації наявних можливостей і потенціалу розвитку підприємства. До складу основних критеріїв результативності належать прибутковість, економічність, продуктивність, якість продукції, інноваційність, якість трудового життя; ринкова позиція; екологічність. Загалом, корпоративна результативність пояснюється як здатність бізнесу досягати поставлених цілей і спрямована на те, щоб усі рішення та дії організації відповідали стандартам, встановленим зовнішнім середовищем. Коли результати роботи одних суб'єктів ринку залежать від чіткості та злагодженості роботи інших суб'єктів, то питання підвищення ефективності та результативності корпоративної діяльності є одним із вирішальних в умовах становлення ринкових відносин, і її успішне вирішення – подальший розвиток підприємства, що в свою чергу надає багато можливостей.

1.2. Методичні підходи до оцінювання результативності діяльності підприємства

Ефективність і результативність відображають два аспекти одного і того ж критерію (успішності), за яким оцінюють бізнес-організації. Виміряти лише один із цих показників неможливо, тому що лише збалансувавши ці показники, можна створити правильну систему оцінки організаційної діяльності, таку як KRI. Основою для оцінки результативності є показники результату. Ефективність визначається як ступінь досягнення організаційних цілей і завдань, а також здатність організації адаптуватися до змін у конкурентному середовищі. Це показник успішності та ефективності організації.

Критерій	Зміст критерію
Прибутковість	•Максимізація обсягу доданої вартості, створеної в процесі виробничо-господарської діяльності
Економічність	•Мінімізація обсягів споживання ресурсів у процесі створення нової вартості (товарів, послуг)
Якість продукції	•Максимізація корисного ефекту (низки ефектів) у споживача при використанні створених для цього підприємством об'єктів нової вартості (товарів, послуг)
Ринкова позиція	•Мінімізація витрат на маркетинг і збут товарів і послуг
Продуктивність	•Максимізація обсягу створення нової вартості (за умови обмеженості використовуваної ресурсної бази)
Якість трудового життя	•Максимізація корисного ефекту працівників від участі у господарській діяльності підприємства

Рисунок 1.3 – Критерії оцінки результативності діяльності

Джерело: сформовано автором за [14-16]

Аналіз діяльності організації є важливим інструментом для визначення того, наскільки успішно організація досягає своїх цілей. Аналіз може включати оцінку фінансових показників, таких як прибутковість, ліквідність і оборотність активів, а також оцінку інших аспектів операцій, таких як якість продукції або рівень задоволеності клієнтів[15].

Визначення цілей бізнес-процесу є важливим для вимірювання результативності. Чітке визначення мети полегшує подальший контроль і аналіз результатів. Вони мають бути конкретними, вимірними, досяжними, актуальними та своєчасними. Чітко визначені цілі допомагають організації визначити напрям для своїх бізнес-процесів і визначити ступінь успіху в досягненні цих процесів.

Вимірювання ступеня досягнення поставлених цілей дозволяє оцінити результативність бізнес-процесів і визначити потенційні сфери для вдосконалення [16].

Оцінка результативності є важливим кроком у процесі управління організацією, оскільки воно дозволяє зрозуміти, наскільки ефективно організація досягає своїх стратегічних цілей.

Вимірювання ефективності діяльності бізнес-організації служить кільком важливим цілям. По-перше, це допомагає оцінити результативність використання організацією ресурсів (фінансових, людських, матеріальних тощо). Це дає змогу визначити ефективні та неефективні аспекти кампанії та вжити відповідних заходів щодо покращення. Оцінка результативності може використовувати різні методи, включаючи фінансовий аналіз, балансування показників та порівняння з бенчмарками. Фінансовий аналіз дозволяє оцінити фінансовий стан організації та виявити потенційні проблеми або можливості для покращення. Наприклад, величина активів і боргових зобов'язань дають уявлення про результативність. Це включає оцінку фінансових показників, таких як прибутковість, рентабельність, ліквідність та заборгованість [4]. Важливим аспектом є частка ринку, яка відображає успіх організації на ринку порівняно з її конкурентами. Вимірювання частки

ринку може включати продажі, частку ринку та аналіз задоволеності клієнтів. Це допомагає визначити ефективність організації в конкурентному середовищі [4].

Збалансовані показники включають визначення та вимірювання всіх аспектів діяльності організації, що допомагає забезпечити більш об'єктивну оцінку результативності і визначити потенційні проблеми або можливості для покращення [4]. Бенчмаркінг дозволяє порівняти результативність організації з іншими подібними організаціями в тій же галузі або ринку [2].

По-друге, вимірювання результативності допомагає порівняти з іншими організаціями в тій же галузі. Це дає змогу оцінити конкурентну позицію компанії та визначити можливості для вдосконалення та зростання. Наприклад, порівняння фінансових показників з аналогічними компаніями може дати розуміння ефективності управління фінансовими ресурсами.

Третій важливий аспект вимірювання результативності - вимірювання задоволеності клієнтів. Клієнти є основними чинниками успіху організації. Вимірювання задоволеності клієнтів допомагає організаціям зрозуміти, наскільки добре задовольняються їхні потреби та очікування, і визначити можливості для покращення якості продуктів або послуг. Це можна визначити шляхом опитування клієнтів, збору відгуків або аналізу частоти повторних покупок і рекомендацій [14].

Крім того, вимірювання результативності організації також включає врахування частки ринку та інноваційності. Частка ринку вказує на вплив організації на ринок і її конкурентоспроможність. Інноваційність оцінює здатність організації впроваджувати нові технології, продукти або послуги для підвищення ефективності та конкурентних переваг.

Результативність відрізняється від метрики ефективності тим, що не враховує витрачені ресурси. Питома вага показників відображається в постановці цілей і визначенні витрат на досягнення цілей. У дослідженні, присвяченому цій проблемі, автори вказали на кілька способів вимірювання ефективності та результативності балансі (рис. 1.4):

1. Система збалансованих показників (BSC).	Цей підхід використовує систему показників для оцінки різних аспектів діяльності компанії, включаючи фінансові, клієнтські, внутрішні та інноваційні показники. Балансова карта допомагає забезпечити збалансований підхід до вимірювання результатів і враховувати різні аспекти успішності.
2. OKR-фреймворк.	Цей підхід базується на встановленні конкретних цілей та ключових результатів (OKR) для кожного рівня організації. Ціль OKR-фреймворку полягає в тому, щоб залучити всіх працівників до досягнення спільних цілей і забезпечити прозорість та відповідальність.
3. Lean-підхід	Цей підхід зосереджений на виявленні та усуненні витрат, зайвих кроків та неефективних процесів. Вимірювання результативності в рамках Lean-підходу допомагає збільшити продуктивність та знизити витрати шляхом оптимізації процесів.
4. Ключові показники ефективності (KPI)	Встановлення конкретних метрик, які відображають успішність організації або певного проекту. Наприклад, можуть використовуватись показники прибутковості, клієнтського задоволення, часу реакції і т.д.

Рисунок 1 – Підходи до вимірювання результативності та ефективності діяльності підприємства

Джерело: сформовано автором за [15]

Отже, для того, щоб виміряти результативність бізнес-організації, необхідно враховувати різні аспекти організації, такі як фінансова діяльність, задоволеність клієнтів, частка ринку та інновації. Важливо використовувати різні методи вимірювання, такі як фінансові показники, опитування клієнтів, аналіз ринку та оцінка впровадження нових технологій. Це дозволить підприємству отримати повне розуміння ефективності організації та визначити потенційні сфери для вдосконалення та зростання. Вимірювання результативності допомагає організації оцінити свої досягнення, визначити потенційні проблеми чи можливості для вдосконалення та порівняти свою результативність з іншими гравцями на ринку. Цей процес важливий для прийняття обґрунтованих рішень і формулювання стратегій для досягнення максимальної ефективності та конкурентоспроможності організації.

1.3. Основні чинники які впливають на ефективність діяльності підприємства

Ефективність діяльності підприємства відноситься до того, наскільки добре чи погано підприємство просувається до досягнення своїх цілей та завдань. Це метрика, яка використовується для моніторингу та оцінки того, як працює організація у певний момент часу або протягом усього терміну її існування. Вимірювання ефективності бізнесу дозволяє організації оцінити її загальний стан та успішність, особливо в порівнянні з іншим аналогічним бізнесом або минулими показниками.

Існує два типи факторів, що впливають на ефективність бізнесу. Це внутрішні чинники та зовнішні чинники. Далі порівняємо та протиставимо їх.

Внутрішні чинники ставляться до речей, які впливають ефективність діяльності підприємства всередині організації. Ці фактори знаходяться під безпосереднім контролем підприємства, а це означає, що підприємство може запобігти їх появі та вплинути на них. Внутрішні фактори підпадають під розділи "Сильні та слабкі сторони" SWOT-аналізу. Якщо внутрішній чинник сприяє ефективності підприємства, він вважається сильною стороною. Якщо це заважає зростанню та розвитку, то це слабкість.

Зовнішні чинники, навпаки, це те, що впливає на ефективність діяльності підприємства ззовні. У підприємства немає прямого контролю за цими факторами. Однак підприємство може відреагувати на них, внівши корективи, щоб вони не надто сильно вплинуло на його роботу.

Зовнішні фактори підпадають під розділи SWOT-аналізу «Можливості» та «Загрози». Можливість - це зовнішній фактор, що сприяє розвитку та ефективності бізнесу. Загроза – це зовнішній фактор, який може негативно вплинути на ефективність бізнесу.

Сім внутрішніх факторів, що впливають на ефективність діяльності підприємства це:

1. Операційна ефективність. Операційна ефективність охоплює всі види діяльності, що відбуваються всередині бізнесу, від закупівель до складування та зберігання, виробництва та логістики. Вона включає всі процеси і процедури, які призводять до кінцевого продукту і допомагають підприємству досягти своїх цілей. Операційна ефективність впливає на ефективність діяльності підприємства. Чим вища операційна ефективність, тим більший обсяг виробництва та вища рентабельність. Максимально ефективне виконання операцій дозволить зменшити виробничі витрати. Це також дозволить підприємству дотримуватися термінів виробництва та виробляти потрібну кількість відповідно до попиту.

2. Фінансові ресурси. Фінансові ресурси – це кошти, необхідні для ведення бізнесу та інвестування в нові можливості. Цей внутрішній фактор включає оборотний капітал, грошовий потік, доходи, джерела доходу та інвестиційні можливості. Нестача фінансових ресурсів впливає на здатність оплачувати операційні витрати та витрати. Це, у свою чергу, знижує ефективність підприємства, оскільки підприємство не зможе виготовляти стільки продукції, скільки планувало спочатку.

Перевитрата коштів та неправильне управління фінансовими ресурсами також можуть негативно позначитися на діяльності підприємства. На підприємстві можуть закінчитися готівка для фінансування бізнес-операцій, що призведе до стагнації підприємницької діяльності. Тому доцільно завжди слідкувати за тим, щоб на підприємстві було достатньо фінансових ресурсів, та ефективно керувати ними, щоб підприємство залишалося фінансово платоспроможним та ліквідним.

3. Управління. Керівники та менеджери відіграють значну роль у будь-якій організації. Саме вони вигадують рішення та стратегії для досягнення цілей бізнесу. Вони також формують культуру компанії та спонукають команди виконувати свої завдання. Менеджери безпосередньо впливають на те, як працюють співробітники. Те, як вони ставляться до своїх команд та керують ними, може вплинути на бізнес-результати та продуктивність.

Погані менеджери можуть створити токсичне робоче середовище, в якому співробітники почуваються демотивованими, що негативно позначається на їх продуктивності. Хороші менеджери, навпаки, добре вміють підтримувати мотивацію та залучення співробітників, що робить їх більш продуктивними. Ось чому на підприємстві необхідно найняти правильних менеджерів та керівників для ведення ефективної підприємницької діяльності.

4. Інфраструктура. Крім ефективної операційної системи та хорошого управління, підприємство повинно переконатися, що у нього є підходяща інфраструктура для бізнес-функцій. Якісна та повнофункціональна інфраструктура забезпечує швидке та ефективне виконання завдань співробітниками.

5. Організаційна культура. Організаційна культура включає те, як співробітники виконують завдання та взаємодіють всередині організації. Це також спричиняє їх спільні цінності, переконання та практики на робочому місці. Наприклад, в одній організації може бути культура клієнтоорієнтованості у всьому, що вони роблять. В іншого може бути організаційна культура, у якій співробітники превалюють над процесами.

6. Відділ кадрів. Співробітники підприємства є або активом, або пасивом, залежно від їхніх навичок, трудової етики та ставлення до роботи. Вони або силою, або слабкістю організації. Те, як вони виконують завдання та взаємодіють один з одним, може вплинути на ефективність бізнесу. Ось чому на підприємстві потрібно наймати співробітників, відданих своїм ролям та обов'язкам. Вони також повинні бути сумісні з культурою бізнес-організації.

7. Інновації. Інновація - це процес впровадження нового способу ведення справ. Успішні інновації допомагають командам стати більш продуктивними та зробити процеси ефективнішими. Це також може знизити експлуатаційні витрати та збільшити оборот та виробництво. Цей внутрішній чинник позитивно впливає ефективність бізнесу.

Далі розглянемо зовнішні чинники, що впливають на ефективність бізнесу:

1. Економічна сфера. Економічна сфера включає зміни або сили, які виникають в економіці, наприклад, інфляцію і підвищення процентних ставок. Економіка впливає бізнес по-різному залежно від чинників, сприяють цьому. Наприклад, інфляція змінює попит та пропозицію на товар чи послугу. Аналогічно, підвищення відсоткові ставки знижує здатність бізнесу отримувати кредити, а збільшення оподаткування знижує прибуток організації.

Економіка суттєво впливає на ефективність бізнесу. Хороша та стабільна економіка сприятлива для бізнесу. Погана, навпаки, може призвести до ліквідації навіть добре керованої організації. Ось фактори, що сприяють економічній сфері:

- Податкові ставки. Коли податкові ставки зростають, підприємства платять більше податків і одержують менший прибуток.
- Курси валют. Зростання обмінних курсів впливає на підприємства, які закупають товари з-за кордону, оскільки вони платять більше за купівлю витратних матеріалів.
- Процентні ставки. Зростання відсоткових ставок призводить до того, що підприємства та приватні особи беруть менше кредитів, і тому вони менше інвестують та купують.
- Економічні підйоми та спади. Споживачі купують менше, коли настає рецесія, внаслідок чого більшість підприємств отримують менше доходів та прибутку.
- Інфляція. Інфляція спричиняє зростання цін, знижуючи попит на товари та послуги, особливо предмети розкоші.

2. Політична сфера. Політична сфера включає фактори, що виникають в результаті рішень і політики, що приймаються урядом. Цей зовнішній чинник може по-різному проводити ефективність бізнесу. Але знову ж таки, це залежить від фактору, що сприяє.

Наприклад, уряд може ухвалити новий закон, який підвищує мінімальну заробітну плату. Такий закон може знизити прибуток компанії, оскільки їй доведеться сплачувати більше заробітної плати. Уряд також може запровадити нову політику, яка вимагає від компаній проводити регулярне навчання з техніки безпеки.

