

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту та маркетингу

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

МАТВІЙЧУК Олена Олегівна

УДК 330.332

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ТОВ "ОКС"

Спеціальність 073 – Менеджмент
Подається на здобуття освітнього ступеня «Бакалавр»

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело.

Матвійчук О. О.
(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи
Лавриненко Світлана Олександрівна
к.е.н. доцент

Житомир – 2023

АНОТАЦІЯ

Матвійчук О. О. Управління ефективністю господарської діяльності ТОВ "ОКС". – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «Бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». – Поліський національний університет Міністерства освіти і науки України, 2023.

У кваліфікаційній роботі розкрито основні теоретичні і практичні аспекти управління ефективністю виробничого підприємства. Розроблена система показників, що відображають вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на ефективність господарської діяльності підприємства. Запропоновані конкретні заходи щодо зростання ефективності підприємства.

Ключові слова: ефективність, управління, виробничі ресурси, чистий прибуток.

ANNOTATION

Matviychuk O. Management of the efficiency of economic activity of "OKS" LLC. – Manuscript.

Thesis for obtaining – Master qualification in specialty 073 Management – Polissia National University, Zhytomyr, 2023.

The main theoretical and practical aspects of managing the efficiency of a production enterprise are disclosed in the qualification work. A system of indicators reflecting the influence of external and internal factors on the efficiency of the enterprise's economic activity has been developed. Specific measures to increase the efficiency of the enterprise are proposed.

Key words: efficiency, management, production resources, net profit.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1. Сутність поняття ефективності та результативності господарської діяльності підприємств.....	7
1.2. Методика оцінювання управління ефективністю господарської діяльності підприємств	10
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ТОВ «ОКС»	15
2.1. Оцінка ефективності використання виробничих ресурсів підприємства	15
2.2. Досягнутий рівень управління ефективністю ТОВ «ОКС».....	19
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ТОВ «ОКС»	24
3.1. Шляхи зростання ефективності господарської діяльності підприємства	24
3.2. Удосконалення управління процесом підвищення ефективності підприємства.....	27
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	30
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	32
ДОДАТКИ.....	37

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Функціонування в умовах ринкової економіки вимагає від підприємства постійного підвищення ефективності виробництва, впровадження найбільш результативних форм господарювання та управління виробництвом. На рівень ефективності та розвитку підприємства, а також зростання доходів його працівників та власників, прямо та побічно впливає прийняття управлінських рішень у сфері господарської діяльності. Практична значущість і актуальність питань ефективного управління доходами і витратами, виробничими ресурсами підприємства для забезпечення його економічного росту на сучасному етапі функціонування обумовили вибір та визначили напрям дослідження.

Аналіз останніх досліджень. Сучасні підходи до управління ефективністю діяльності підприємства розкривали у власних працях наступні автори: Адонін С. В., Ачкасова Л. М., Байрачна О. К., Битов В. П., Єпіфанова І. М., Зайченко К. М., Качмала В. І., Костін Ю. Д., Кулаков В. І., Лутковська С. М., Пашкова А. В., Савицька О. М., Салабай В. О., Саричева М. О., Ткачова Т. С., Фонотова О. В., Цицкун О. П., Череп А. В. та інші. Оцінку ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства проводили такі автори як: Василик Н. М., Вельбой М. Б., Вовчок С. В., Данько Ю. І., Жмурко І. О., Зось-Кіор М. В., Ільїн В. Ю., Колос З. В., Лесюк В. С., Лук'яновець Н. М., Микитюк Д. М., Олійник А. С., Попрозман О. І., Процюк Ю. Д., Свиноус І. В., Сичков О. Л., Тюленєва Ю. В., Швець О. В., Шевчук Н. А., Шовкун Л. В. та інші. Показники для оцінки ефективності розраховували такі автори як: Болотова Т. М., Боровик М. В., Гаватюк Л. С., Герасимяк Н. В., Громова О. Є., Деркач Р. О., Залуцька Х. Я., Кондратенко Н. О., Кулинич Т. В., Лаже М. В., Новікова М. М., Новосад І. О., Ополонець І. П., Осадча Г. Г., Пілат А. К., Руденко І. В., Судакова О. І., Щеглова О. Ю. та інші. Не звертаючи увагу на значну кількість виконаних досліджень, актуальність

вивчення управління ефективністю діяльності підприємств не втрачає актуальності.

Мета та завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є дослідження ресурсної складової управління підприємства та ефективна господарська діяльність підприємства у поточному періоді, а також достатній потенціал для функціонування та розвитку в майбутньому.

Досягнення поставленої мети вирішуються шляхом розв'язання завдань направлених на:

- дослідження сутності управління ефективністю підприємства;
- визначити показники для оцінки управління ефективністю;
- оцінити ефективність використання виробничих ресурсів за об'єктом дослідження;
- проаналізувати досягнутий рівень управління ефективністю господарської діяльності;
- визначити шляхи росту ефективності управління виробничими ресурсами;
- запропонувати напрямки ефективного управління господарською діяльністю підприємства.

Об'єкт і предмет дослідження. *Об'єктом дослідження* є господарська діяльність ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка». *Предметом дослідження* є організаційно-методичний інструментарій управлінської складової покращення ефективності господарської діяльності підприємства.

Методи дослідження. Методологічною та теоретичною базою випускної кваліфікаційної роботи слугували фундаментальні концепції еволюційної теорії економічного розвитку, теорії конкуренції, теорії систем, теорії факторів виробництва, поведінкової теорії компанії, фінансового аналізу та теорії організації. У роботі використано загальнонаукові методи аналізу та синтезу, поєднання системного, функціонального та порівняльного методів аналізу, роботи вітчизняних та зарубіжних учених у галузі дослідження управління ефективністю суб'єктів економічної діяльності.

Особистий внесок здобувача. Розроблена система показників, що відображають вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на ефективність ТОВ «ОКС», повинна стати основою планово-аналітичного інструментарію, який дозволить проводити глибокий аналіз виробничо-господарської діяльності комбінату, вибудовувати стратегію розвитку з метою зростання ефективності управління та розробляти конкретні заходи щодо досягнення поставлених цілей.

Перелік публікацій автора за темою дослідження. Головні положення випускної кваліфікаційної роботи були запропоновані в доповідях автора на наступні теми:

- Діагностика економічної безпеки сільськогосподарського підприємства (XXXVI Міжнародна науково-практична конференція «Current trends in the development of youth theories», Анкара, Туреччина) [21];

- Оцінювання ефективності управління виробничими ресурсами сільськогосподарського підприємства (XXXVI Міжнародна науково-практична конференція «Modern problems and the latest theories of development», Мюнхен, Німеччина) [22].

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Основний текст кваліфікаційної роботи викладено на 37 сторінках основного тексту. Ілюстративний матеріал представлено у вигляді 12 таблиць та 4 рисунки. Кваліфікаційна робота включає три розділи, вступ і висновки, список використаних джерел (43 найменування) і додатків (5 позицій).

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність поняття ефективності та результативності господарської діяльності підприємств

Питання ефективності завжди посідало одне з головних місць серед актуальних проблем економічної науки. Зацікавленість ефективністю виникає на різних рівнях управління економікою від керівників держави – до власників найменших підприємств [1]. Ефективність є обов'язковою умовою успішності підприємства, але як категорія менеджменту, ефективність має багатосторонній характер, тому що охоплює різноманітні сфери діяльності підприємства і, безумовно, здійснює вплив на комплексність та складність системи управління ефективністю [2, с. 14]. Ефективність – це функціональна характеристика підприємства, яка по-суті відображає загальну раціональність його діяльності в межах спеціалізованої системи, яка ефективно працює тільки за умови злагоджених відносин з усіма компонентами та іншими системами [3, с. 295]. Ефективність є головною ознакою результативності управління господарською діяльністю підприємства, що робить актуальним її поглиблене вивчення, а саме забезпечення ефективності якраз пов'язано з оцінюванням управління [30, с. 147]. Ефективність виробництва можна відображається спільною формулою – мінімальне використання обмежених економічних ресурсів для максимального виробництва продукції [33, с. 24]. Ефективність діяльності підприємства в першу чергу визначається рівнем використання наявних ресурсів, їх результативністю та продуктивністю [41, с. 35].

Економічний механізм управління підприємством, як вважають Тімченко О. О. та Черепанова В. О., являє собою розвинену систему, яка вміщує комплекс форм та методів впливу на господарсько-фінансову

діяльність головною метою якої є досягнення поставлених цілей, забезпечення стійкого ефективного розвитку [37, с. 31].

Управління ефективністю підприємства – це концепція управління ефективністю комерційною діяльністю, що охоплює весь перелік завдань у галузі виробництва та фінансового управління підприємством, включає такі управлінські технології як, процесно-орієнтоване планування, карти збалансованих показників, функціонально-вартісний аналіз, бізнес-планування та бюджетування, фінансова та управлінська звітність, аналіз [1]. Поліпшення використання виробничих ресурсів їх є одним з найважливіших завдань управління, розв'язання якого сприяє підвищенню ефективності виробництва в сільському господарстві [37, с. 34]. Процес ефективного управління підприємством повинен базуватися на проведенні діагностики стану його економічної безпеки. Це сприятиме формуванню адаптаційних можливостей підприємств до змін умов їх господарської діяльності та утворенню виробничих умов їх стабільного функціонування та просування на ринку [31, с. 298]. Цілком логічно, що ефективність системи управління може розглядатися через ефективність діяльності підприємства у цілому [34, с. 240].

Єдиного бачення трактування поняття «управління ефективністю діяльності підприємства», у авторів не спостерігається, так вважає Ачкасова Л. М., яка систематизувала основні підходи, які розглянемо:

- управління ефективністю діяльності підприємства – це такі складові як персонал, процеси, методи, аналіз і контроль та ін;
- управління ефективністю діяльності підприємства – це формування людського капіталу, або про створення робочого середовища, або розробка показників ефективності окремих працівників і колективів;
- управління ефективністю діяльності підприємства – це максимізація фінансових результатів діяльності підприємства;
- управління ефективністю діяльності підприємства – це частина загального процесу управління для більшої «керованості»;

- управління ефективністю діяльності підприємства – це систематичний підхід до вдосконалення результатів;
- управління ефективністю діяльності підприємства – це вдосконалення результатів за допомогою науково обґрунтованих рішень;
- управління ефективністю діяльності підприємства – це діяльність щодо формування, розподілу та оптимального використання на підприємстві всіх наявних ресурсів;
- управління ефективністю діяльності підприємства – це результативність діяльності конкретної керуючої системи [2, с.7-9].

Виходячи з зазначеного, можна виокремити такі складові системи управління ефективністю діяльності підприємства, що показані на рис. 1.1 (додаток А). Якщо проаналізувати рис. 1.1, то не можна не помітити, що система управління ефективністю діяльності підприємства сформована із двох складових: системи показників ефективності та інструментарію управління ефективністю діяльності підприємства разом із системою його забезпечення.

Управління ресурсним потенціалом будь-якого підприємства – це динамічний, безперервний, цілевизначений процес, який полягає у впливі суб'єкта управління ресурсним потенціалом на об'єкт на основі застосування методів і процедур, функцій і принципів керівного впливу, маючи на меті досягнення ефективнішого використання, залучення та розвитку ресурсного потенціалу підприємства [4, с. 156]. Управління ефективністю виробничого потенціалу виробничих підприємств необхідно розглядати як систему, яка обов'язково повинна містити такі напрями, як управління результатами та якість управління [16, с. 256].

Результативна та ефективна діяльність системи управління ефективністю потребує забезпечення не лише якісною, а й оперативною інформацією для прийняття управлінських рішень [26, с. 100]. Формування ефективного інформаційного забезпечення системи показників управління підприємством є вкрай важливим. Інформаційні потоки підприємств

різноманітні, але фінансова звітність дає найповнішу інформацію про доходи і витрати підприємства, відображуючи всі суттєві зміни у структурі доходів і витрат, а також результатах фінансово-господарської діяльності, komponує необхідну інформацію для проведення діагностики ефективності [12, с. 31].

Отже, зараз компанії зосереджені на постійному підвищенні ефективності, але вони також приділяють все більше уваги управлінню досвідом клієнтів і співробітників. Щоб ці зміни були тривалими, важливо підтримувати цю діяльність відповідними інструментами, які дозволять змогу обирати найефективніші алгоритми і методи для конкретних дій.

1.2. Методика оцінювання управління ефективністю господарської діяльності підприємств

Оцінювання системи управління ефективністю господарською діяльністю підприємства передбачає собою проблему вибору методики, на підставі якої вона має здійснюватися [30, с. 147]. Ефективність як показник результативності виробництва характеризується мірою отриманого ефекту в розрахунку на одиницю використаних сумарних ресурсів в цілому по підприємству, а конкретний зміст поняття «ефективність» має прояв у системі показників потрібних для управління [33, с. 24]. Різні показники системи управління ефективністю господарської діяльності підприємства дозволяють зосереджувати увагу на тих напрямках, які в першу чергу потребують змін, та утримувати на бажаному рівні решту напрямків, а сама система дозволяє управляти всіма видами ресурсів підприємства, доходами та витратами. а також потенціалом підприємства.

Пухова А. А. виділяє три загальні напрями, за якими визначається ефективність: оцінювання ефективності управління підприємством на макрорівні з боку держави; оцінювання ефективності управління підприємством маючи на меті визначення його привабливості як

майбутнього об'єкта інвестування; оцінювання ефективності управління виробництвом з метою оптимізації стратегії управління ним [30, с.148]. Саме останній напрямок викликає найбільший інтерес, оскільки у межах цього напряму досліджується, в першу чергу, ефективність використання ресурсів підприємства.

Савицька О. М. та Салабай В. О. вважають, що основні показники ефективності управління фінансово-господарською діяльністю підприємства є такими як показано на рис. 1.2.

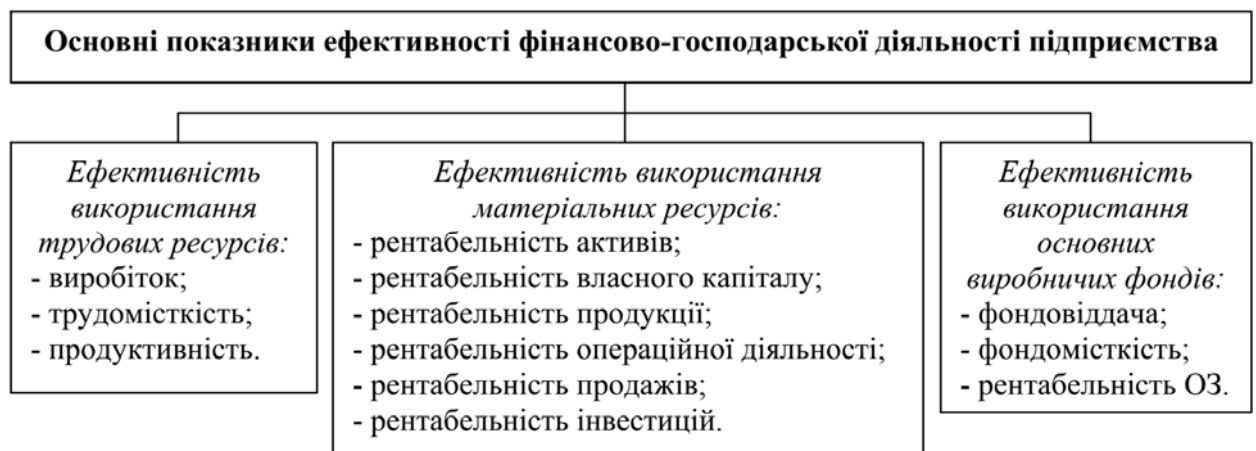


Рис. 1.2. Основні показники ефективності управління господарською діяльністю підприємства

Джерело: [32]

Система оцінки ефективності економічного механізму управління виробничими ресурсами повинна включати показники продуктивності праці, фондо- і матеріаловідачі тощо [37, с. 34]. Груповий показник ефективності виробничої діяльності, може включати: показники досконалості технології виготовлення продукції; показники економічності виробничих витрат; показники організації праці на підприємстві; показники раціональної експлуатації основних засобів виробництва; показники управління виробничим процесом [11, с. 103].