Ось кілька зовнішніх факторів, які потрапляють у політичну сферу:

- тарифи та санкції;
- обмеження імпорту;
- оподаткування;
- трудове законодавство та нормативні акти.

3. Конкурентна сфера. Конкуренція може як позитивний, і негативний впливом геть ефективність бізнесу. З іншого боку, це допомагає зробити бізнес інноваційнішим і менш самовдоволеним. Це також може призвести до покращення обслуговування клієнтів.

Недоліком, однак, є те, що конкуренція зменшує частку ринку. Крім того, це призводить до зниження попиту на бізнес, оскільки клієнт має безліч варіантів. Тому, щоб залишатися конкурентоспроможною, компанії, можливо, доведеться знизити ціни або запропонувати акції та знижки.

4. Технологічна сфера. Технології змінювали те, як ведемо бізнес із давніх-давен. Це призвело до появи нових видів діяльності та виключення інших. Підприємство повинно прагнути зробити технології та їх впровадження потсійними, щоб компанія завжди залишалася на крок попереду.

Технології також впливають на бізнес у багатьох відношеннях. Вони можуть покращити процеси та операції, якщо ви його приймете. Це також може знизити попит на продукт або послугу, якщо підприємство підете проти нього. До факторів, що належать до сфери технологій, належать:

- автоматизація;
- електронна комерція;
- науково-дослідні та дослідно-конструкторські;

- інформаційна технологія.

5. Соціальна сфера. Соціальна сфера включає переваги і купівельні звички клієнтів. Ця сфера охоплює демографію, соціальні тенденції, спосіб життя та уподобання. Уподобання клієнтів з часом змінюються, і разом із цією зміною відбувається зсув попиту. Тому підприємство повинно прагнути дізнатися, чого хочуть його клієнти, щоб постійно задовольняти їхні потреби та очікування.

6. Екологічна сфера. Екологічна сфера відноситься до факторів, що відбуваються природним чином, наприклад, погодних змін, цунамі, землетрусів. Більшість зовнішніх факторів у цій сфері передбачувана, але не піддається контролю. Підприємство не може запобігти землетрусу або шторму, які зруйнують його бізнес. Найкраще, що воно може зробити, це підготуватись до нього, взявши страхове покриття або маючи фонд на випадок стихійних лих. Прикладами факторів у сфері охорони навколишнього середовища є:

- зміни погоди;
- зміна клімату;
- стихійні лиха;
- забруднення.

Отже, жодне підприємство не працює у вакуумі. Багато факторів можуть сприяти або перешкоджати зростанню та ефективності діяльності. Від того, як підприємство реагує на ці фактори, залежить, чи буде бізнес успішним чи невдалим. Існують два типи факторів, які можуть вплинути на ефективність бізнесу. По-перше, це внутрішні фактори, що піддаються контролю та більш керовані. Іншими словами, ці фактори є сильними та слабкими сторонами бізнесу. Другий тип – це зовнішні фактори, які не піддаються контролю та з якими складніше керувати.

РОЗДІЛ 2

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТОВ «ПИРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД»

2.1. Напрями та види діяльності підприємства

ТОВ «Пирятинський сирзавод» - велике підприємство сиро-молочної промисловості, розташоване в місті Пирятин Полтавської області і входить до групи компаній «Молочний союз». У другій половині 2000-х підприємство стало лідером у своїй галузі на національному рівні, продукція, що випускається під торговою маркою «Галактика», отримала багато відзнак і нагород за якість і продуктивність. Підприємство Пирятинський сирзавод здійснює випуск продукції, яка відома під знаком «Пирятинь» на підставі ліцензійного договору ПАТ «Молочний альянс» № 168031/2 від 28.08.2003 року.

Назва:	•«ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ПИРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД»
ЄДРПОУ:	•00446865
Скорочена назва:	•КП " ПИРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД"
Організаційно-правова форма:	•КОЛЕКТИВНЕ ПІДПРИЄМСТВО
Дані про початок діяльності:	•20.06.1996; реорганізація в 26.07.2004
Основний напрямок діяльності:	•15 виробництво харчових продуктів, напоїв
Офіційна адреса:	•Україна, 37000, СУМСЬКА, 1, ПИРЯТИН, ПИРЯТИНСЬКИЙ, ПОЛТАВСЬКА

Рисунок 2.1 – Загальна характеристика ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Джерело: сформовано автором за [51;52]

ТОВ «Пирятинський сирзавод» є юридичною особою, яка здійснює свою діяльність відповідно до статуту та поєднує інтереси населення та членів трудового колективу з метою максимального задоволення потреб населення в продуктах харчування.

Основним напрямком діяльності підприємства є організація закупівлі молока у сільгоспвиробників та населення та подальша ефективна переробка всіх його інгредієнтів у високоякісну продукцію.

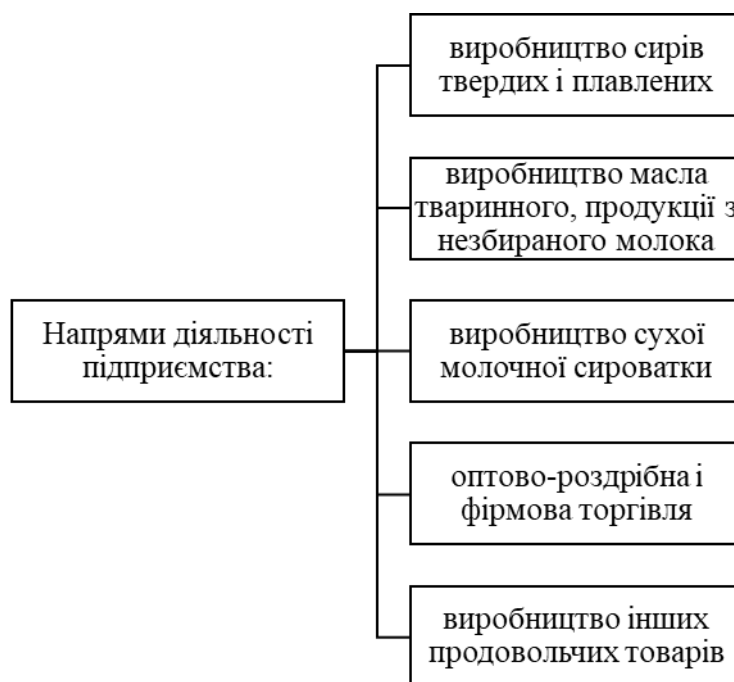


Рисунок 2.2 – Основні напрямки діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Джерело: сформовано автором за [51;52]

Секрет успіху Пирятинського сироварного заводу складається з трьох частин. По-перше, це багаті традиції та десятиліття досвіду. Головною особливістю та перевагою технології виробництва сиру Пирятинського заводу є те, що сир виготовляється повністю з натурального молока, без рослинних добавок та без використання сухого молока. Основним видом діяльності заводу є виробництво твердих сирів та плавлених сирів. Крім того, завод виробляє повножирну молочну продукцію, знесолену суху сироватку та масло.

По-друге, професійні навички поєднуються зі справжньою підтримкою улюбленої справи. Нарешті, найсучасніше технічне обладнання. Цех виробництва сиру оснащений сучасним німецьким, польським та іспанським обладнанням. На молокоприймальній ділянці також є 4 молокоприймальні лінії німецького виробництва. Для підвищення якості сировини молоко проходить через бактеріальні фільтри виробництва Alfa Laval (Швеція). Три станції очищення (очисні машини SIR), що працюють в автоматичному режимі, забезпечують якісне очищення обладнання. Для безпечного та стабільного забезпечення холодопродуктивністю підприємства проведено реконструкцію компресорного цеху та встановлено сучасне японське обладнання для більш ефективного використання енергії.

Організаційна структура управління - це сукупність взаємопов'язаних ланок управління.

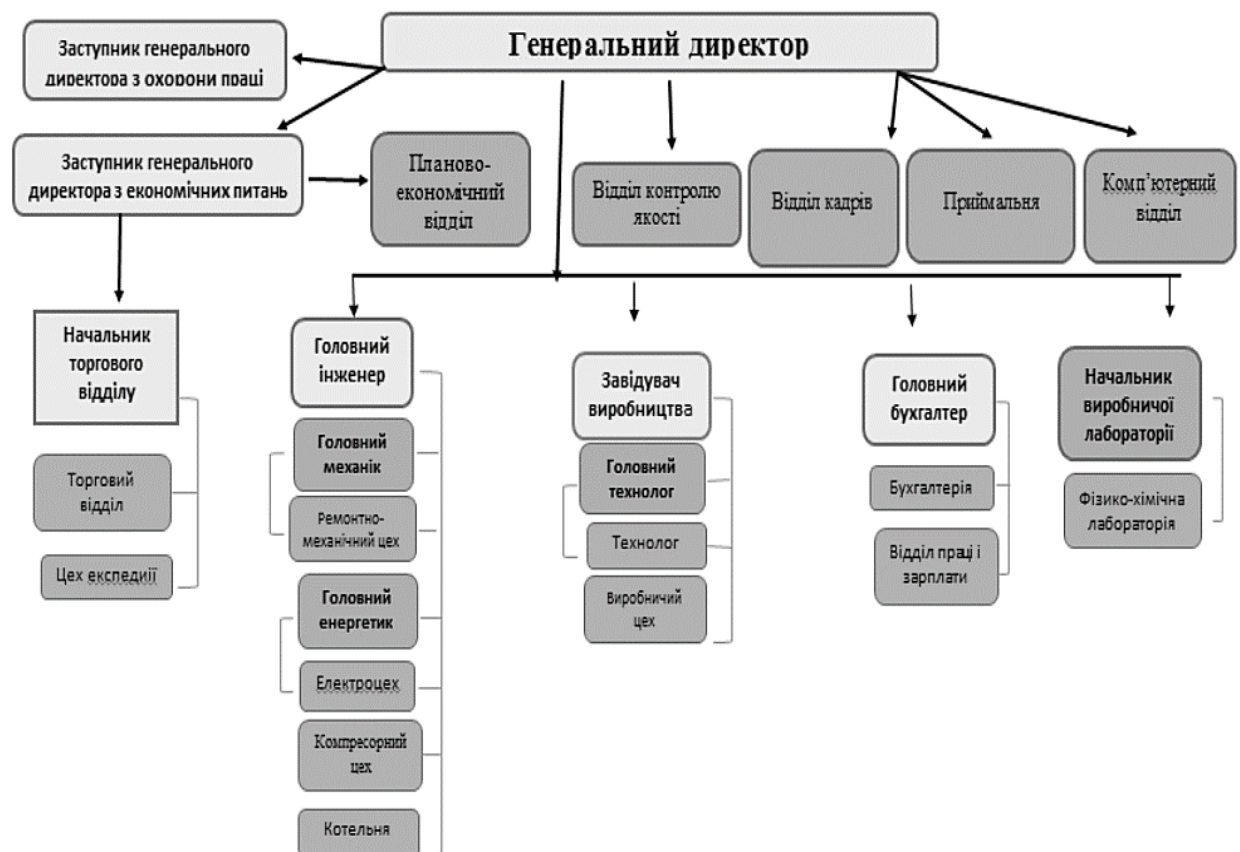


Рисунок 2.3 - Організаційна структура ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Джерело: сформовано автором за [51;52]

ТОВ «Пирятинський сирзавод» спрямовує свою діяльність найбільш задовільним чином, виходячи з поєднання інтересів населення і трудового колективу, потреб населення в продуктах харчування.

Основною метою організаційної структури управління ТОВ «Пирятинський сирзавод» є забезпечення ефективної діяльності менеджерів.

На ТОВ «Пирятинський сирзавод» створено систему управління якістю відповідно до стандарту ISO 9001:2000. Сьогодні Пирятинський сирзавод виробляє понад 110 найменувань продукції під торговою маркою «Чумацький шлях», з них більше 25 твердих сирів.

Далі здійснимо аналіз активів та пасивів підприємства на основі оцінки їх динаміки за останні 3 роки.

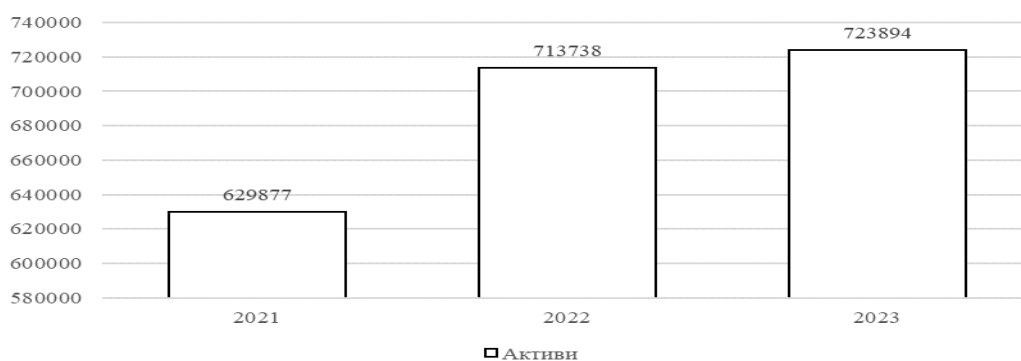


Рисунок 2.4 – Динаміка активів ТОВ «Пирятинський сирзавод» в 2021-2023 рр., тис. грн.

Джерело: сформовано автором за [51;52]

Активи ТОВ «Пирятинський сирзавод» за досліджуваний період мали тенденцію до зростання на 14,93% із обсягу в 629,877 млн. грн. в 2021 році до 723,894 млн. грн. в 2023 році. Зростання активів відбулося за рахунок збільшення обсягів оборотних активів підприємства на 19,24% із обсягу в 526,432 млн. грн. в 2021 році до 627,725 млн. грн. в 2023 році. Необоротні активи, навпаки, мали динаміку до скорочення на 7% із обсягу в 103,445 млн. грн. в 2021 році до обсягу в 96,169 млн. грн. в 2023 році. Скорочення необоротних активів пов'язано з зменшенням обсягів основних засобів на 22%.