Кожне підприємство орієнтується на одержання максимального прибутку, тому для успішного ведення бізнесу важливо не тільки виробити

продукцію, а й успішно її реалізувати [14, с. 193]. Результативними показниками при визначенні ефективності управління сільськогосподарського підприємства доцільно використати показники валової продукції, чистого доходу від реалізації продукції, чистого прибутку [42, с. 144].

Гаватюк Л. С та Пілат А. К. вважають, що саме аналіз та моніторинг прибутку і рентабельності підприємства дає можливість окреслити тенденції розвитку, рекомендувати керівництву підприємства шляхи покращення щодо діяльності, звернути увагу на помилки в господарській діяльності, а також відшукати постійні резерви росту прибутку, що в загальному підсумку дає змогу підприємству більш ефективно функціонувати [7, с. 48].

Дослідження [4, 8, 37, 38] показали, що є багато показників, за якими можна визначити ефективність господарської діяльності та спроможність підприємства виконувати свої зобов'язання. Найголовнішими з них автори виділили:

- показники рентабельності: чиста рентабельність, рентабельність до оподаткування, рентабельність активів, рентабельність продажів. Ці показники показують, наскільки добре бізнес генерує прибуток відносно своїх доходів або активів;

- боргові показники: співвідношення боргу до активів, співвідношення боргу до власного капіталу. Ці коефіцієнти показують, скільки компанія позичила відносно своїх активів або капіталу;

- показники руху грошових потоків: грошовий потік від операційної діяльності, грошовий потік від інвестицій, грошовий потік від фінансування. Ці коефіцієнти показують, скільки готівки компанія генерує від операцій, що вона витрачає на інвестиції та які джерела фінансування має.

- показники ринкової вартості: ціна капіталу, балансової вартість, прогноз балансової вартості та власного капіталу. Ці показники показують,

як інвестори оцінюють компанію на основі її фінансових показників і майбутніх перспектив.

- показники ефективності: коефіцієнт оборотності активів, коефіцієнт оборотності запасів, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості. Ці показники показують, як швидко компанія обертає свої активи, як швидко вона продає свою продукцію та як швидко вона отримує платежі від своїх клієнтів. Ці коефіцієнти дають змогу визначити ефективність управління активами та контролю пасивів підприємством.

Олійник А. С., Лук'яновець Н. М. та Вельбой М. Б. зазначають, що показники економічної ефективності управління персоналом орієнтують працівників на раціональне використання робочого часу, виконання планових завдань, покращення організації праці, поліпшення виконавської і трудової дисципліни. Показниками для оцінки управління ефективністю персоналу є: вартісна оцінка розходжень у результативності персоналу; відношення фонду оплати праці підрозділів підприємства до чисельності персоналу цих підрозділів; співвідношення витрат, потрібних для забезпечення підприємства кваліфікованими кадрами з результатами, отриманих від їхньої діяльності. Ріст продуктивності, збільшення маси прибутку, рентабельності, виконання всіх планів виробництва і реалізації продукції – це ті показники, які відображають і економічну ефективність управління персоналом, і високий рівень управління підприємством [26, с.97].

У теорії і практиці управління, як зазначають Селезньова Г. О. та Іпполітова І. Я., пропонується система показників, які характеризують ефективність власне управлінської праці. як правило, виділяється три групи показників ефективності системи управління підприємством:

- показники, що визначають ефективність системи управління і які відображуються через кінцеві результати діяльності підприємства і витрати, понесені на управління;

- показники, що характеризують організацію процесу управління та його зміст, у тому числі досягнуті результати або витрати управлінської праці. До неї входять такі характеристики апарату управління, як продуктивність, економічність, адаптивність, гнучкість, оперативність, надійність тощо;

- показники, що характеризують технічно-організаційний рівень структури управління підприємством та її раціональність. До структурних характеристик належать побудова системи управління за ланками, рівень централізації функцій управління, прийняті норми керованості, збалансованість роз-поділу прав і відповідальності [34, с. 241].

Узагальнюючи оцінку ефективності існуючого механізму управління розглянуті підходи та методи, пропонується відобразити за схемою, наведеною на рис.1.3 (додаток Б).

Смолич Д. В., та Стельмащук В. В. вважають, що досягнення високої ефективності управління можливе при постійному вдосконаленні прийомів і методів управління, так, як використання одних і тих же самих методів може призвести до стагнації [35, с. 185].

Робимо висновок, що єдиної методики розрахунку показників ефективності управління потенціалом основних засобі, трудових, матеріальних або фінансових ресурсів немає. Вважаємо, що не слід, перенасичувати оцінку управління ефективністю господарської діяльності підприємств значною кількістю показників у межах будь-якої складової ресурсного потенціалу чи доходів або витрат, тому пропонуємо визначаємо по декілька найбільш результативних показників ефективності.

РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ТОВ «ОКС»

2.1. Оцінка ефективності використання виробничих ресурсів підприємства

Об'єктом практичного дослідження обрано ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка» (код ЄДРПОУ 32576923), знаходиться в селі Станишівка Житомирського району, Житомирської області. Метою діяльності комбінату є виробництво товарної овочевої продукції та її реалізація (КВЕД 2010 01.13). Прибутковість та ефективність бізнесу а залежить від правильності та доцільності вкладення ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка» фінансових ресурсів у активи, тому побудуємо агрегований порівняльний аналітичний баланс ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка» в таблиці 2.1.

Розрахунки наведені в таблиці 2.1 засвідчують, що по завершенні 2022 року ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка» володів майном на суму 89001 тис. грн., ціна якого за три роки зросла на 744 тис. грн або на 0,8%. В структурі майна на кінець 2022 року 70,1% (в грошовому вимірнику 62419 тис. грн) майна формують необоротні активи, а оборотні активи – 29,9% (62419 тис. грн). В загальній вартості майна питома вага необоротних активів зменшилась, а оборотних активів зросла на 7,4%. Основним джерелом формування майна ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка» є власний капітал 74,4% (66200 тис. грн) на кінець 2022 року, а також довгострокові і поточні зобов'язання відповідно – 13,8 % (12250 тис. грн) і 11,9% (10551 тис. грн). В структурі фінансування майна комбінату відбулися певні зміни: питома вага власного капіталу і короткострокових запозичень зросла на 1,7% і 4,9%, а довгострокових зобов'язань зменшилася на 6,6%.

Отже, сформувалася оптимальна структура майна підприємства у співвідношенні оборотних активів до необоротних 3 до 7, а майно комбінату на 74,4% профінансовано власним коштом.

**Агрегований порівняльний аналітичний баланс ТОВ «Овочевий
комбінат Станишівка»**

Статті балансу	Роки						Зміни за 2022-2020 рр.	
	2020 р.		2021 р.		2022 р.		абсол ютні	темп , %
	тис. грн	п. с.	тис. грн	п. с.	тис. грн	п. с.		
Майно (активи), всього	88257	100,0	87549	100,0	89001	100,0	744	0,8
1. Необоротні активи	68445	77,6	64430	73,6	62419	70,1	-6026	-8,8
2. Оборотні активи	19812	22,4	23119	26,4	26582	29,9	6770	34,2
- запаси	17005	19,3	20211	23,1	24015	27,0	7010	41,2
- дебіторська заборгованість	2462	2,8	2650	3,0	2074	2,3	-388	-15,8
- кошти та їх еквіваленти	9	0,0	41	0,0	18	0,0	9	100,0
- інші оборотні активи	336	0,4	217	0,2	475	0,5	139	41,4
Джерела майна (пасиви), всього	88257	100,0	87549	100,0	89001	100,0	744	0,8
1. Власний капітал	64191	72,7	65581	74,9	66200	74,4	2009	3,1
- зареєстрований капітал	61027	69,1	61027	69,7	61027	68,6	0	0,0
- нерозподілений прибуток	3164	3,6	4554	5,2	5173	5,8	2009	63,5
2. Позиковий капітал	24066	27,3	21968	25,1	22801	25,6	-1265	-5,3
- довгострокові зобов'язання	17955	20,3	11155	12,7	12250	13,8	-5705	-31,8
- поточні зобов'язання	6111	6,9	10813	12,4	10551	11,9	4440	72,7

Джерело: дані ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка»

Зменшилася дебіторська заборгованість клієнтів, що показує зростання ефективності роботи збутової служби, а також зменшилися довгострокові зобов'язання, що дозволить уникнути частини фінансових витрат комбінату, а вивільнені кошти спрямувати на покращення майнового забезпечення.

Структуру економічних ресурсів ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка», які безпосередньо пов'язані з виробництвом наведено в таблиці 2.2.

**Структура і склад операційних затрат ТОВ «Овочевий комбінат
Станишівка»**

Показник	Роки						Зміни за 2022-2020 рр.		
	2020		2021		2022		абсол ютні	темп, %	п. с.
	тис. грн.	п. с.	тис. грн.	п. с.	тис. грн.	п. с.			
Матеріальні затрати	16997	50,0	14583	46,3	19003	52,4	2006	111,8	2,4
Витрати на оплату праці	6232	18,3	8576	27,2	9240	25,5	3008	148,3	7,1
Відрахування на соціальні заходи	1450	4,3	1913	6,1	1969	5,4	519	135,8	1,2
Амортизація	4674	13,8	4961	15,7	5001	13,8	327	107,0	0,0
Інші операційні витрати	4633	13,6	1472	4,7	1077	3,0	-3556	23,2	-10,7
Разом	33986	100,0	31505	100,0	36290	100,0	2304	106,8	0,0

Джерело: дані ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка»

Розрахунки наведені в таблиці 2.2, свідчать що операційні затрати ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка» за період дослідження зросли на 2304 тис. грн. або на 6,8%, а сума операційних затрат в 2022 році рівна 36290 тис. грн. В структурі операційних затрат комбінату за 2022 рік матеріальні затрати мали найбільшу питому вагу – 52,4% (19003 тис. грн), далі розташувалися такі статті витрат як оплата праці та амортизація, відповідно – 25,5% (9240 тис. грн) і 13,8% (5001 тис. грн).

Основною ефективною діяльністю ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка» є наявність виробничих ресурсів, тому в таблиці 2.3 проаналізуємо ефективність використання виробничих ресурсів ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка».

Розрахунки наведені в таблиці 2.3 засвідчують, що наявний персонал ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка» збільшився на 5 працівників або на 4,3%. Зростання кількості працівників та зменшення балансової вартості основних засобів обумовили зменшення фондоозброєності окремого працівника комбінату на 80,31 тис. грн або на 13,3%.

Ефективність використання виробничих ресурсів ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка»

Показники	Роки			Зміни за 2022-2020 рр.	
	2020	2021	2022	абсолютні	темп, %
Кількість працівників (середньооблікова чисельність), чол	116	120	121	5	4,3
Оборотні засоби (середньорічна вартість), тис. грн	20333,5	21465,5	24850,5	4517,0	22,2
Оборотні засоби на одного працівника, тис. грн	175,29	178,88	205,38	30,09	17,2
Основні засоби (середньорічна вартість), тис. грн	70108,5	66426,5	63413,5	-6695,0	-9,5
Знос основних засобів, %	19,6	25,1	29,9	10,3	52,7
Фондоозброєність окремого працівника, тис. грн	604,38	553,55	524,08	-80,31	-13,3
Вироблено на 1 працівника, тис. грн					
- товарної продукції	244,9	302,9	353,8	108,9	44,5
- валової продукції	293,0	262,5	299,9	6,9	2,4
Вироблено на 1 грн витрачену на оплату праці, грн					
- товарної продукції	4,558	4,238	4,633	0,075	1,6
- валової продукції	5,453	3,674	3,927	-1,526	-28,0
Фондовіддача, грн					
- за виручкою	0,405	0,547	0,675	0,270	66,6
- за витратами виробництва	0,485	0,474	0,572	0,088	18,1
Матеріаловіддача, грн	2,000	2,160	1,910	-0,090	-4,5
Отримано прибутку в перерахунку на:					
- працівника, грн	1698,3	11583,3	5115,7	3417,4	> в 3,0 р.
- 1 грн основних засобів	0,003	0,021	0,010	0,007	> в 3,5 р.
- 1 грн матеріальних затрат, грн	0,012	0,095	0,033	0,021	> в 2,8 р.
- 1 грн оборотних засобів	0,010	0,065	0,025	0,015	> в 2,6 р.
- 1 грн фонду оплати праці, грн	0,032	0,162	0,067	0,035	> в 2,1 р.

Джерело: дані ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка»

За рахунок зростання балансової вартості оборотних засобів на 22,2%, забезпеченість оборотними засобами окремого працівника зросла на 30,09 тис. грн або на 17,2%. Зросла продуктивність використання основних виробничих ресурсів у ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка». Фондовіддача (за виручкою) комбінату в 2022 році рівна 0,675 грн, порівнянні з 2020 роком

більше на 0,270 грн або на 66,6%, а фондоддача (за витратами виробництва) покращилася на 0,088 грн або на 18,1%. У 2022 році продуктивність праці є високою: на окремого працівника вироблено товарної продукції 353,8 тис. грн, а валової продукції вироблено 299,9 тис. грн. За період дослідження продуктивність праці зростає: на окремого працівника товарної продукції вироблено більше на 108,89 тис. грн. або на 44,5%, а валової продукції вироблено більше на 6,93 тис. грн або на 2,4%.

Ефективність використання ресурсів ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка» підвищилася: на окремого працівника отримано прибутку більше на 3417,4 грн або в 3 рази; на 1 грн основних засобів задіяних у виробництві отримано прибутку більше на 0,007 грн або в 3,5 разів, а в розрахунку на 1 грн використаних у виробництві оборотних засобів отримано прибутку більше на 0,02 грн або в 2,6 рази. Ефективність оплати праці працівників комбінату підвищилася: на 1 грн середньорічної заробітної плати в 2022 році отримано прибутку 0,067 грн, що більше ніж в 2020 році на 0,035 грн або в 2,1 рази.

Отже, механізм управління виробничими ресурсами ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка» є достатньо ефективним та є націленим, зокрема, на ефективне їх використання.

2.2. Досягнутий рівень управління ефективністю ТОВ «ОКС»

Головною метою господарської діяльності ТОВ «ОКС» є отримання прибутку у розмірі достатньому покриття витрат, подальшого розвитку виробництва.

Розглянемо основні статі доходів і витрат, які вплинули на зміну прибутковості комбінату. В таблиці 2.4 проаналізуємо динаміку доходів ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка» та їх структуру.