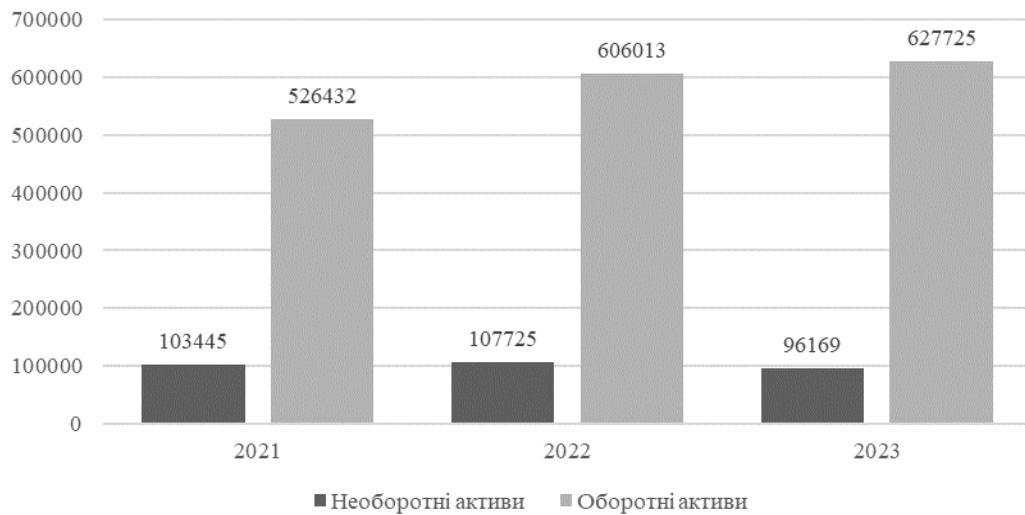


Рисунок 2.5 – Динаміка оборотних та необоротних активів
ТОВ «Пирятинський сирзавод» в 2021-2023 рр., тис. грн.
Джерело: сформовано автором за [51;52]

Власний капітал підприємства за досліджуваний період збільшився на 94% і становив в 2021 році 78,730 млн. грн., а за результатом 2023 року його обсяг склав 152,851 млн. грн. Позиковий капітал підприємства за даний період збільшився лише на 3,61% із обсягу в 551,147 млн. грн. в 2021 році до 571,043 млн. грн. в 2023 році.

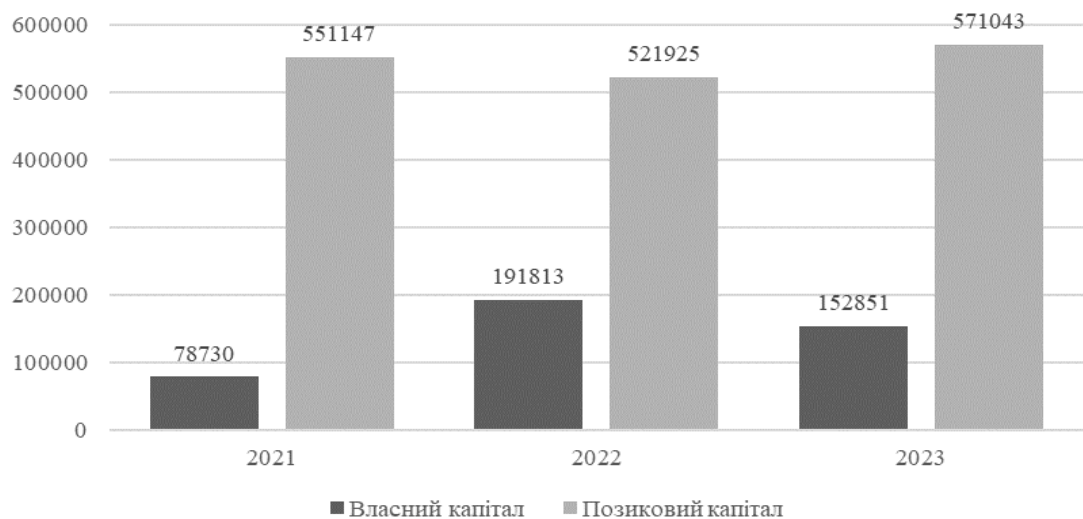


Рисунок 2.6 – Динаміка власного та позикового капіталу
ТОВ «Пирятинський сирзавод» в 2021-2023 рр., тис. грн.
Джерело: сформовано автором за [51;52]

Далі здійснимо аналіз фінансових результатів підприємства, що відображені в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Динаміка фінансових результатів ТОВ «Пирятинський сирзавод» в 2021-2023 рр., тис. грн.

Назва рядка	Роки, тис. грн.			Темп приросту, %		
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2023/ 2021
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1404740	1753605	1718306	24,83	-2,01	22,32
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1340406	1526469	1600742	13,88	4,87	19,42
Валовий: прибуток	64334	227136	117564	253,06	-48,24	82,74
Інші операційні доходи	25298	80013	57287	216,28	-28,40	126,45
Адміністративні витрати	18394	20642	22384	12,22	8,44	21,69
Витрати на збут	50276	70542	77616	40,31	10,03	54,38
Інші операційні витрати	34376	55708	53275	62,05	-4,37	54,98
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	-13414	160257	21576	-1294,7	-86,54	-260,85
Інші фінансові доходи	2063	746	1181	-63,84	58,31	-42,75
Інші доходи	5031	5063	186	0,64	-96,33	-96,30
Фінансові витрати	31010	38557	61530	24,34	59,58	98,42
Інші витрати	4927	5086	1	3,23	-99,98	-99,98
Фінансовий результат до оподаткування	-42257	122423	-38588	-389,71	-131,52	-8,68
Чистий фінансовий результат: прибуток	-42257	113548	-38588	-368,71	-133,98	-8,68

Джерело: сформовано автором за [51;52]

За досліджуваний період на підприємстві відбувалося зростання обсягів чистого доходу на 22,32% із обсягу в 1404,740 млн. грн. в 2021 році до 1718,306 млн. грн. в 2023 році.

Проте незважаючи на зростання обсягу чистого доходу на підприємстві, ТОВ «Пирятинський сирзавод» в 2021 р. та 2023 р. отримувало збиток в розмірі -42,257 млн. грн. в 2021 році та -38,588 млн. грн. в 2023 році.

Отже, ТОВ «Пирятинський сирзавод» - велике підприємство сиромолочної промисловості, розташоване в місті Пирятин Полтавської області і

входить до групи компаній «Молочний союз». Основним напрямком діяльності підприємства є організація закупівлі молока у сільгоспвиробників та населення та подальша ефективна переробка всіх його інгредієнтів у високоякісну продукцію. Активи ТОВ «Пирятинський сирзавод» за досліджуваний період мали тенденцію до зростання на 14,93% із обсягу в 629,877 млн. грн. в 2021 році до 723,894 млн. грн. в 2023 році. Зростання активів відбулося за рахунок збільшення обсягів оборотних активів підприємства на 19,24% із обсягу в 526,432 млн. грн. в 2021 році до 627,725 млн. грн. в 2023 році. Необоротні активи, навпаки, мали динаміку до скорочення на 7% із обсягу в 103,445 млн. грн. в 2021 році до обсягу в 96,169 млн. грн. в 2023 році. Скорочення необоротних активів пов'язано з зменшенням обсягів основних засобів на 22%. Власний капітал підприємства за досліджуваний період збільшився на 94% і становив в 2021 році 78,730 млн. грн., а за результатом 2023 року його обсяг склав 152,851 млн. грн. Позиковий капітал підприємства за даний період збільшився лише на 3,61% із обсягу в 551,147 млн. грн. в 2021 році до 571,043 млн. грн. в 2023 році. За досліджуваний період на підприємстві відбувалося зростання обсягів чистого доходу на 22,32% із обсягу в 1404,740 млн. грн. в 2021 році до 1718,306 млн. грн. в 2023 році. Проте незважаючи на зростання обсягу чистого доходу на підприємстві, ТОВ «Пирятинський сирзавод» в 2021 р. та 2023 р. отримувало збиток в розмірі -42,257 млн. грн. в 2021 році та -38,588 млн. грн. в 2023 році.

2.2. Аналітичне оцінювання результативності діяльності підприємства

Для оцінки результативності підприємства можна виділити наступні групи показників:

1. Показники результативності використання основних засобів на основі розрахунку показника рентабельності основних засобів та фондівіддачі.

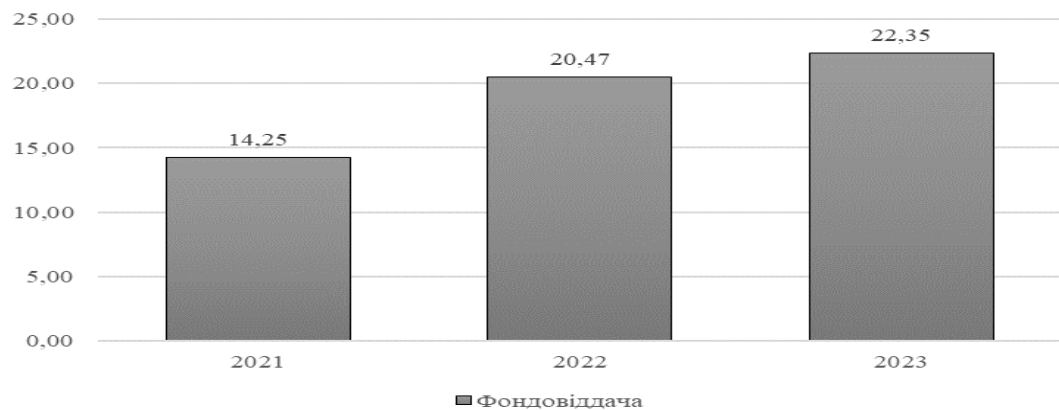


Рисунок 2.7 – Динаміка фондівіддачі ТОВ «Пирятинський сирзавод» в 2021-2023 рр., тис. грн.

Джерело: сформовано автором за [51;52]

За досліджуваний період фондівіддача на підприємстві мала динаміку до зростання із обсягів в 14,25 тис. грн. до 22,35 тис. грн. в 2023 році. Дане зростання є позитивним в роботі підприємства.

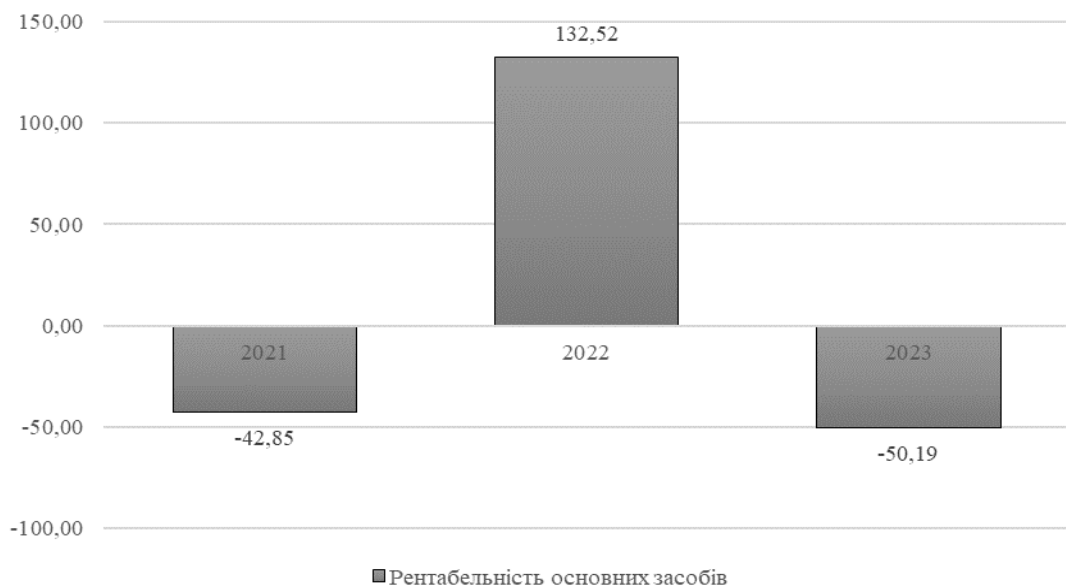


Рисунок 2.8 – Динаміка рентабельності основних засобів ТОВ «Пирятинський сирзавод» в 2021-2023 рр., %

Джерело: сформовано автором за [51;52]

У зв'язку з тим, що упродовж 2021 р. та 2023 року ТОВ «Пирятинський сирзавод» отримував збиток в результаті діяльності, рентабельність основних засобів в цих роках була від'ємною і становила -42,85% в 2021 році та -50,19% в 2023 році.

2. Показники результативності використання оборотних активів.

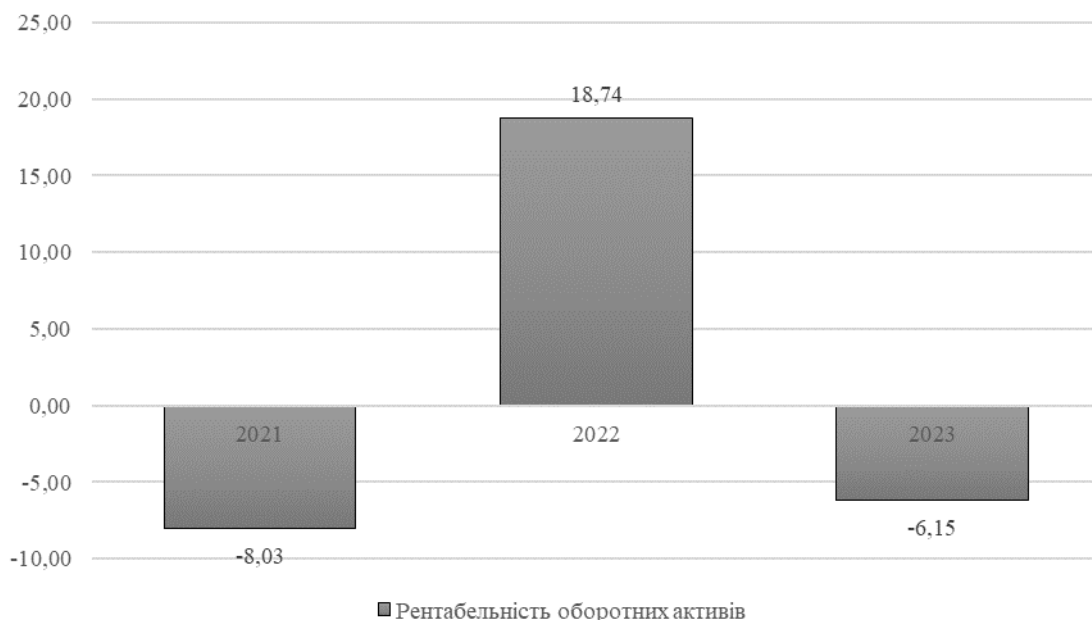


Рисунок 2.9 – Динаміка рентабельності оборотних активів
ТОВ «Пирятинський сирзавод» в 2021-2023 рр., %

Джерело: сформовано автором за [51;52]

Рентабельність оборотних активів підприємства була від'ємною в 2021 р. і склала -8,03%, а в 2022 році при отриманні підприємством прибутку в результаті діяльності становила +18,74%. В 2023 році підприємство отримало збиток в результаті діяльності, що призвело до того, що рентабельність оборотних активів знову набула від'ємного значення і становила -6,15%.

3. Показники результативності використання праці (трудових ресурсів), що здійснимо на основі аналізу динаміки чисельності працівників, продуктивності їх праці та рівня фондоозброєності.

Чисельність працівників на підприємстві мала щорічну тенденцію до скорочення із 610 працівників в 2021 році до 559 осіб в 2023 році (рис. 2.10).