Таблиця 2.4

Динаміка і структура доходів ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка»

Показник	Роки						Зміни за 2022-2020 рр.	
	2020 р.		2021 р.		2022 р.		абсол ютні	темп, %
	тис. грн	п.с.	тис. грн	п.с.	тис. грн	п.с.		
Чистий дохід від реалізації овочів	28406	96,5	36345	95,3	42806	99,31	14400	50,7
Інші операційні доходи	1020	3,5	1725	4,5	296	0,69	-724	-71,0
Інші доходи	-	-	53	0,1	-	-	-	-
Всього доходів	29426	100,0	38123	100,0	43102	100,0	13676	146,5

Джерело: дані ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка»

Розрахунки наведені в таблиці 2.4 засвідчують, що доходи комбінату зросли на 13676 тис. грн. або на 46,5% і в 2022 році становили 43102 тис. грн. В структурі доходів в 2022 році питома вага доходів від реалізації овочів становила 99,31%, що перевищує показник 2020 року на 2,8%.

В таблиці 2.5 проаналізуємо динаміку витрат ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка» та їх структуру.

Таблиця 2.5

Динаміка і структура витрат ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка»

Показник	Роки						Зміни за 2022-2020 рр.	
	2020		2021		2022		абсол ютні	темп, %
	тис. грн	п.с.	тис. грн	п.с.	тис. грн	п.с.		
Собівартість реалізованих овочів	18808	64,3	29682	80,8	32136	75,6	13328	70,9
Адміністративні витрати	2342	8,0	2494	6,8	2328	5,5	-14	-0,6
Витрати на збут	1770	6,1	2193	6,0	1581	3,7	-189	-10,7
Інші операційні витрати	4234	14,5	1293	3,5	5235	12,3	1001	23,6
Фінансові витрати	2075	7,1	1071	2,9	1203	2,8	-872	-42,0
Всього витрат	29229	100,0	36733	100,0	42483	100,0	13254	145,3

Джерело: дані ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка»

Розрахунки наведені в таблиці 2.5 засвідчують, що витрати комбінату збільшилися на 13254 тис. грн. або на 45,3% і в 2022 році становили 42483

тис. грн. Найбільш відчутно на зростання витрат ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка» вплинув ріст собівартості реалізованих овочів та інших операційних витрат: відповідно збільшення витрат в 2022 році порівняно 2020 року на 13328 тис. грн або на 70,9% і на 101 тис. грн або на 23,6. В структурі витрат в 2022 році питома вага собівартості реалізованих овочів становила 75,6%, що відповідно менше показника 2020 року на 11,3%.

Розглянемо формування фінансового результату ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка» в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Аналіз фінансового результату ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка»

Показник	Роки			Зміни за 2022-2020 рр.	
	2020	2021	2022	абсолютні	темп, %
Чистий дохід від реалізації овочів, тис. грн	28406	36345	42806	14400	10,7
Собівартість реалізованих овочів, тис. грн	18808	29682	32136	13328	10,9
Валовий прибуток від реалізації, тис. грн	9598	6663	10670	1072	11,2
Інші операційні доходи, тис. грн	1020	1725	296	-724	-71,0
Адміністративні витрати, тис. грн	2342	2494	2328	-14	-0,6
Витрати на збут, тис. грн	1770	2193	1581	-189	-10,7
Інші операційні витрати, тис. грн	4234	1293	5235	1001	23,6
Прибуток від операційної діяльності, тис. грн	2272	2408	1822	-450	-19,8
Інші доходи, тис. грн	-	53	-	-	-
Фінансові витрати, тис. грн	2075	1071	1203	-872	-42,0
Прибуток до оподаткування: прибуток, тис. грн	197	1390	619	422	> в 3,1 р.
Чистий прибуток, тис. грн	197	1390	619	422	10,7

Джерело: дані ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка»

Чистий прибуток ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка» в 2022 році становив 619 тис. грн, що краще 2020 року на 422 тис. грн або на 214,2%, оскільки в 2020 році було отримано 197 тис. грн прибутку.

Розраховані показники рентабельності ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка» представимо в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Показники рентабельності ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка»

Показники	Роки			Абсолютні зміни за 2022-2020 рр.
	2020	2021	2022	
Рентабельність комбінату, %	0,7	3,9	1,5	0,8
Валова рентабельність виробничих витрат, %	51,0	22,4	33,2	-17,8
Коефіцієнт окупності собівартості реалізованих овочів	1,960	4,455	3,012	1,052
Коефіцієнт окупності чистого доходу від овочів	2,960	5,455	4,012	1,052
Рентабельність виручки від реалізації овочів, %	33,8	18,3	24,9	-8,9
Валова рентабельність реалізації овочів, %	51,0	22,4	33,2	-17,8
Рентабельність оборотних активів, %	1,0	6,5	2,5	1,5
Рентабельність активів, %	0,2	1,6	0,7	0,5
Рентабельність власного капіталу, %	0,3	2,1	0,9	0,6
Коефіцієнт покриття виробничих витрат	0,662	0,817	0,751	0,089
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	1,510	1,224	1,332	-0,178
Коефіцієнт покриття адміністративних витрат	0,082	0,069	0,054	-0,028
Коефіцієнт окупності адміністративних витрат	12,129	14,573	18,387	6,259
Коефіцієнт покриття витрат на збут	0,062	0,060	0,037	-0,025
Коефіцієнт окупності витрат на збут	16,049	16,573	27,075	11,027

Джерело: дані ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка»

Розрахунки наведені в таблиці 2.7, засвідчують що рентабельність ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка» становила в 2020 р. – 0,7%, в 2021 р. – 3,9%, в 2022 р. – 1,5%. За період дослідження рентабельність комбінату зросла на 0,8%.

Для обґрунтування рівня економічної безпеки ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка» визначимо розрахункові показники представлені в таблиці 2.8 (додаток В).

Розрахунки наведені в таблиці 2.8 засвідчують, що чистий дохід комбінату, який забезпечує беззбиткову комерційну діяльність у 2022 році рівний 37209,7 тис. грн. Змінні витрати комбінату, які забезпечують беззбиткову комерційну діяльність в 2022 році рівні 33300,7 тис. грн.

Розрахований коефіцієнт економічної безпеки господарської діяльності ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка» показує, що чистий дохід від господарської діяльності комбінату в 2022 році перевищує на 13,7% чистий дохід, який забезпечив би його безбиткову діяльність, що менше більше аналогічного показника у 2020 році на 9,1%.

Система організаційного забезпечення управління ефективністю відіграє велику роль. В ТОВ «ОКС» СОЗУЕ складається із пов'язаних між собою внутрішніх служб та підрозділів підприємства, які відповідають за розробку та прийняття управлінських рішень щодо окремих аспектів ефективності господарської діяльності комбінату та відповідальних за результати цих рішень.

Розглянемо показники економічності та результативності апарату управління ТОВ «ОКС» в таблиці 2.9(додаток Г).

Відмітимо, що за період дослідження відсоток затрат на управління в загальному фонді оплати праці не змінився і становив 10,0%; питома вага затрат на управління в собівартості валової продукції збільшилася на 0,24% і в 2022 році становила 8,96% рівня 2020 року; відношення чисельності працівників апарату управління до загальної кількості працюючих стало більшим на 0,43%; зменшилася кількість працюючих на одного працівника апарату управління на 0,46%.

Найбільш результативним управління було в 2021 році, а найменш ефективним у 2020 році. В 2022 році порівняно 2020 року отримано прибутку на 1 грн затрат на управління більше на 0,12 грн чи майже в 2,9 разів. Управління ефективністю в ТОВ «ОКС» знаходиться на високому рівні.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ТОВ «ОКС»

3.1. Шляхи зростання ефективності господарської діяльності підприємства

Для максимізації розміру позитивного результату управління ефективністю ТОВ «ОКС» повинне:

- ефективно керувати витратами запровадженням стратегічного управління витратами і ERP-системи;
- створювати умови максимізації прибутку та шляхи підвищення рівня рентабельності підприємства;
- забезпечувати зростання обсягів власної діяльності;
- оптимізувати склад та структуру оборотних коштів;
- впроваджувати інноваційні рішення у виробничі процеси;
- підвищувати ефективність використання матеріально-технічної бази;
- підвищувати продуктивність праці та системи управління;
- покращувати умови праці персоналу, який працює в теплицях,
- розробляти заходи з енергозбереження тощо.

Повий перелік заходів підвищення ефективності системи управління наведено на рис 3.1. в додатку В. Умови максимізації прибутку та підвищення рівня рентабельності ТОВ «ОКС» наведені в таблиці 3.1 в додатку Г).

Приклади заходів для енергозбереження ТОВ «ОКС», які потребують фінансування, але можуть принести економічний ефект: - використання додаткового утеплення зовнішніх стін і даху теплиці; модернізація джерела тепла; модернізація освітлення теплиць; модернізація системи електропостачання тощо. У разі їх реалізації в тепличному приміщенні ТОВ «ОКС» розрахунковий приріст енергоефективності залежить від площі

поверхні модернізованих елементів і використовуваних технологій, а також їх технічного стану до впровадження.

Виконання вищезазначених заходів з підвищення ефективності стануть початком шляху ТОВ «ОКС» до досягнення очікуваної економії.

Дослідження джерела дало змогу визначити потенціал енергозбереження в розрахунку на квартал, як ефект від підвищення ефективності управління споживанням електроенергії ТОВ «ОКС», що показано у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Розрахунок потенціалу енергозбереження (в середньому за 1 квартал) як ефект від підвищення ефективності споживання електроенергії в теплиці ТОВ «ОКС»

Назва системи	Заходи енергозбереження	Потенціал	
		грн	%
Системи електропостачання	1. Запровадження регульованого електроприводу вентиляторів	260	2,3
	2. Відключення трансформаторів в неробочі години	3260	28,3
	3. Оптимізація потужностей електродвигунів	270	2,3
Разом за системами електропостачання		3790	32,9
Освітлення	1. Підвищення ефективності зовнішнього освітлення території підприємства	2400	20,9
	2. Використання електронної пускорегулювальної апаратури	310	2,7
	3. Заміна ламп на енергозберігаючі	5000	43,5
Разом за системами освітлення		7710	57,1
Всього		11500	100,0

Джерело: [20]

Оптимізація енергоспоживання теплиці принесе ТОВ «ОКС» щоквартально 11500 грн економії. Не менш важливим елементом може стати безперервне управління енергоефективністю в ТОВ «ОКС», наприклад, при використанні Системи управління витратами на воду та енергію (SZKEiW) - IT-інструменту, який накопичує інформацію про поточний стан споживання енергоресурсів, що дає змогу управлінському персоналу аналізувати та прогнозувати дані про енергію, витрати води. Впровадження системи управління витратами на воду та енергію дозволить ТОВ «ОКС» швидко

визначати показники споживання енергоресурсів та значно покращить звітність та візуалізацію даних за допомогою різних типів зведень та діаграм. Це зробить вищим шанс швидкої ідентифікації та зменшення втрат електроенергії та води, що дасть можливість знизити ТОВ «ОКС» грошові витрати на її споживання, а також може призвести до ефекту збільшення довговічності проведених ефективних модернізацій.

Виробництво овочів у розвинених країнах та великих підприємствах все більше роботизується, механізується і оцифровується, але все рівно потребує працівників. Щоб залучити робітників до трудомісткої, а порою і важкої праці в теплиці, Вчені Вагенінгенського університету (Нідерланди) радять зменшити вплив жари та високої вологи на людей, підтримувати зв'язок із колегами, командою та машинами. Вони розробили проект Joyride Horticulture, який при впровадженні обов'язково допоможе зробити ТОВ «ОКС» роботу в теплицях привабливішою.

Проект Joyride Horticulture включає 6 складових:

The Cool Worker (крутий працівник): покликаний зробити роботу в теплиці менш спекотною, наприклад, за допомогою дихаючого одягу, адаптованого до активної вентиляції;

The Ambient Worker (амбінтний працівник): про використання цифрових технологій для підтримки співробітників у їх роботі, наприклад, за допомогою відеоінструкцій та прямого зворотного зв'язку щодо якості виконання завдання від інтелектуальних систем та машин;

The Social Worker (соціальний працівник) стосується співіснування з колегами та навчання управлінню: наприклад, як працівник, може підтримувати зв'язок із колегами під час роботи через зображення та навушники;

The Cobot Worker (працівник майбутнього): має уявлення про майбутнє роботи: як виглядатимуть робочі місця, розуміє планування завдань та логістичні процеси у майбутньому, якщо частину роботи виконуватимуть роботи;

The Team Worker (командний працівник): це згуртованість у команді на робочому місці;

The Safe Worker (убезпечений працівник): стосується безпеки фізичного здоров'я: це може включати, наприклад, фітнес та роботу без травм.

Отже, удосконалення механізму управління ефективністю підприємства відкриє можливості вищим менеджерам використовувати його для забезпечення стабільної господарської діяльності та прогнозування майбутнього розвитку підприємства. За умови вдосконалення механізму управління ефективністю ТОВ «ОКС» отримає можливість досягнення не тільки короткострокових цілей, а також підвищення у довгостроковій перспективі рівня конкурентоспроможності підприємства на ринку.

3.2. Удосконалення управління процесом підвищення ефективності підприємства

Для управління ефективністю діяльності підприємства важливого значення набувають і чинники, які на неї впливають. Удосконалення управління процесом підвищення ефективності має враховувати вплив ключових факторів, що впливають на рівень його ефективності. В силу цього в роботі запропоновано систему факторів (табл. 3.3, додаток Д).

Як очевидно з табл. 3.3, ефективність ТОВ «ОКС» схильна до впливу численних факторів, облік впливу яких вимагає розробки відповідних показників, всебічно відбивають цей вплив. Тому пропонуємо для удосконалення управління ефективністю використовувати блокову систему показників, обумовлену всією сукупністю чинників, які впливають рівень ефективності виробництва у сільському господарстві: 1. Блок "Технічна оснащеність виробництва". Містить показники, що характеризують стан основних виробничих фондів та ефективність функціонування обладнання;

2. Блок "Прогресивність застосовуваних технологій". Включає показники, що відбивають застосування у виробничому процесі сучасних досягнень науково-технічного прогресу;

3. Блок "Ступінь використання предметів праці". Містить показники, що враховують вплив на виробничий процес таких нюансів виробництва, як вид продукції та її складність, постачання сировини та матеріалів, галузеві особливості тощо;

4. Блок "Організація виробництва та праці". Включає показники, що характеризують раціональність витрачання матеріальних та фінансових ресурсів, продуктивність використання робочого часу, зниження витрат живої праці та підвищення її продуктивності з метою збільшення ефективності господарюючого суб'єкта;

5. Блок "Управління виробництвом". Включає показники, що характеризують оперативність і якість виконання управлінських функцій, спрямованих на підвищення ефективності виробництва господарюючого суб'єкта;

6. Блок "Кваліфікація та ступінь використання персоналу". Містить показники, що характеризують персонал з позицій необхідної кваліфікації та раціонального використання трудових ресурсів;

7. Блок "Трудова та соціальна політика". Включає показники, які так чи інакше характеризують діловий та соціально-психологічний клімат, що існує в колективі;

8. Блок "Ефективність функціонування" господарюючого суб'єкта. Об'єднує показники використання засобів виробництва, витрачання матеріально-сировинних ресурсів, продуктивності праці персоналу та рентабельності виробництва в цілому;

9. Блок "Фінансовий стан" суб'єкта господарювання. Містить показники, що відображають його взаємодію з численними партнерами на зовнішньому та внутрішньому ринку. Це, насамперед, показники фінансової стійкості, прибутковості та платоспроможності господарюючого суб'єкта.