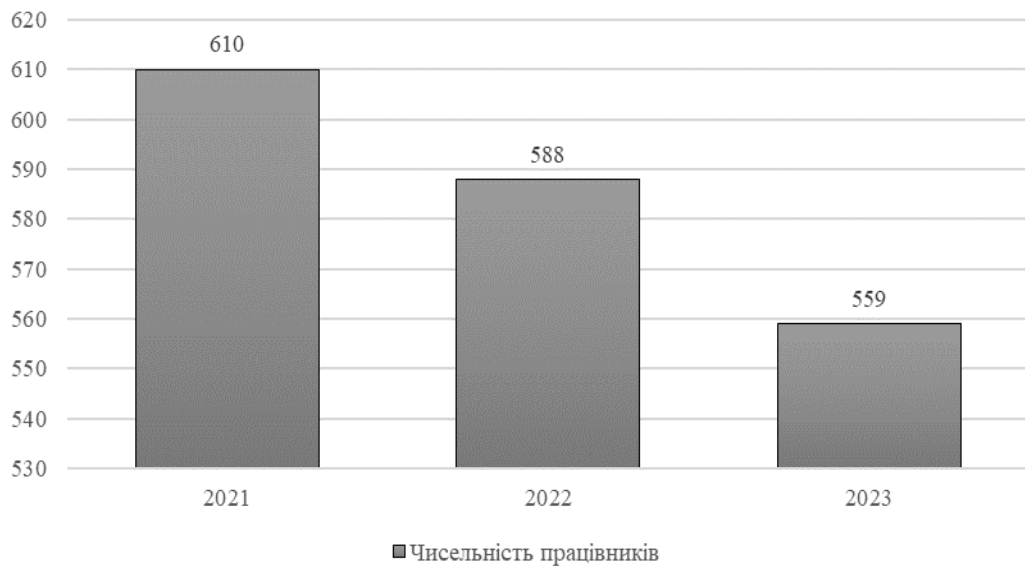


Рисунок 2.10 – Динаміка чисельності працівників ТОВ «Пирятинський сирзавод» в 2021-2023 рр., осіб

Джерело: сформовано автором за [51;52]

У зв'язку зі скороченням обсягу основних засобів на підприємстві в динаміці відбулося скорочення рівня фондоозброєності персоналу, із рівня в 161,66 тис. грн. на одного працівника в 2021 році до 137,55 тис. грн. на одного працівника в 2023 році.

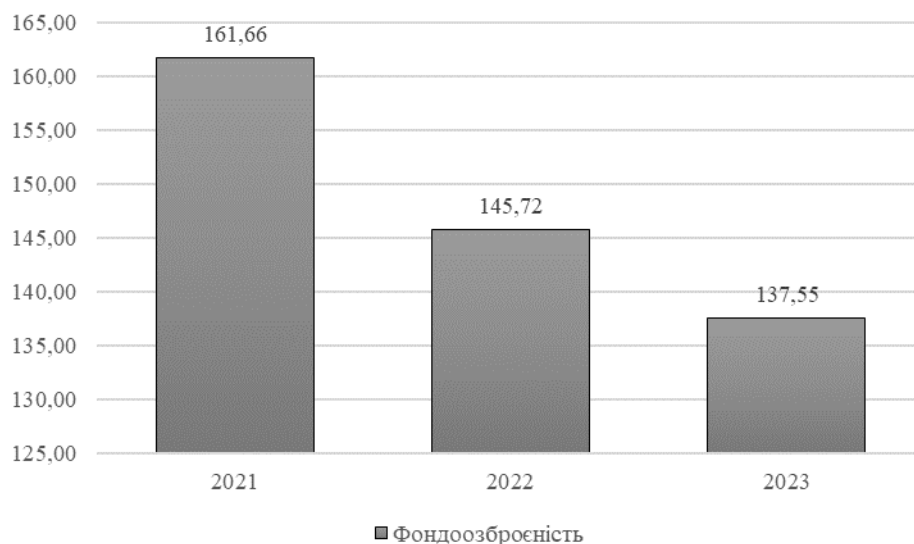


Рисунок 2.11 – Динаміка фондоозброєності ТОВ «Пирятинський сирзавод» в 2021-2023 рр., тис. грн. на одного працівника

Джерело: сформовано автором за [51;52]

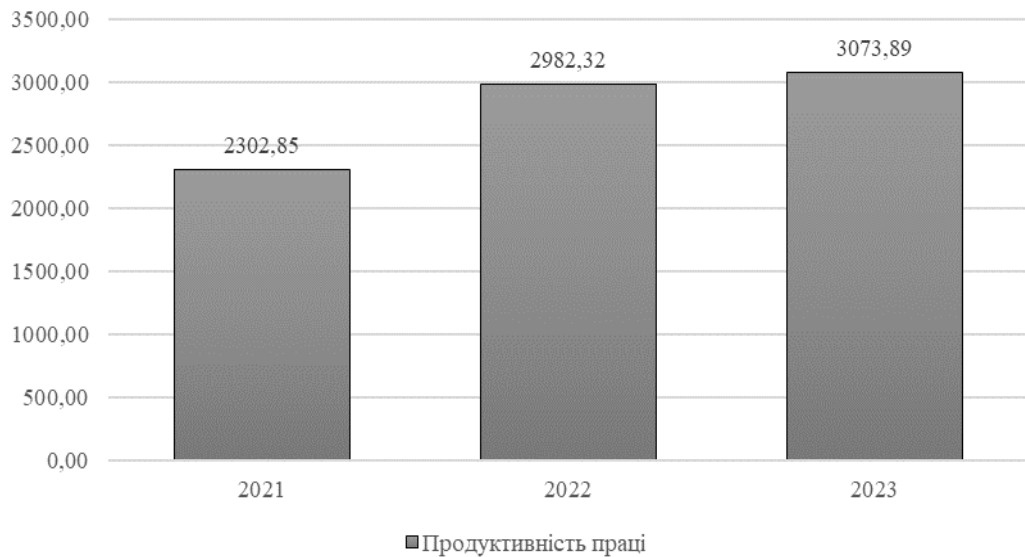


Рисунок 2.12 – Динаміка продуктивності праці ТОВ «Пирятинський сирзавод» в 2021-2023 рр., тис. грн. на одного працівника

Джерело: сформовано автором за [51;52]

Продуктивність праці на підприємстві у зв'язку із скороченням його чисельності зросла із рівня в 2302,85 тис. грн. в 2021 році до 3073,89 тис. грн. в 2023 році.

4. Показники фінансової стійкості та платоспроможності.

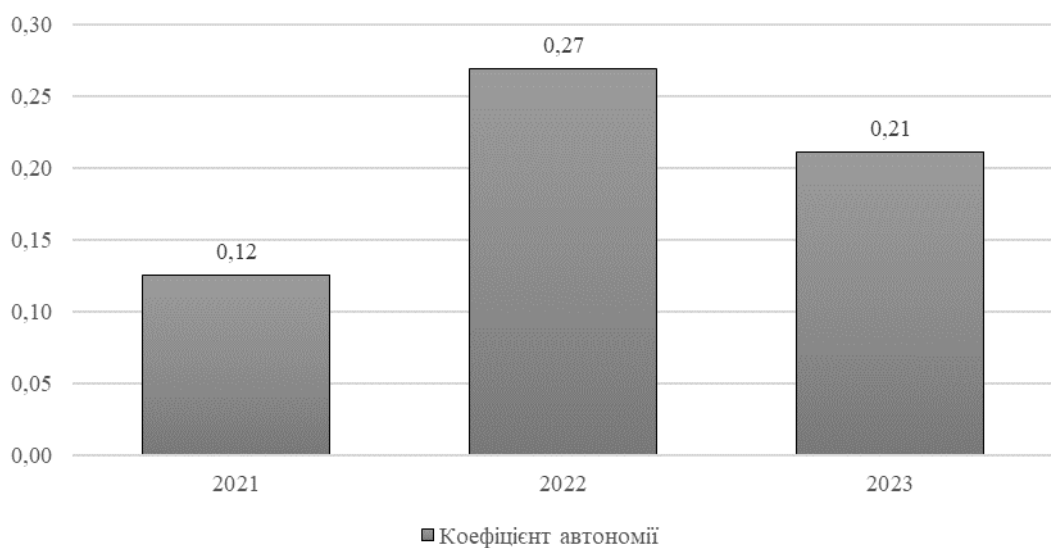


Рисунок 2.13 – Динаміка коефіцієнту автономії ТОВ «Пирятинський сирзавод» в 2021-2023 рр.

Джерело: сформовано автором за [51;52]

Попри позитивну динаміку до зростання коефіцієнту автономії з 0,12 в 2021 році до 0,21 в 2023 році, показник знаходиться поза нормативними межами в 0,5, що свідчить про залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Фактично питома вага позикового капіталу на підприємстві за досліджуваний період становила від 88% в 2021 році до 79% в 2023 році.

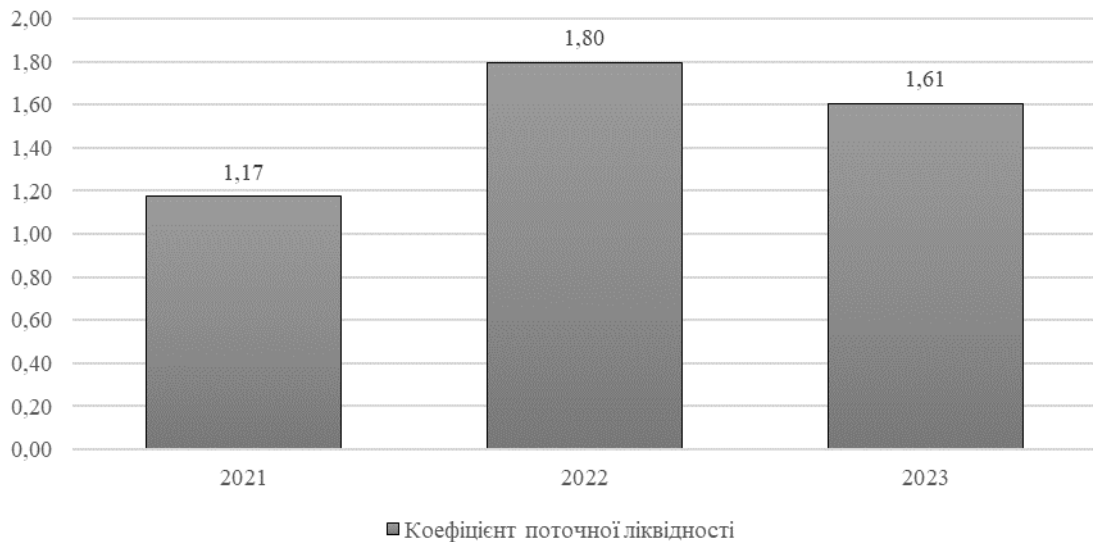


Рисунок 2.14 – Динаміка коефіцієнту поточної ліквідності
ТОВ «Пирятинський сирзавод» в 2021-2023 рр.

Джерело: сформовано автором за [51;52]

Динаміка коефіцієнту поточної ліквідності на ТОВ «Пирятинський сирзавод» свідчить про можливість підприємства погасити свої поточні зобов'язання за рахунок оборотних коштів.

Отже, за досліджуваний період фондівдача на підприємстві мала динаміку до зростання із обсягів в 14,25 тис. грн. до 22,35 тис. грн. в 2023 році. Дане зростання є позитивним в роботі підприємства. У зв'язку з тим, що упродовж 2021 р. та 2023 року ТОВ «Пирятинський сирзавод» отримував збиток в результаті діяльності, рентабельність основних засобів в цих роках була від'ємною і становила -42,85% в 2021 році та -50,19% в 2023 році. Рентабельність оборотних активів підприємства була від'ємною в 2021 р. і склала -8,03%, а в 2022 році при отриманні підприємством прибутку в результаті діяльності становила +18,74%. В 2023 році підприємство отримало

збиток в результаті діяльності, що призвело до того, що рентабельність оборотних активів знову набула від'ємного значення і становила -6,15%. У зв'язку зі скороченням обсягу основних засобів на підприємстві в динаміці відбулося скорочення рівня фондоозброєності персоналу, із рівня в 161,66 тис. грн. на одного працівника в 2021 році до 137,55 тис. грн. на одного працівника в 2023 році. Продуктивність праці на підприємстві у зв'язку із скороченням його чисельності зросла із рівня в 2302,85 тис. грн. в 2021 році до 3073,89 тис. грн. в 2023 році. Попри позитивну динаміку до зростання коефіцієнту автономії з 0,12 в 2021 році до 0,21 в 2023 році, показник знаходиться поза нормативними межами в 0,5, що свідчить про залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Фактично питома вага позикового капіталу на підприємстві за досліджуваний період становила від 88% в 2021 році до 79% в 2023 році. Динаміка коефіцієнту поточної ліквідності на ТОВ «Пирятинський сирзавод» свідчить про можливість підприємства погасити свої поточні зобов'язання за рахунок оборотних коштів.

2.3. Наявні проблеми та шляхи їх вирішення

За останнє десятиліття український ринок сиру зазнав значних трансформацій. Країна пройшла шлях від великого експортера в 2012 році до нетто-імпортера сиру в 2020-2021 роках (за товарною позицією натуральний сир, а не сирної продукції). Цьому є багато причин: попередня залежність від російського ринку, економічна криза, зрушення в балансі попиту та пропозиції, зношеність заводів і нездатність фінансової системи надати компаніям можливості для модернізації, тощо.

У 2019 році європейський сир почав експансію на український ринок завдяки ціновій ситуації та скасування тарифних торговельних бар'єрів. Лише повномасштабне російське вторгнення та девальвація гривні знизили

темпи імпорту українських сирів, але до 2023 року ми побачили відновлення обсягів продукції, що закуповується з Європи. Покупці - переважно українські роздрібні підприємства, 50% імпортованих сирів надходить із Польщі.

Цікаво, що та сама девальвація, як і споживча інфляція в ЄС, минулого року збільшили експорт українського сиру до Європи, налякавши навіть польських операторів та споживачів, які, можливо, не знали, що українські сирні пропозиції доступні. Однак така ситуація була короткочасною і обвал цін ЄС і світових цін у 2023 році призвели до того, що український ринок повернувся до позиції чистого імпорту в торговому балансі сиру.

Україна імпортує молочну продукцію, особливо сир, із Польщі, Німеччини та інших країн ЄС. Тим часом, загальна ефективність та рентабельність українського виробництва та переробки молока залишаються низькими, зазначають у Міністерстві сільського господарства США.

Майже 75% українського молока виробляли приватні господарства – за вкрай низьких стандартів. Виробництво молока у приватному секторі також є значно нижчим. Частково це компенсується тим, що це порівняно дешевша продукція.

Деякі домогосподарства також розглядають виробництво молочних продуктів як систему безпеки, необхідну для забезпечення продовольством своїх сімей. Ця недорога, самодостатня виробнича модель виявилася надзвичайно стійкою під час війни та різних економічних криз.

Хоча багато домогосподарств продають частину свого молока місцевим молокопереробникам, більшість молокозаводів вважають за краще отримувати молоко з великих «промислових» ферм. З 2010 року частка молока, закупленого домогосподарствами, невпинно знижується.