10. Блок "Сировинні ресурси та інфраструктура". Включає показники, безпосередньо пов'язані з виробничим процесом і багато в чому визначають конкурентоспроможність господарюючого суб'єкта. Відбиваючи його ресурсно-сировинні можливості, вони впливають на технологію виробництва, енергоємність виробництва, транспортну логістику тощо;

11. Блок " Рівень якості продукції ". Об'єднує групу показників, що всебічно характеризують продукцію господарюючого суб'єкта з точки зору її привабливості для споживачів;

12. Блок "Якість сервісу продукції". Містить показники, що відображають маркетингові технології просування продукції на ринок, включаючи найважливіші складові, пов'язані з її збутом та зберіганням;

12. Блок "Інноваційна активність та новизна продукції". Включає показники, які постійно реагують на нові науково-технічні досягнення, додаткові ресурсні можливості та зміну попиту споживачів;

14. Блок "Енергоефективність та екологічність виробництва" господарюючого суб'єкта. Поєднує показники, пов'язані з функціонуванням сучасних високотехнологічних виробництв, характеризуючи ефективність енергоспоживання, впровадження маловідходних технологій, зниження шкоди, що завдається навколишньому середовищу, і т.п.;

15. Блок "Ринкова адаптивність" суб'єкта господарювання. Включає показники, що відображають успішність його функціонування на ринку, і пов'язаний з маркетинговими технологіями продажу продукції та її затребуваністю споживачами;

Зазначена система вбирає в себе як показники, що характеризують вплив на ефективність внутрішніх факторів, що впливають на систему управління, так і показники, що відображають вплив на неї факторів зовнішнього середовища:

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

1. Управління ефективністю підприємства – це філософія управління ефективністю бізнесу, яка охоплює весь спектр завдань у галузі виробничих процесів та фінансового управління підприємством, включає такі управлінські технології як, процесно-орієнтоване планування, карти збалансованих показників, функціонально-вартісний аналіз, бізнес-планування та бюджетування, фінансова та управлінська звітність, аналіз.

2. Єдиної методики розрахунку показників ефективності управління потенціалом основних засобів, трудових, матеріальних або фінансових ресурсів немає. Вважаємо, що не слід, перенасичувати оцінку управління ефективністю господарської діяльності підприємств великою кількістю показників у межах кожної складової ресурсного потенціалу чи доходів або витрат, тому пропонуємо визначаємо по декілька найбільш результативних показників ефективності.

3. Ефективність використання ресурсів ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка» підвищилася: на окремого працівника отримано прибутку більше на 3417,4 грн або в 3 рази; на 1 грн ціни основних засобів отримано прибутку більше на 0,007 грн або в 3,5 разів, а ціни оборотних засобів отримано прибутку більше на 0,02 грн або в 2,6 рази. Ефективність оплати праці працівників комбінату араховано прибутку 0,067 грн, що більше ніж в 2020 році на 0,035 грн або в 2,1 рази. Чистий прибуток ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка» в 2022 році становив 619 тис. грн, що краще 2020 року на 422 тис. грн або на 214,2%, оскільки в 2020 році було отримано 197 тис. грн прибутку.

4. Система організаційного забезпечення управління ефективністю відіграє велику роль. Найбільш результативним управління було в 2021 році, а найменш ефективним у 2020 році. В 2022 році порівняно 2020 року отримано прибутку на 1 грн затрат на управління більше на 0,12 грн чи

майже в 2,9 разів. Управління ефективністю в ТОВ «ОКС» знаходиться на високому рівні.

5. Для підвищення економічної ефективності управління виробничим потенціалом ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка» має підвищувати виробництво овочевої продукції та оптимізувати витрати на її виробництво, а також покращувати якість продукції. Виробництво овочів сьогодні потребує інновацій та значного вкладення капіталу в енергозбереження та енергоефективність, оновлення основних засобів, поліпшення організації виробництва і управління.

6. Розроблена система показників, що відображають вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на ефективність ТОВ «ОКС», повинна стати основою планово-аналітичного інструментарію, який дозволить проводити глибокий аналіз виробничо-господарської діяльності комбінату, вибудувати стратегію розвитку з метою зростання ефективності управління та розробляти конкретні заходи щодо досягнення поставлених цілей.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адонін С. В., Саричева М. О. Особливості управління ефективністю діяльності підприємства в умовах пандемії. *Ефективна економіка*. 2022. № 9. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_9_36 (дата звернення 06.06.2023).
2. Ачкасова Л. М. Система управління ефективністю діяльності підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. 2023. Вип. 41. С. 5-17.
3. Байрачна О. К. Функціональна підготовка управлінського персоналу як інструмент підвищення ефективності менеджменту підприємств та організацій. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Т. 5, № 2. С. 352-358.
4. Белобородова М. В., Зайченко К. М. Підвищення ефективності діяльності підприємства на основі управління бізнес-процесами. *Бізнес Інформ*. 2021. № 12. С. 294-300.
5. Битов В. П., Котляров В. О., Горбач Л. М. Економічні методи управління як головні важелі ефективного розвитку підприємства. *Економічний форум*. 2021. № 2. С. 55-61.
6. Василик Н. М. Оцінка ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства. *Економічний аналіз*. 2018. Т. 28, № 3. С. 154-161.
7. Гаватюк Л. С, Пілат А. К. Удосконалення системи управління рентабельністю як умова ефективного функціонування підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 2. С. 47-50.
8. Герасимяк Н. В., Новосад І. О. Управління конкурентоспроможністю продукції аграрного підприємства, як складова ефективності його діяльності в умовах інноваційного розвитку економіки України. *Економічний форум*. 2017. № 3. С. 139-146.
9. Гоголь Т. А., Дмитренко А. В. Фінансовий контролінг як система ефективного управління спільною діяльністю підприємств. *Фінансові дослідження*. 2019. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/find_2019_1_17 (дата звернення 06.07.2023).

10. Громова О. Є., Деркач Р. О. Управління конкурентоздатністю промислового підприємства та методи оцінки її ефективності. *Молодий вчений*. 2020. № 8(2). С. 265-267.
11. Данько Ю. І., Вовчок С. В. Методологічні засади оцінки ефективності управління конкурентним розвитком підприємств. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2020. № 6. С. 96–109.
12. Спіфанова І. М., Пашкова А. В. Вплив даних фінансової звітності підприємства на формування ефективних управлінських рішень. *Економіка. Фінанси. Право*. 2022. № 2. С. 30-34.
13. Залуцька Х. Я. Консолідовано-аналітична система оцінювання розвитку підприємств як основа управлінської ефективності: доцільність застосування диверсифікаційно-інтеграційного напрямку. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2020. № 3. С. 83–97.
14. Зось-Кіор М. В., Жмурко І. О., Ільїн В. Ю. Управління стратегією підвищення ефективності діяльності аграрного підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 40. С. 193-197.
15. Качмала В. І., Фонотова О. В. Ефективність управління підприємством в контексті формування корпоративної культури. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2021. № 1. С. 56-61.
16. Колос З. В. Формування системи ефективного управління виробничим потенціалом сільськогосподарських підприємств. *Scientific papers of Dmytro Motornyi Tavria state agrotechnological university (economic sciences)*. 2019. № 1. С. 253-259.
17. Кондратенко Н. О., Боровик М. В., Новікова М. М. Специфічні риси принципів та методів оцінки ефективності управлінських рішень на промислових підприємствах України. *Бізнес Інформ*. 2022. № 7. С. 210-217.
18. Костін Ю. Д., Ткачова Т. С. Управлінські рішення та ефективність функціонування промислового підприємства. *Вісник Сумського державного університету*. 2020. № 2. С. 196-202.