Вся галузь залежить від безперебійної реалізації молока та його приймання молоко-переробниками. Однак війна призвела до збоїв у матеріально-технічному забезпеченні, зниження попиту та збою багатьох переробників молока.

Деякі переробні підприємства поблизу зон бойових дій та на окупованих територіях не зможуть відновити виробництво і у 2024 році.

Коли доступ до ресурсів, кормів і ринків був обмежений, невеликі сімейні ферми могли краще впоратися з викликами війни, ніж великі ферми.

На відміну від великих молочних компаній, дрібні фермери не мають фінансової підтримки для вирішення проблем виробництва та маркетингу. У більшості випадків вони не можуть перейти на інше молокопереробне підприємство.

Хоча наслідки війни також вплинули на великі молочні ферми та молочну промисловість, виробництво молока та його продаж для подальшої переробки, ймовірно, стабілізуються до другої половини 2024 року.

Все більше молочних компаній західного зразка використовують сучасні технології виробництва та відповідають за стабілізацію промислового виробництва молока в Україні у 2023-2024 році. Як і в інших країнах, виробництво молока в Україні зосереджено у великих містах.

Міністерство сільського господарства США зазначило, що райони виробництва молока навколо Києва та Чернігова, які були частково окуповані та звільнені наприкінці весни 2022 року, відновлюються. Однак у Харківській області мало ознак відновлення.

Ризик загострення війни у 2023 році, дефіцит електроенергії та зростання цін на електроенергію, а також міни та бомби, що не розірвалися на полях, призвели до дефіциту кормів і вузьких місць у виробництві, а виробництво молока ще більше скоротилося.

Виробництво молока в центральній і західній Україні не постраждало безпосередньо, але постраждало від перебоїв у ланцюзі поставок і нестачі робочої сили через мобілізацію. У середині 2024 року ситуація почне стабілізуватися, і молочні компанії також покращать заготівлю сирого молока та виробництво молочної продукції.

Судячи з ситуації після 24 лютого 2022 року, у 2024 році в молочній галузі очікуються такі тенденції:

- молочні ферми в Україні потребують підтримки на рівні держави, недержавних інституцій та на міжнародному рівні;
- молочні компанії зосередяться на вирішенні поточних першочергових питань;
- собівартість виробництва молока зросте через ряд факторів;
- зважаючи на світові тенденції, ціни на молоко зростатимуть;
- молоко та молочні продукти мають стати одним із векторів продовольчої безпеки України та світу, тому громади та країни мають збільшити закупівлі вітчизняної молочної продукції;
- у зв'язку з економічною кризою, спричиненою російською агресією, купівельна спроможність українців знизиться, тому виробникам молочної продукції при плануванні діяльності варто враховувати зменшення попиту та купівельної спроможності населення;
- молочні компанії будь-якого розміру дедалі більше зосереджуватимуться на створенні доданої вартості та переробці продукції;
- модернізація виробничих потужностей і глобальний перехід на високі міжнародні стандарти молочної продукції допоможуть українським виробникам швидше інтегруватися на міжнародні ринки.

Класичним ринком збуту українських сирів останніми роками є пострадянський регіон, переважно Казахстан і Молдова, де українські сировари продають фірмову продукцію. Тому навіть оптом середня ціна сиру вища, ніж в інших експортерів.

Навіть за конкурентоспроможних закупівельних цін на сировину подорожчання виробничої складової собівартості української продукції призводить до подорожчання готової продукції. Витрати України на експортну логістику зараз високі, що ще більше послаблює нашу конкуренцію на зовнішніх ринках

Як і в інших валютних позиціях, глобальний попит і пропозиція повинні залишатися збалансованими, щоб нормалізувати ситуацію і

запобігти подальшому падінню цін на сир. Проте поточну ситуацію з сиром не можна назвати серйозною (навіть у США), товарні запаси експортерів знаходяться на прийнятному рівні, а відносно низькі ціни стимулюють збільшення споживання продукту навіть на тлі можливої світової рецесії. .

Попри імпортоорієнтоване сальдо, позитиви для України є. Українські виробники сирів успішно побороти імпорт за допомогою роздрібної цінової політики, тим самим збільшивши виробництво та збільшивши свою частку на внутрішньому ринку (з 66% у 2021 році до 70% у 2023 році).

Аналіз складських запасів також показує відсутність ризику для балансу в другому півріччі. Основною проблемою для сироварів залишається «переробка» сироватки.

Були й обнадійливі моменти: за останні три роки українські сировари успішно випробували себе у виробництві свіжих і м'яких сирів, тим самим конкуруючи з імпортною категорією у задоволенні потреб внутрішнього ринку. Історія успіху експорту сиру в ЄС, хоч і нетривалий, схоже, став причиною для багатьох операторів інвестувати в нові лінії виробництва сиру Едам/Гауда. Ці приклади є позитивними ознаками для молочного ринку в цілому, оскільки також бачимо явний потенціал зростання внутрішнього споживання, оскільки відбувається поступове відновлення на ринку.

Аналіз перспектив розвитку сирної промисловості дозволяє зробити висновок, що ця ринкова ніша є однією з найперспективніших. Але якісне виробництво продукції залежить від стану процесу. Від можливостей автоматизації технологічних процесів залежатиме подальший розвиток галузі. Необхідно вийти на якісно новий рівень і створити умови для автоматизації та підвищенні ефективності і результативності діяльності підприємств.

РОЗДІЛ 3

ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ОСНОВНИХ ЗАСАД ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ПИРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД»

3.1. Перспективні напрями та етапи розвитку підприємства

Наразі більшість сироварених заводів, які не перебувають у зоні активних бойових дій, намагаються відновити свою роботу. Але є низка проблем, з якими стикається бізнес у різних куточках країни:

1. Збитки від ракетних ударів та обстрілів. Постраждали майже всі підприємства, які перебували у гарячих точках. Багато підприємств галузі мають пошкоджені або повністю знищені склади та транспортні засоби.

2. Перебої з постачанням. Було порушено логістичні ланцюжки: зруйновано багато магазинів і складів. Зруйновано розподільчі центри у великих супермаркетах, наприклад, у національних торгових мережах: Novus, АТВ та КОЛО. Заводи в Харківській, Херсонській та частково в Запорізькій області припинили роботу через те, що ферми, які постачала молоко, були повністю або частково зруйновані ракетними обстрілами.

3. Проблеми з подачею ферментів, додаткових інгредієнтів (спецій тощо) та упаковки. Багато пакувальних виробництв було зруйновано, тому заводи шукають інших виробників або постачальників обладнання та етикеток. Зважаючи на те, що ситуація змінюється чи не щодня - знайти підрядників і стабільне надання послуг стало набагато складніше.

4. Дистрибуція продукції. Це болісне питання для всіх. Через збій логістичних ланцюжків або неможливість доставки до зон бойових дій та тимчасово окуповані регіони виробники зіткнулися з проблемою реалізації продукції.

5. Освоєння ролі сировара. Для багатьох галузей, як великих, так і ремісничих, продажі в магазини та роздрібні мережі нині обмежені. Сировиробники зараз освоюють роль сироваріння і виходять продавати сир там, де це можливо: на ринках, у саморобних кіосках чи містах прямо з автомобілів.

6. Зміна регіону постачання. Значно скоротилися постачання продукції на Схід, Південь та до центру України. Зростає потреба в тому, щоб зосередитись на заході країни, де багато внутрішньо переміщених осіб.

7. Зміна потреб клієнтів. Люди покинули свої будинки, покинувши все. Більшість людей, які переїхали із зони бойових дій у спокійніші райони, залишилися без засобів для існування і втратили роботу. Це вплинуло на зниження купівельної спроможності і перерозподіл на користь споживачів, з необхідністю купувати дешевші товари та предмети першої необхідності.

Багато виробництв заморожували витримані сири на своїх складах, почали перебудовувати виробничі процеси та почали працювати зі свіжими сирами та кисломолочними продуктами. Ті компанії, які можуть працювати, продовжують працювати. Частина продукції йде на потреби ЗСУ.

Ситуація потихеньку відновлюється, але логістика та споживчий потенціал, як і раніше, слабкі. За офіційними даними, Україну покинули близько п'яти мільйонів людей, тому невідомо, коли галузь повернеться до позитивної тенденції зростання.

8. Відтік робочої сили. З початком війни багатьом жінкам та дітям довелося евакуюватися та виїхати за кордон. До лав Збройних Сил пішли чоловіки призовного віку. Це в деяких випадках призвело до збільшення навантаження на співробітників, що залишилися, і необхідності пошуку і найму нових.

9. Проблема тваринництва. Деякі території перебувають чи перебували у окупованих зонах чи зонах бойових дій. Ворог знищує тварин, сільськогосподарську техніку, склади горючих матеріалів. Це порушує посівну і оранку, що загрожує нестачею продовольства. Багато людей, що

біжать із зони бойових дій, випускають худобу на вулиці. Крім того, деякі ферми були повністю зруйновані.

У 2024 році українська молочна галузь, як і інші сектори української економіки, продовжує стикатися з труднощами через війну, політичну нестабільність та економічний спад. Перспективи галузі значною мірою залежатимуть від ступеня реальності партнерських відносин між усіма гравцями ринку сьогодні, що дозволить створити необхідні економічні умови для збільшення поголів'я дійних корів через механізм рівноцінного ціноутворення, а також власне вирощування стада та придбання племінних корів, телиць і дійних корів, а також збільшення виробництва молока за рахунок підвищення продуктивності дійного стада.

Неузгоджена цінова політика основних гравців ринку значно знизила рентабельність і темпи розвитку молочного скотарства, повільне формування системи збуту продукції, недостатню кількість обслуговуючих кооперативів, складну демографічну ситуацію молочного скотарства. Середній вік мешканців сільської місцевості вже давно перевищує 55 років, а проблема працевлаштування молоді не вирішується, що негативно позначилося на розвитку молокопереробної галузі.

Подальший розвиток української економіки значною мірою залежить від ефективності економічних, фінансових та монетарних заходів, прийнятих урядом, а також змін у податковій, правовій, регуляторній та політичній сферах. Керівництво ТОВ «Пирятинський сирзавод» не може передбачити всі тенденції, які можуть вплинути на молочну промисловість, і вплив, якщо такий є, на майбутній фінансовий стан підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод». Керівництво ТОВ «Пирятинський сирзавод» впевнене, що вживатиме всіх необхідних заходів для забезпечення стабільної діяльності та розвитку компанії.

В умовах повномасштабної війни росії проти України підприємство ТОВ «Пирятинський сирзавод» продовжувало працювати, виплачувало

зарплату своїм працівникам та оперативно виконувало податкові та інші зобов'язання.

Разом з тим існують обставини, які можуть негативно вплинути на фінансовий стан ТОВ «Пирятинський сирзавод», а саме:

- активи підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод» знаходяться під загрозою пошкодження внаслідок регулярних ракетно-артилерійських обстрілів росії;

- одна з компаній, що входить до групи компаній «Молочний альянс» і знаходиться у зоні ворожого впливу, що підвищує ризик пошкодження активів або втрати контролю.

Враховуючи чинники військових дій в Україні, неможливо врахувати всі негативні сценарії, які можуть виникнути у зв'язку з цим. Основним ринковим ризиком, з яким стикається підприємство ТОВ «Пирятинський сирзавод», є коливання цін на енергоносії, сировину та інші матеріали, що використовуються для виробництва продукції, викликане різними факторами.

Бізнес-стратегія у 2024 році – збільшення експорту молочної продукції та розширення національного ринку. На внутрішньому ринку, за рахунок розширення сортів плавлених сирів і експансії твердих сортів сирів фіксованої ваги нарізаних скибочками, планується збільшення виробництва, що, звичайно, рухається в бік більшої зручності для споживача. Окремим аспектом доцільно впровадити нового інноваційного обладнання для нарізання сиру та обладнання для виробництва сиру фета.

Технологічний прогрес продовжує розсувати межі можливого, обіцяючи нові рішення, які ще більше трансформують галузь. У майбутньому нарізка сиру супроводжуватиметься подальшою інтеграцією передових технологій, таких як штучний інтелект та машинне навчання. Ці технології дозволять аналізувати характеристики сиру в режимі реального часу для оптимізації різання, забезпечення точності та скорочення відходів. Вони

зможуть адаптуватися до змін споживчих тенденцій та переваг, пропонуючи безпрецедентну гнучкість.

Все більший акцент приділятиметься персоналізації завдяки машинам, здатним динамічно адаптуватися до різних сортів сиру та вимог до нарізки. Це розширене налаштування дозволить задовольнити конкретні потреби ринку, пропонуючи індивідуальні продукти, які задовольняють нішові та спеціалізовані потреби. Сирна промисловість буде прагнути до рішень, які сприятимуть скороченню викидів вуглекислого газу та відповідальному використанню ресурсів.

Ергономіка в машинах для нарізки сиру стане більш актуальною. Машини будуть розроблені для покращення взаємодії з людьми-операторами, для підвищення безпеки та зниження фізичної втоми. Це призведе до створення більш безпечного та продуктивного робочого середовища, де машини будуть допомагати та розширювати можливості людини. Використання інноваційних матеріалів сприятиме покращенню гігієни та простоті очищення. Антиадгезивні та антимікробні матеріали, а також конструкції, що полегшують очищення, гарантують, що машини залишаться гігієнічними та безпечними для використання у харчових продуктах, що є життєво важливим аспектом у галузі.

Поява сучасних технологій у молочній промисловості призвела до значних перетворень, особливо у процесі різання сиру. З ручного та кустарного виробництва різання сиру перетворилося на високотехнологічний процес, що характеризується точністю, ефективністю та постійним контролем якості. Сучасні технології дозволили впровадити машини для різання сиру, які забезпечують майже міліметрову точність. Цей аспект має вирішальне значення для забезпечення консистенції кінцевого продукту, особливо для сирів преміум-класу або великих сирів, де кожна скибочка має бути ідеальною. Крім того, технологічна точність знижує кількість відходів, забезпечуючи ефективніше використання сировини. Точність різання забезпечується такими технологіями, як 3D-сканування та цифрове

керування, які дозволяють машинам адаптуватися до різних розмірів та текстур сиру.

Основними перевагами, що отримає ТОВ «Пирятинський сирзавод» від впровадження інноваційної технології в свою діяльність будуть:

1) ефективність у виробництві. Впровадження автоматичних та напіваавтоматичних машин значно підвищить ефективність виробництва сиру. Ці системи можуть обробляти великі обсяги за короткий час, підвищуючи продуктивність та дозволяючи підприємству ТОВ «Пирятинський сирзавод» ефективніше задовольняти попит. Автоматизація також знизить потребу у ручній праці (що надасть змогу оптимізувати виробничий персонал), знизить виробничі витрати та збільшить виробничі потужності;

2) постійний контроль якості. За допомогою технологій можна контролювати та підтримувати стабільну якість протягом усього процесу виробництва сиру. Удосконалені датчики та автоматизовані системи гарантують, що кожен шматок сиру буде нарізаний відповідно до встановлених стандартів, що знижує відмінності між партіями. Це не лише покращить споживчий досвід, а й зміцнить репутацію бренду підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод» як виробника продукції;

3) безпека та охорона праці. Сучасні технології підвищили безпеку на робочому місці. Ручне нарізування сиру може бути ризикованим, що може призвести до травм або втоми. Машини знижують ці ризики, забезпечуючи більш безпечне та здорове робоче середовище для операторів;

4) стійкий розвиток та скорочення відходів. Технології відіграють ключову роль у забезпеченні сталого розвитку в процесі нарізки сиру. Ефективне використання ресурсів та скорочення відходів мають вирішальне значення для стійкого розвитку ТОВ «Пирятинський сирзавод». Сучасні машини призначені для максимального використання сиру, скорочення відходів та мінімізації впливу на довкілля;

5) специфічні нововведення. Серед найбільш значущих інновацій у галузі різання сиру - системи програмованих логічних контролерів (ПЛК), які забезпечують гнучке та точне керування процесом нарізки. Наприклад, 3D-сканування дозволяє аналізувати форму та розмір сиру для оптимізації нарізки, а автоматизовані системи завантаження та розвантаження скорочують час обробки та підвищують ефективність роботи.

Впровадження цих технологій у діяльність ТОВ «Пирятинський сирзавод» є значним кроком на шляху до більш ефективної, стійкої та результативної діяльності підприємства. Ці досягнення не лише покращать виробництво сиру, а й допоможуть підприємству ТОВ «Пирятинський сирзавод» продовжити зростати та впроваджувати інновації.

Світовий ринок сиру продовжує бути під впливом зростання цін на сир фета. Його зростаюча популярність може бути пов'язана з його універсальністю в кулінарному застосуванні та його привабливістю для споживачів, які дбають про своє здоров'я. Оскільки споживачі шукають здоровіших і різноманітніших варіантів, сир фета став основним продуктом у багатьох міжнародних кухнях, сприяючи його інтеграції в різні страви по всьому світу. Виробники сиру використовують найсучасніше обладнання та процеси, щоб оптимізувати виробництво, зберігаючи при цьому якість та автентичність, які є відмінними рисами сиру фета. Це не тільки підвищило ефективність, а й сприяло поширенню сирів, натхнених фетою, на нові ринки, сприяючи глобалізації смаків середземноморських сирів. Крім того, популярність фети стала каталізатором досліджень та розробок у галузі сироваріння. Вчені та сировари співпрацюють, щоб вивчити інноваційні методи покращення смакового профілю, поживної цінності та терміну придатності фети та сирів у стилі фети. Ці досягнення як підвищили якість сирів, натхнених фетою, а й вплинули на сироварну промисловість загалом, стимулюючи прогрес та еволюцію у виробництві та рафінуванні сиру.

Інновації у сироробстві, спричинені впливом сиру фета, змінили світовий сирний ландшафт. Від створення нових сортів сиру до досягнень у

технології виробництва та досліджень, вплив фети на сировиробництво є свідченням її неминущої спадщини та впливу на світ сиру, що розвивається.

У зв'язку з цим, якщо підприємство ТОВ «Пирятинський сирзавод» планує розширювати свою діяльність на міжнародний ринок, доцільним є також купівля та встановлення нового обладнання для виробництва сиру фета.

3.2 Розробка та обґрунтування бізнес-пропозицію щодо забезпечення результатуючих драйверів економічного зростання підприємства

Враховуючи перспективи розвитку компанії на 2024 рік вважаємо за доцільним впровадити наступні заходи на підприємстві з метою підвищення результативності його діяльності.

1. Впровадження машин Facchinetti Tech для нарізки сиру та його пакування. Машини Facchinetti Tech зробили революцію в ефективності молочного виробництва. Завдяки передовим технологіям ці машини скорочують час обробки, що дозволить ТОВ «Пирятинський сирзавод» значно збільшити виробництво. Вбудована автоматизація забезпечить швидке виконання складних операцій із мінімальним ручним втручанням. Основними переваги від впровадження обладнання Facchinetti Tech на ТОВ «Пирятинський сирзавод» будуть:

1) точність різання. Точність має вирішальне значення при нарізанні сиру. Верстати Facchinetti Tech призначені для забезпечення високоточних різів, тим самим покращуючи якість та консистенцію кінцевого продукту. Такий рівень точності гарантує, що кожен шматочок сиру відповідає необхідним стандартам якості та розміру;

2) скорочення відходів. Машини Facchinetti Tech сприяють зменшенню відходів у виробничому процесі. Завдяки точності нарізки та ефективності

операцій кількість сиру, що викидається у процесі виробництва, значно скорочується. Не лише підвищує рентабельність, а й сприяє більш стійким методам виробництва;



Рисунок 3.2 – Пропонована лінія з нарізки сиру від Facchinetti Tech для ТОВ «Пирятинський сирзавод»

3) адаптивність та кастомізація. Рішення, пропоновані Facchinetti Tech, легко адаптуються та налаштовуються, що дозволить ТОВ «Пирятинський сирзавод» адаптувати машини до своїх конкретних потреб. Така гнучкість означає, що машини можуть бути налаштовані для різних типів та розмірів сиру, задовольняючи унікальні вимоги кожного клієнта та підвищуючи ефективність виробництва.

2. Лінія з виробництва м'якого сиру фета.

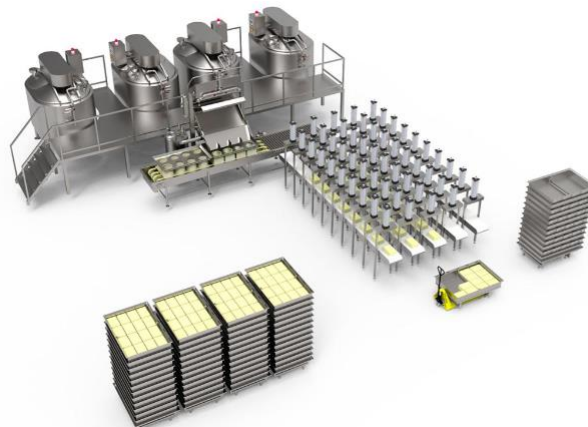


Рисунок 3.2 – Пропонована лінія з виробництва м'якого сиру фета від Lakta-Servis Ukraina для ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Основні вимоги та характеристики лінії.

- мінімальна продуктивність- 5500-6000 кг готового продукту в добу;
- мінімальний розмір приміщення: 280 м;
- мінімальна висота приміщення- 3.80 м;
- комплектація лінії:

1) коагулятори - сировиробник (горизонтальний, вертикальний), ванна сирна;

2) дренажний барабан із системою заповнення блок-форм (різної конфігурації: круглі, прямокутні, клиноподібні й ін.);

3) стрічковий транспортер з модулем пресування;

- установка для укладання блок-форм у штабель;
- машина для перекидання блок-форм;
- насоси;
- автоматизована система керування.

Наступним кроком визначимо вартість впровадження запропонованого обладнання в діяльність ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Таблиця 3.1 – Оцінка обсягів витрат на впровадження інноваційного обладнання для ТОВ «Пирятинський сирзавод»

№	Назва	Вартість, тис. грн.
1	Лінія з виробництва м'якого сиру фета від Lakta-Servis Ukraina	2608,6
2	Витрати на доставку, встановлення та налаштування, 10% від вартості	260,86
3	Впровадження машин Facchinetti Tech	1090,0
4	Витрати на доставку, встановлення та налаштування, 10% від вартості	109
	Всього	4068,46

Джерело: сформовано автором

Отже, сумарні витрат на впровадження даних заходів становитимуть 4068,46 тис. грн.

Основними вигодами від впровадження даних заходів стануть зростання чистого доходу підприємства та скорочення обсягу витрат. Оцінку доцільності впровадження запропонованого обладнання здійснимо виходячи з наступних припущень (коефіцієнт дисконтування за всіма варіантами 14,5% (облікова ставка НБУ):

1) впровадження нового обладнання надасть можливість збільшити чистий дохід підприємства на 5%:

Таблиця 3.2 – Оцінка доцільності впровадження інноваційного обладнання для ТОВ «Пирятинський сирзавод» за умови зростання чистого доходу на 5%

Показники, рік	1	2	3	4	5	Всього
Чистий дохід, тис. грн	85915,3	94506,8	103957,5	114353,3	125788,6	524521,50
Собівартість, тис. грн.	78104,8	85915,3	94506,8	103957,5	114353,3	476837,73
Інші витрати, тис. грн.	3905,2	4295,8	4725,3	5197,9	5717,7	23841,89
Витрати з податку на прибуток, тис. грн.	702,9	773,2	850,6	935,6	1029,2	4291,54
Амортизація, тис. грн.	813,7	813,7	813,7	813,7	813,7	4068,5
Чистий прибуток, тис. грн.	3905,2	4295,8	4725,3	5197,9	5717,7	23841,89
Інвестиції, тис. грн.	4068,5	0,0	0,0	0,0	0,0	4068,46
Коефіцієнт дисконтування	1,00	0,87	0,76	0,67	0,58	3,88
Дисконтовані інвестиції, тис. грн.	4068,5	0,0	0,0	0,0	0,0	4068,46
Грошовий потік по проекту, тис. грн.	3905,2	4295,8	4725,3	5197,9	5717,7	23841,89
Дисконтований ГП, тис. грн.	3905,2	3751,8	3604,3	3462,7	3326,6	18050,54
Чистий приведений дохід (NPV), тис. грн.	-163,2	3588,5	7192,9	10655,5	13982,1	13982,08
Термін окупності проекту, місяців						1,06

Джерело: сформовано автором

2) впровадження нового обладнання надасть можливість збільшити чистий дохід підприємства на 3%:

Таблиця 3.3 – Оцінка доцільності впровадження інноваційного обладнання для ТОВ «Пирятинський сирзавод» за умови зростання чистого доходу на 3%

Показники, рік	1	2	3	4	5	Всього
Чистий дохід, тис. грн	51549,2	56704,1	62374,5	68612,0	75473,2	314712,90
Собівартість, тис. грн.	46862,9	51549,2	56704,1	62374,5	68612,0	286102,64
Інші витрати, тис. грн.	2343,1	2577,5	2835,2	3118,7	3430,6	14305,13
Витрати з податку на прибуток, тис. грн.	421,8	463,9	510,3	561,4	617,5	2574,92
Амортизація, тис. грн.	813,7	813,7	813,7	813,7	813,7	4068,46
Чистий прибуток, тис. грн.	1921,4	2113,5	2324,9	2557,4	2813,1	11730,21
Інвестиції, тис. грн.	4068,5	0,0	0,0	0,0	0,0	4068,46
Коефіцієнт дисконтування	1,00	0,87	0,76	0,67	0,58	3,88
Дисконтовані інвестиції, тис. грн.	4068,5	0,0	0,0	0,0	0,0	4068,46
Грошовий потік по проекту, тис. грн.	2735,1	2927,2	3138,6	3371,0	3626,8	15798,67
Дисконтований ГП, тис. грн.	2735,1	2556,5	2394,0	2245,7	2110,1	12041,32
Чистий приведений дохід (NPV), тис. грн.	-1333,4	1223,1	3617,1	5862,8	7972,9	7972,86
Термін окупності проекту, місяців						1,54

Джерело: сформовано автором

3) впровадження нового обладнання надасть можливість збільшити чистий дохід підприємства на 1%

Таблиця 3.3 – Оцінка доцільності впровадження інноваційного обладнання для ТОВ «Пирятинський сирзавод» за умови зростання чистого доходу на 1%

Показники, рік	1	2	3	4	5	Всього
Чистий дохід, тис. грн	17183,1	18901,4	20791,5	22870,7	25157,7	104904,30
Собівартість, тис. грн.	15621,0	17183,1	18901,4	20791,5	22870,7	95367,55
Інші витрати, тис. грн.	781,0	859,2	945,1	1039,6	1143,5	4768,38
Витрати з податку на прибуток, тис. грн.	140,6	154,6	170,1	187,1	205,8	858,31
Амортизація, тис. грн.	813,7	813,7	813,7	813,7	813,7	4068,46
Чистий прибуток, тис. грн.	640,5	704,5	775,0	852,5	937,7	3910,07
Інвестиції, тис. грн.	4068,5	0,0	0,0	0,0	0,0	4068,46
Коефіцієнт дисконтування	1,00	0,87	0,76	0,67	0,58	3,88
Дисконтовані інвестиції, тис. грн.	4068,5	0,0	0,0	0,0	0,0	4068,46
Грошовий потік по проекту, тис. грн.	1454,2	1518,2	1588,6	1666,1	1751,4	7978,53
Дисконтований ГП, тис. грн.	1454,2	1325,9	1211,8	1109,9	1019,0	6120,75
Чистий приведений дохід (NPV), тис. грн.	-2614,3	-1288,4	-76,6	1033,3	2052,3	2052,29
Термін окупності проекту, місяців						2,93

Джерело: сформовано автором

Отже, здійснимо оцінку доцільності впровадження виходячи із трьох варіантів реалізації впровадження інноваційного обладнання для ТОВ «Пирятинський сирзавод».

1. при зростанні чистого прибутку на 10% чистий приведений прибуток становитиме 13982,08 тис. грн., а термін окупності складе близько 1 року. Також підприємство зможе отримати зростання чистого прибутку в розмірі 23841 тис. грн.

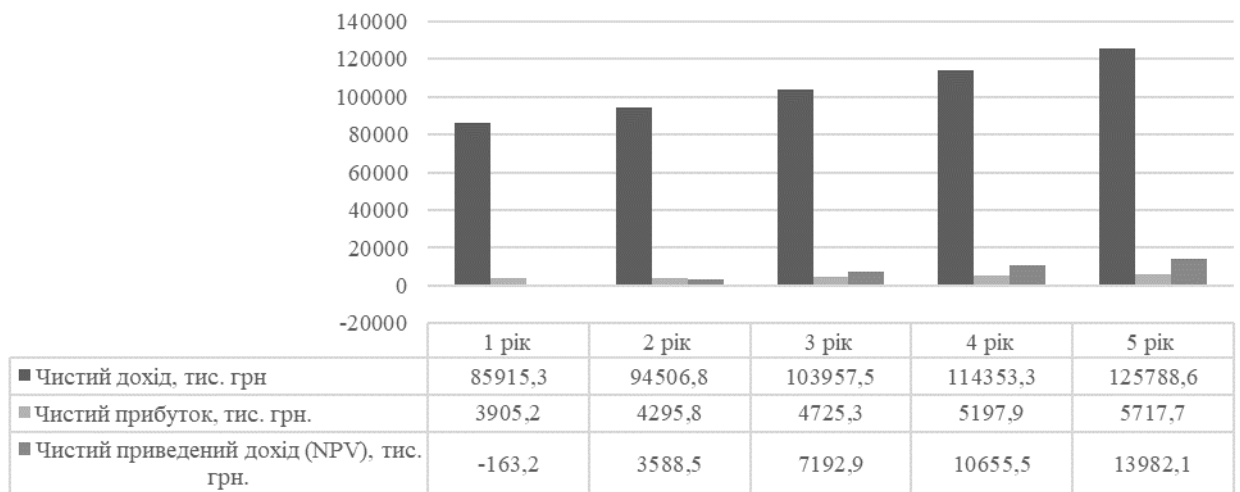


Рисунок 3.3 – Показники доцільності впровадження інноваційного обладнання для ТОВ «Пирятинський сирзавод» за умови зростання чистого доходу на 5%

Джерело: сформовано автором

2. при зростанні чистого прибутку на 3% підприємство зможе отримати приріст чистого прибутку в перший рік реалізації в розмірі 3905,2 тис. грн., а чистий приведений дохід за проектом становитиме 7972,9 тис. грн.

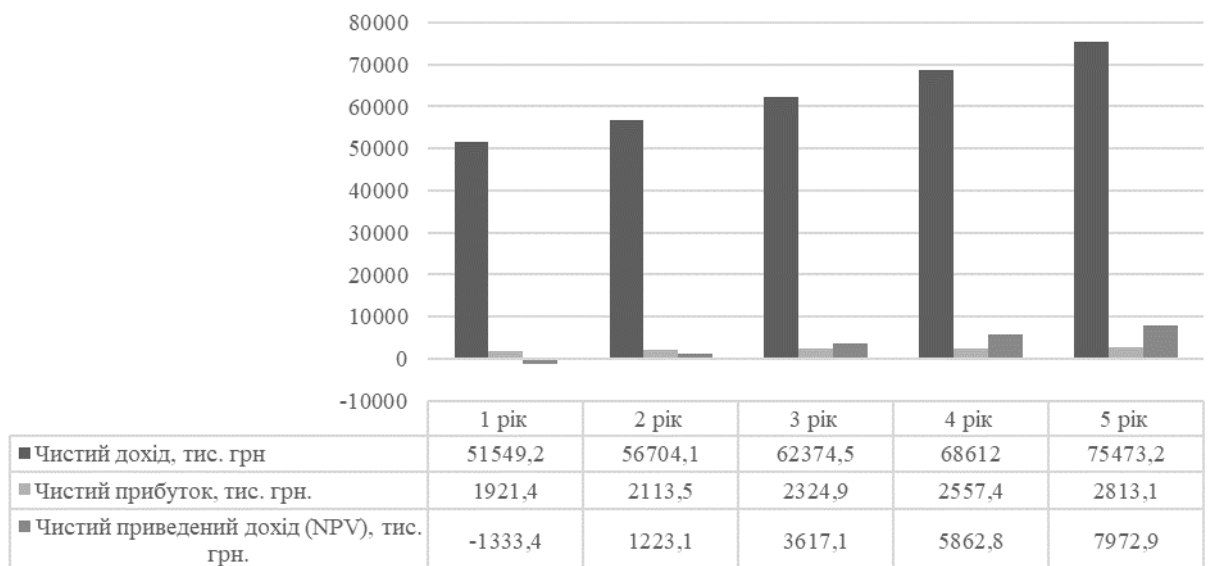


Рисунок 3.4 – Показники доцільності впровадження інноваційного обладнання для ТОВ «Пирятинський сирзавод» за умови зростання чистого доходу на 3%

Джерело: сформовано автором

3. Показники доцільності впровадження інноваційного обладнання для ТОВ «Пирятинський сирзавод» за умови зростання чистого доходу на 1% відображено на рис. 3.5.

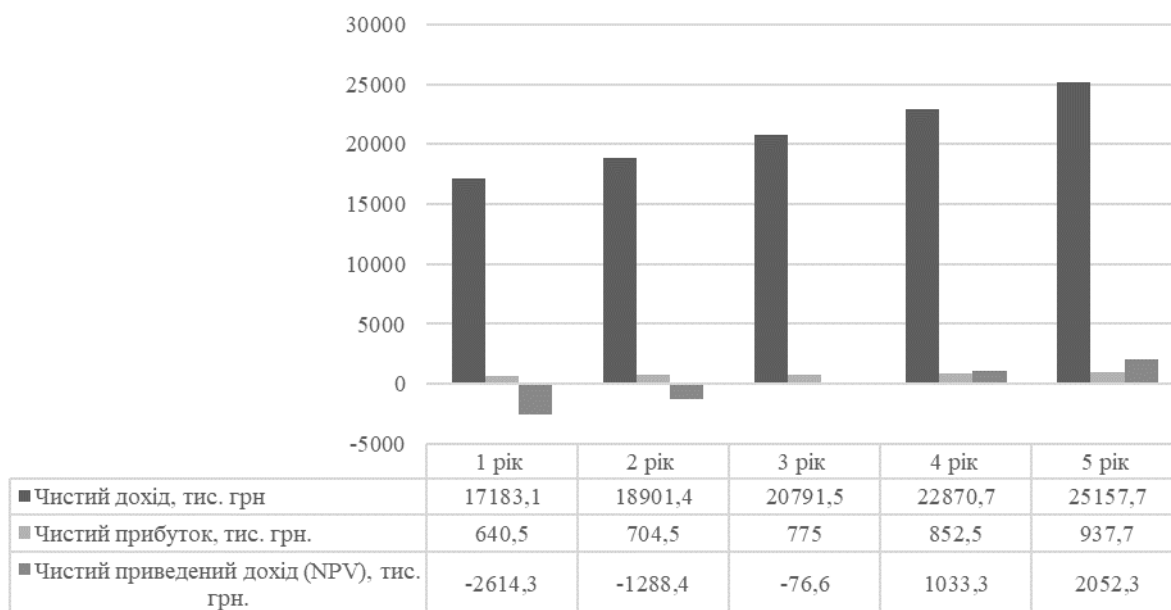


Рисунок 3.4 – Показники доцільності впровадження інноваційного обладнання для ТОВ «Пирятинський сирзавод» за умови зростання чистого доходу на 1%

Джерело: сформовано автором

Впровадження інноваційного обладнання для ТОВ «Пирятинський сирзавод» за умови зростання чистого доходу на 1% надасть підприємству змогу отримати чистий прибуток в перший рік в розмірі 640,5 тис. грн. Чистий приведений дохід за проектом становитиме 2052,3 тис. грн., а термін окупності складе близько 3 років.

3.3. Визначення необхідних передумов успішного впровадження пропонованої бізнес-пропозиції

Важливим аспектом, який потрібно враховувати при впровадженні нових технологій на ТОВ «Пирятинський сирзавод» є врахування всіх груп

ризиків. Основними ризиками при впровадженні нового обладнання на ТОВ «Пирятинський сирзавод» будуть:

1. Технологічні ризики – при впровадженні нових технологій у діяльність ТОВ «Пирятинський сирзавод» є ймовірність, що працівники можуть не знати, як функціонує правильно обладнання, що може викликати перешкоди під час його роботи.

Основними заходами для скорочення даного ризику будуть: залучення зовнішніх експертів, таких як передовий виробничий партнер, що може заповнити прогалини у знаннях і розширити можливості працівників підприємства через їх навчання та консультування.

2. Ризики, пов'язані з продуктивністю. Функціональність та надійність обладнання в реальних умовах завжди невідомі доти, доки він не буде побудований і не буде протестований. Проте будь-яка проблема з продуктивністю на пізніх етапах гри може стати серйозною проблемою та знизити результативність діяльності підприємства.

Основні заходи для скорочення даного ризику. На етапах розробки та перевірки доцільно проводити функціональне прототипування та тестування, щоб переконатися, що обладнання працює так, як задумано.

3. Ринкові ризики. Успіх нового обладнання з виробництва нового продукту на ТОВ «Пирятинський сирзавод» може зводитися до кількох зовнішніх факторів, включаючи настрої покупців, економічні умови та непередбачувані обставини (наприклад, загострення та посилення військових дій на території України, збільшення обстрілів та блекаут). Часто терміни мають вирішальне значення під час виведення інноваційного товару ринку.

Основні заходи для скорочення даного ризику: Дослідження ринку має вирішальне значення розуміння потреб і бажань клієнта. Першим кроком має стати визначення вимог до продукту відповідно до висновків дослідження ринку.

4. Організаційні ризики. Внутрішній конфлікт може загальмувати чи підірвати будь-яку ініціативу щодо впровадження нової технології та

розробки нового продукту. Часто людські ресурси є одним із найбільших знаків питання про можливості у проекті.

Основні заходи для скорочення даного ризику. Встановлення чітких термінів для реалізації проекту дозволять виявити будь-які проблеми з реалізацією та переконатися, що всі працюють в одному напрямку.

5. Ризики в ланцюжку поставок. Закупівля матеріалів або компонентів у постачальників може знизити витрати та внутрішні робочі навантаження, але також робить продукт уразливим до збоїв у ланцюжку постачання. Завжди є можливість, що постачальник не зможе виконати свої договірні зобов'язання.

Основними заходами для скорочення даного ризику будуть заходи, що спрямовані на перевірку постачальників не тільки за фактором ціни, але і на надійність. Крім того, оскільки план заохочує взаємодію між відділами, вся команда буде в курсі проблем ланцюжка поставок та швидше прийматиме рішення.

6. Фінансовий ризик. Деякі зацікавлені сторони стежитимуть за фінансами, щоб переконатися, що проект є гарною інвестицією. Обмежений доступ до капіталу або проблеми, що виникають, через які проект виходить за рамки бюджету, можуть перешкодити новому продукту перетнути фінішну межу розробки.

Основні заходи для скорочення даного ризику. Правильний план може знизити загальні витрати на розробку, прискорити вихід на ринок та підвищити технологічність усе те, що може позитивно вплинути на прибуток та результативність ТОВ «Пирятинський сирзавод».

ВИСНОВКИ

На основі проведеного дослідження та розробки бізнес-пропозицій щодо забезпечення результативності діяльності підприємства можемо зробити наступні висновки.

Визначено, що результати діяльності підприємства – це підсумок різноманітних позитивних ефектів, пов'язаних з продуктивним використанням економічних ресурсів відповідно до свідомо поставлених цілей і поставлених завдань на основі повної реалізації наявних можливостей і потенціалу розвитку підприємства. До складу основних критеріїв результативності належать прибутковість, економічність, продуктивність, якість продукції, інноваційність, якість трудового життя; ринкова позиція; екологічність. Загалом, корпоративна результативність пояснюється як здатність бізнесу досягати поставлених цілей і спрямована на те, щоб усі рішення та дії організації відповідали стандартам, встановленим зовнішнім середовищем. Коли результати роботи одних суб'єктів ринку залежать від чіткості та злагодженості роботи інших суб'єктів, то питання підвищення ефективності та результативності корпоративної діяльності є одним із вирішальних в умовах становлення ринкових відносин, і її успішне вирішення – подальший розвиток підприємства, що в свою чергу надає багато можливостей.

Встановлено, що для того, щоб виміряти результативність бізнес-організації, необхідно враховувати різні аспекти організації, такі як фінансова діяльність, задоволеність клієнтів, частка ринку та інновації. Важливо використовувати різні методи вимірювання, такі як фінансові показники, опитування клієнтів, аналіз ринку та оцінка впровадження нових технологій. Це дозволить підприємству отримати повне розуміння ефективності організації та визначити потенційні сфери для вдосконалення та зростання. Вимірювання результативності допомагає організації оцінити свої досягнення, визначити потенційні проблеми чи можливості для

вдосконалення та порівняти свою результативність з іншими гравцями на ринку. Цей процес важливий для прийняття обґрунтованих рішень і формулювання стратегій для досягнення максимальної ефективності та конкурентоспроможності організації.

Досліджено, що жодне підприємство не працює у вакуумі. Багато факторів можуть сприяти або перешкоджати зростанню та ефективності діяльності. Від того, як підприємство реагує на ці фактори, залежить, чи буде бізнес успішним чи невдалим. Існують два типи факторів, які можуть вплинути на ефективність бізнесу. По-перше, це внутрішні фактори, що піддаються контролю та більш керовані. Іншими словами, ці фактори є сильними та слабкими сторонами бізнесу. Другий тип – це зовнішні фактори, які не піддаються контролю та з якими складніше керувати.

Проаналізовано, що ТОВ «Пирятинський сирзавод» - велике підприємство сиро-молочної промисловості, розташоване в місті Пирятин Полтавської області і входить до групи компаній «Молочний союз». Основним напрямком діяльності підприємства є організація закупівлі молока у сільгоспвиробників та населення та подальша ефективна переробка всіх його інгредієнтів у високоякісну продукцію. Активи ТОВ «Пирятинський сирзавод» за досліджуваний період мали тенденцію до зростання на 14,93% із обсягу в 629,877 млн. грн. в 2021 році до 723,894 млн. грн. в 2023 році. Зростання активів відбулося за рахунок збільшення обсягів оборотних активів підприємства на 19,24% із обсягу в 526,432 млн. грн. в 2021 році до 627,725 млн. грн. в 2023 році. Необоротні активи, навпаки, мали динаміку до скорочення на 7% із обсягу в 103,445 млн. грн. в 2021 році до обсягу в 96,169 млн. грн. в 2023 році. Скорочення необоротних активів пов'язано з зменшенням обсягів основних засобів на 22%. Власний капітал підприємства за досліджуваний період збільшився на 94% і становив в 2021 році 78,730 млн. грн., а за результатом 2023 року його обсяг склав 152,851 млн. грн. Позиковий капітал підприємства за даний період збільшився лише на 3,61% із обсягу в 551,147 млн. грн. в 2021 році до 571,043 млн. грн. в 2023 році. За

досліджуваний період на підприємстві відбувалося зростання обсягів чистого доходу на 22,32% із обсягу в 1404,740 млн. грн. в 2021 році до 1718,306 млн. грн. в 2023 році. Проте незважаючи на зростання обсягу чистого доходу на підприємстві, ТОВ «Пирятинський сирзавод» в 2021 р. та 2023 р. отримувало збиток в розмірі -42,257 млн. грн. в 2021 році та -38,588 млн. грн. в 2023 році.

У відповідності до проведеного аналізу визначено, що за досліджуваний період фондівдача на підприємстві мала динаміку до зростання із обсягів в 14,25 тис. грн. до 22,35 тис. грн. в 2023 році. Дане зростання є позитивним в роботі підприємства. У зв'язку з тим, що упродовж 2021 р. та 2023 року ТОВ «Пирятинський сирзавод» отримував збиток в результаті діяльності, рентабельність основних засобів в цих роках була від'ємною і становила -42,85% в 2021 році та -50,19% в 2023 році. Рентабельність оборотних активів підприємства була від'ємною в 2021 р. і склала -8,03%, а в 2022 році при отриманні підприємством прибутку в результаті діяльності становила +18,74%. В 2023 році підприємство отримало збиток в результаті діяльності, що призвело до того, що рентабельність оборотних активів знову набула від'ємного значення і становила -6,15%. У зв'язку зі скороченням обсягу основних засобів на підприємстві в динаміці відбулося скорочення рівня фондоозброєності персоналу, із рівня в 161,66 тис. грн. на одного працівника в 2021 році до 137,55 тис. грн. на одного працівника в 2023 році. Продуктивність праці на підприємстві у зв'язку із скороченням його чисельності зросла із рівня в 2302,85 тис. грн. в 2021 році до 3073,89 тис. грн. в 2023 році. Попри позитивну динаміку до зростання коефіцієнту автономії з 0,12 в 2021 році до 0,21 в 2023 році, показник знаходиться поза нормативними межами в 0,5, що свідчить про залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Фактично питома вага позикового капіталу на підприємстві за досліджуваний період становила від 88% в 2021 році до 79% в 2023 році. Динаміка коефіцієнту поточної ліквідності на ТОВ «Пирятинський сирзавод» свідчить про можливість

підприємства погасити свої поточні зобов'язання за рахунок оборотних коштів.

Проаналізовано, що у 2024 році в молочній галузі очікуються такі тенденції: молочні ферми в Україні потребують підтримки на рівні держави, недержавних інституцій та на міжнародному рівні; молочні компанії зосередяться на вирішенні поточних першочергових питань; собівартість виробництва молока зросте через ряд факторів; зважаючи на світові тенденції, ціни на молоко зростатимуть; молоко та молочні продукти мають стати одним із векторів продовольчої безпеки України та світу, тому громади та країни мають збільшити закупівлі вітчизняної молочної продукції; у зв'язку з економічною кризою, спричиненою російською агресією, купівельна спроможність українців знизиться, тому виробникам молочної продукції при плануванні діяльності варто враховувати зменшення попиту та купівельної спроможності населення; молочні компанії будь-якого розміру дедалі більше зосереджуватимуться на створенні доданої вартості та переробці продукції; модернізація виробничих потужностей і глобальний перехід на високі міжнародні стандарти молочної продукції допоможуть українським виробникам швидше інтегруватися на міжнародні ринки.

Інновації у сироробстві, спричинені впливом сиру фета, змінили світовий сирний ландшафт. Від створення нових сортів сиру до досягнень у технології виробництва та досліджень, вплив фети на сировиробництво є свідченням її неминущої спадщини та впливу на світ сиру, що розвивається. У зв'язку з цим, якщо підприємство ТОВ «Пирятинський сирзавод» планує розширювати свою діяльність на міжнародний ринок, доцільним є також купівля та встановлення нового обладнання для виробництва сиру фета.

Основними переваги від впровадження обладнання Facchinetti Tech на ТОВ «Пирятинський сирзавод» будуть: точність різання (точність має вирішальне значення при нарізанні сиру. Верстати Facchinetti Tech призначені для забезпечення високоточних різів, тим самим покращуючи якість та консистенцію кінцевого продукту. Такий рівень точності гарантує,

що кожен шматочок сиру відповідає необхідним стандартам якості та розміру), скорочення відходів (машини Facchinetti Tech сприяють зменшенню відходів у виробничому процесі. Завдяки точності нарізки та ефективності операцій кількість сиру, що викидається у процесі виробництва, значно скорочується. Не лише підвищує рентабельність, а й сприяє більш стійким методам виробництва), адаптивність та кастомізація (рішення, пропоновані Facchinetti Tech, легко адаптуються та налаштовуються, що дозволить ТОВ «Пирятинський сирзавод» адаптувати машини до своїх конкретних потреб. Така гнучкість означає, що машини можуть бути налаштовані для різних типів та розмірів сиру, задовольняючи унікальні вимоги кожного клієнта та підвищуючи ефективність виробництва).

Здійснено оцінку доцільності впровадження виходячи із трьох варіантів реалізації впровадження інноваційного обладнання для ТОВ «Пирятинський сирзавод». Визначено, що при зростанні чистого прибутку на 10% чистий приведений прибуток становитиме 13982,08 тис. грн., а термін окупності складе близько 1 року. Також підприємство зможе отримати зростання чистого прибутку в розмірі 23841 тис. грн. При зростанні чистого прибутку на 3% підприємство зможе отримати приріст чистого прибутку в перший рік реалізації в розмірі 3905,2 тис. грн., а чистий приведений дохід за проектом становитиме 7972,9 тис. грн. Впровадження інноваційного обладнання для ТОВ «Пирятинський сирзавод» за умови зростання чистого доходу на 1% надасть підприємству змогу отримати чистий прибуток в перший рік в розмірі 640,5 тис. грн. Чистий приведений дохід за проектом становитиме 2052,3 тис. грн., а термін окупності складе близько 3 років.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Семенова Т.В., Гуменюк Т.Є. Оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. №29. С. 123–126.
2. Пілецька С.Т., Коритько Т.Ю. Ефективність управління підприємством, підходи та методи щодо її оцінки. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2018. Вип. 5(67). С. 100–106. URL: http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/5_67_2018_ukr/17.pdf (дата звернення: 05.03.2024)
3. Щеглова О.Ю. Ефективність управління підприємством та підходи до її визначення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 12. Ч. 2. С. 186–190.
4. Пісковець О. В. Теоретичні аспекти формування економічного механізму ефективної діяльності підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. № 3. С. 95–101.
5. Погребняк А. Ю., Ліннік І. М. Методичні підходи щодо оцінки ефективності діяльності підприємства. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2017. Вип. 19. С. 187–192. URL: <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/98207/98423> (дата звернення: 04.03.2024)
6. Загородна О. М., Серединська В. М. Формування механізму діагностики фінансового стану підприємства. *Стан і перспективи розвитку обліково-інформаційної системи в Україні: матеріали V міжнар. наук.-практ. конф.* Тернопіль : ТНЕУ, 2019. С. 233–235
7. Лямець В. І. Системний аналіз. Вступний курс. 2-е вид., перероб. та допов. Х.: ХНУРЕ, 2004. 396 с.
8. Нусінов В. Я., Турило А. М., Темченко А. Г. Економічний аналіз діяльності підприємств і об'єднання промисловості: навчальний посібник. Кривий Ріг: Мінерал, 2009. 172 с.
9. Орлов П. А. Економіка підприємства: навчальний посібник. Х.: ХНЕУ, 2000. 401 с.

10. Іванілов О. С. Економіка підприємства: підручник. К.: Центр учбової літератури, 2009. 728 с.
11. Сурмін Ю. П. Теорія систем і системний аналіз: навчальний посібник. К.: МАУП, 2010. 368 с.
12. Амосов О. Ю. Формування потенціалу підприємства: організаційний та управлінський аспект. *Бізнес Інформ*. 2012. № 12. С. 337–340.
13. Вовк О. М. Ковальчук А. М. Кривенко В. О. Концептуальні основи забезпечення ефективності інвестиційної діяльності транспортних підприємств. *Вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і менеджмент»*. 2020. № 42. С. 50–54.
14. Тяхтенко, Н. А., Худолей, В. Ю., & Гарафонов, О. І. (2023). Методологія управління ефективністю діяльності бізнес-організацій в контексті стратегічної цифровізації. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 21(2(51)), 161–176. DOI: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2022.2\(51\).274372](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2022.2(51).274372) (дата звернення: 05.03.2024)
15. Володькіна М. В., Ключові аспекти визначення ефективності управління сучасних бізнес-організацій. 2020. Ст. 26–29. URL: <https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/11/8.pdf#page=26> (дата звернення: 03.03.2024)
16. Гарафонов О. І., Купчевський П. О., Яценко І. В., Стратегічний базис управління ефективністю діяльності бізнес-організації в умовах воєнного часу. *Economic Synergy*, (4), 2022, 65–81. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2022-4-5> (дата звернення: 01.03.2024)
17. Кулинич М., Ляшко Л. Методичний інструментарій в аналітичній оцінці результативності. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2017. № 4. С. 122–130.
18. Пащенко, О., Куліш, Н. Теоретичні засади управління результативністю менеджменту організації. *Економіка та суспільство*. 2021. (26). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-11> (дата звернення: 07.03.2024)

19. Педченко Н.С., Шимановська-Діанич Л.М. Підходи до оцінки ефективності та результативності діяльності торговельного підприємства: сучасний погляд. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2019. № 1(135). С. 71–77.

20. Дергалюк М.О., Тульчинська С.О. Радкевич Д.О. Стратегія підвищення конкурентоспроможності українських товаровиробників на світовому ринку в умовах макроекономічної нестабільності. *Ефективна економіка*. 2021. Вип. 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2021/5.pdf (дата звернення: 04.03.2024)

21. Завитій О. Роль фінансової діагностики в діяльності підприємства. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2021. Вип. 1–2. С. 33–41. DOI: <https://doi.org/10.35774/ibo2021.01.033> (дата звернення: 07.03.2024)

22. Тульчинський Р.В., Тульчинська С.О., Ружицький А.В. Стратегії конкурентоспроможності підприємств в умовах макроекономічної нестабільності. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. Вип. 6. С. 5–9.

23. Ясинська Д.В., Добровольська О.В. Сучасна парадигма діагностики фінансового стану підприємства в період кризи. *Економічний простір*, 2021. (166), 81–84. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/166-14> (дата звернення: 04.03.2024)

24. Козирєва, О., Грузіна, І., Бондаренко, І. Дослідження методичних підходів до оцінювання ефективності діяльності підприємства. *Підприємництво та інновації*, 2023. (29), 83-88. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/29.13> (дата звернення: 04.03.2024)

25. Каламан О. Б. Основні складові концепції управління ефективністю діяльності підприємства. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи : I Міжнародна науково-практична конференція* (23.04.2020). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2020. С. 44–45.

26. Літвінов О., Журенко А. Проблеми визначення сутності економічної ефективності. *Науковий вісник «Одеського національного економічного*

університету». 2017. № 6. С. 67–81.

27. Жулай Г. С. Управління ефективністю діяльності підприємства як важлива складова успішного ведення бізнесу. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки*. 2019. № 3. С. 73–80.

28. Савченко С. М., Нікітін В. Г. Сутність та принципи стратегічного управління ефективністю діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 2. С. 34–37.

29. Куценко А. В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України: монографія. Полтава : РВВ ПУСКУ, 2018. 205 с.

30. Насонов М. І. Методика оцінювання управління ефективністю підприємства: теоретичні аспекти. *Ефективна економіка*. 2018. № 11. С. 34–37.

31. Роскладка Н. О., Роскладка А. А., Пушкарьова А. В. Система моніторингу ключових показників ефективності діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. С. 35–38.

32. Савицька О. М., Салабай В. О. Ефективність діяльності та управління підприємством: особливості використання теорії, методології аналітичних досліджень. *Ефективна економіка*. 2019. № 6. С. 46–49.

33. Сотник А. А. Організація комплексного дослідження ефективності господарської діяльності підприємства. *Економіка управління та адміністрування*. 2020. № 2 (92). С. 63–68.

34. Турчіна С. Г., Дашутіна Л. О. Управління ефективністю діяльності підприємств малого бізнесу. *Економіка та управління підприємствами*. 2021. Вип. 53. С. 91–97.

35. Berezina L. M., Bagan N. V., Potyazhenko O. M. (2019). Perspektivni napryami upravlinnya efektyvnistyu diyalnosti pidpriyemstva [Prospective areas of management of the efficiency of the enterprise]. *Priazovskij ekonomichnij visnik*, vol. 5 (16), pp. 120–125.

36. Zhulaj G. S. (2019). Upravlinnya efektyvnistyu pidpriyemstva yak vazhliva skladova uspishnogo vedennya biznesu [Management of the efficiency of the enterprise as an important component of successful business]. *Visnik Kiyivskogo nacionalnogo universitetu tehnologij ta dizajnu. Seriya: Ekonomichni nauki*, vol. 3, pp. 73–80.

37. Savchenko S. M., Nikitin V. G. (2021). Sutnist ta principi strategichnogo upravlinnya efektyvnistyu pidpriyemstva [The essence and principles of strategic management of the efficiency of the enterprise]. *Efektivna ekonomika*, vol. 2, pp. 34–37.

38. Kucenko A. V. (2018). Organizacijno-ekonomichnij mehanizm upravlinnya efektyvnistyu diyalnosti pidpriyemstv spozhivchoyi kooperaciyi Ukrayini: monografiya [Organizational and economic mechanism of managing the efficiency of consumer cooperative enterprises of Ukraine: monograph]. Poltava: RVV PUSKU, 205 p.

39. Іщенко Н.А. Фінансові результати діяльності малих підприємств та особливості їх формування. *Бізнес Інформ*. 2020. №5. С. 388-393. DOI:<https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-5-388-393>

40. Лесюк А.С. Оцінка фінансових результатів діяльності підприємств в Україні. *Агросвіт*. 2020. № 15. С. 67-73. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306&6792.2020.15.67> (дата звернення: 04.03.2024)

41. Масюк Ю.В., Боюн В.Ю. Управління фінансовими результатами діяльності сільськогосподарського підприємства. *Економіка та держава*. 2021. № 10. С. 93-96. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.10.93> (дата звернення: 05.03.2024)

42. Нагорна І.В., Бондаренко В.О. Облік і аналіз фінансового результату в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.11.103> (дата звернення: 28.02.2024)

43. Артюх, О., & Чернишова, Л. Оцінка результативності бізнес-процесів на підприємствах роздрібної торгівлі: огляд підходів. *Економіка та суспільство*. 2022. (40). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-7> (дата

звернення: 27.02.2024)

44. Ольшанський О. В. Оцінка ефективності бізнес-процесів підприємства. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2018. № 6 (76). С. 53–55.

45. Мавлєва, Д., & Лиса, О. Удосконалення управління фінансовими ресурсами з метою підвищення результативності діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*, (56). 2023. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-52> (дата звернення: 25.02.2024)

46. Бровко Л.І., Бровко Є. І., Крижановський О. О. Формування фінансових ресурсів підприємств в умовах нестабільності. *Економіка та держава*. 2019. № 9. С. 57-63.

47. Бугас В. В., Коваль А. А. Управління фінансовими ресурсами підприємства. *Modern Economics*. 2020. № 19. С. 32-34.

48. Гудзь О.Є., Стецюк П. А. Концептуальні засади формування системи управління фінансовими ресурсами підприємств. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*. 2021. Т. 1 № 32. С.330-340. URL: <https://fkд.net.ua/index.php/fkd/article/view/2892>. (дата звернення: 24.02.2024)

49. Журавльова Т.О. Формування фінансових ресурсів підприємства в умовах кризи. *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 42-45. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=4535&i=7>. (дата звернення: 23.02.2024)

50. Поліщук Д.С. Напрями оптимізації джерел формування фінансових ресурсів підприємства у сучасних умовах. *Сучасний стан та перспективи розвитку фінансової системи України: збірник наукових праць XII Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції* (16 червня 2023 р.). Вінниця: Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ ДТЕУ, 2023. 431с. С. 239-244. URL: http://www.vtei.com.ua/doc/2023/konf2707/zb_fin.pdf. (дата звернення: 28.02.2024)

51. Інформація про «Пирятинський сирзавод»

URL: <https://milkalliance.com.ua/company/enterprises/piryatinskij-sirzavod/>

52. Звітність та інформація про ТОВ "Пирятинський сирзавод"

URL: <https://clarity-project.info/edr/00446865>