19. Кулаков В. І. Моніторинг кон'юнктурних резервів ефективного управління підприємствами легкої промисловості. *Економічний аналіз*. 2015. Т. 21, № 2. С. 138-143.
20. Кухарець М. М., Лукашук О. Р. Рішення, що підвищують енергоефективність ТОВ «Джіфлайт». *Наукові читання–2023: матеріали науково-практичної конференції науково-педагогічних працівників, докторантів, аспірантів та молодих вчених факультету інженерії та енергетики*. 19 квітня 2023 р. Житомир: Поліський національний університет, 2023. С.207-209.
21. Лавриненко С., Матвійчук О. Діагностика економічної безпеки сільськогосподарського підприємства. XXXVI Міжнародна науково-практична конференція «*Current trends in the development of youth theories*» («Сучасні тенденції розвитку молодіжних теорій»), 12-15 вересня 2023 р., Анкара, Туреччина. С. 37-39.
22. Лавриненко С., Матвійчук О. Оцінювання ефективності управління виробничими ресурсами сільськогосподарського підприємства: збірник праці XXXVI Міжнародна науково-практична конференція «*Modern problems and the latest theories of development*» («Сучасні проблеми та новітні теорії розвитку»), 11-13 вересня 2023 р., Мюнхен, Німеччина. С.146-148.
23. Лесюк В. С. Забезпечення економічної ефективності управління персоналом аграрних підприємств. *Агросвіт*. 2021. № 21-22. С. 97-104.
24. Лутковська С. М., Цицкун О. П. Теоретико-методологічні засади ефективного управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_12_30 (дата звернення 06.07.2023).
25. Овдіюк О. М., Левківська Л. М. Методологічні основи управлінських рішень як інструмент ефективного управління підприємствами. *Економіка АПК*. 2020. № 1. С. 75-81.
26. Олійник А. С., Лук'яновець Н. М., Вельбой М. Б. Роль персоналу та виробничих витрат при ефективному управлінні підприємством. *Агросвіт*. 2021. № 7-8. С. 94-102.

27. Ольховая І. О., Сазонова С. В., Макаренко А. О. Оцінка ефективності управління стратегічним розвитком підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2021. № 2. С. 46-50.
28. Осадча Г. Г., Ополонець І. П. Збалансована система показників як ефективний інструмент управління підприємством на прикладі ПАТ "Яготинський маслозавод". *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 18(2). С. 120-124.
29. Попрозман О. І. Управління витратами для підвищення показників ефективності діяльності підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 1. С. 75-83.
30. Пухова А. А. Аналіз методів оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства. *Вісник Національного технічного університету "ХПИ"*. 2014. № 37. С. 147-153.
31. Руденко І. В., Кулинич Т. В., Болотова Т. М. Діагностика економічної безпеки як інструмент забезпечення ефективного управління іміджем підприємства. *Бізнес Інформ*. 2021. № 1. С. 297-302.
32. Савицька О. М., Салабай В. О. Ефективність діяльності та управління підприємством: особливості використання теорії, методології та результативності аналітичних досліджень. *Ефективна економіка*. 2019. № 6. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_6_44 (дата звернення 06.07.2023).
33. Свиноус І. В., Микитюк Д. М. Об'єктивна необхідність формування системи управління ефективністю виробництва в сільськогосподарських підприємствах. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. № 11. С. 17-28.
34. Селезньова Г. О., Іпполітова І. Я. Ефективність системи управління підприємством. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 39. С. 238-244.
35. Смолич Д. В., Стельмашук В. В. Інструментарій підвищення ефективності управління виробництвом промислових підприємств. *Modern economics*. 2020. № 24. С. 183-188.

36. Соколовська В. В. Забезпечення ефективності управління підприємством з урахуванням сучасних комунікаційних особливостей. *Ефективна економіка*. 2018. № 10. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2018_10_22(дата звернення 06.06.2023).
37. Тімченко О. О., Черепанова В. О. Оцінка ефективності економічного механізму управління підприємством. *Вісник Національного технічного університету "ХПИ"*. 2015. № 60. С. 31-34.
38. Тюленєва Ю. В., Сичков О. Л. Оцінка ефективності управління виробничим потенціалом підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2015. Вип. 5. С. 126-129.
39. Устік Т. В. Формування маркетингової стратегії як інструмент ефективного управління діяльністю аграрних підприємств. *Вісник ХНАУ*. 2018. № 3. С. 327-336.
40. Череп А. В., Кабанова О. О., Томарева-Патлахова В. В. Формування ефективної системи управління підприємствами. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 6(2). С. 280-286.
41. Шевчук Н. А., Процюк Ю. Д. Методичні підходи оцінювання ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства в еко-індустріальному парку. *Economic synergy*. 2022. Iss. 4. С. 32-41.
42. Шовкун Л. В. Вплив системи управління на ефективність використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Вісник ХНАУ*. 2017. № 2. С. 139-147.
43. Щеглова О. Ю., Лаже М. В., Судакова О. І. Ефективність управління підприємством та підходи до її визначення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 12(2). С. 186-190.

ДОДАТКИ



Рис. 1.1. Структура системи управління ефективністю діяльності підприємства

Джерело: [2]

Додаток Б

Стан та якість планування					
Показник	Відповідність меті	Комплексність		Ступінь виконання плану	Напруженість плану
Формула для розрахунку	Заплановане значення показника / Фактичне значення показника	Кількість планових показників / Кількість основних показників діяльності підприємства		Фактичне значення показника / Планове значення показника	Запланований кінцевий результат / Наявне значення кінцевого результату
Ефективність мотивації діяльності					
Показник	Коефіцієнт автономії		Витратовіддача		Коефіцієнт рентабельності торговельної діяльності
Формула для розрахунку	Вартість власного капіталу / Загальна сума активів підприємства		Обсяг товарообороту / Загальна сума витрат обігу		Чистий прибуток / Обсяг товарообороту
Ефективність мотивації праці					
Показник	Співвідношення середньої заробітної плати та прожиткового мінімуму	Співвідношення середньомісячної заробітної плати до середньогалузевої	Співвідношення темпів зростання фонду оплати праці та товарообороту	Співвідношення темпів зростання фонду оплати праці та чистого прибутку	
Формула для розрахунку	Середня заробітна плата по підприємству / Законодавчо встановлений прожитковий мінімум	Середня заробітна плата по підприємству / Середньогалузева заробітна плата	Темп зростання фонду оплати праці / Темп зростання товарообороту	Темп зростання фонду оплати праці / Темп зростання чистого прибутку	
Ефективність ціноутворення					
Показник	Прибутковість ціноутворення	Витратосмність ціноутворення		Рівень цін	
Формула для розрахунку	Чистий прибуток від реалізації товарів / Сума доходу від торговельної діяльності	Сума витрат обігу / Сума доходу від торговельної діяльності		Ціна на товар торговельного підприємства / Ринкова ціна на даний товар	
Ефективність фінансування					
Показник	Коефіцієнт загальної ліквідності	Коефіцієнт заборгованості	Коефіцієнт оборотності капіталу	Загальний коефіцієнт рентабельності	Коефіцієнт оподаткування товарообороту
Формула для розрахунку	Поточні ліквідні активи / Боргові зобов'язання	Боргові зобов'язання / Власні кошти	Сукупний оборот / Середньорічна вартість активів балансу	Чистий прибуток / Середньорічна вартість активів балансу	Податкові виплати / Товарооборот
Ефективність господарських зв'язків					
Показник	Рівень виконання договірних зобов'язань			Коефіцієнт рентабельності закупівлі товару	
Формула для розрахунку	Фактична сума надходження товарів / Сума надходження товарів, передбачена договором			Чистий прибуток від угоди / Обороти по закупівлі товару згідно з угодою	

Рис. 1.2. Групи показників дієвості управління економічним механізмом

Джерело: [37, с. 33]

Таблиця 2.8

**Оцінка рівня економічної безпеки комерційної діяльності ТОВ
«Овочевий комбінат Станишівка» за 2020-2022 рр.**

Показник	Роки			Зміни за 2022-2020 рр.	
	2020	2021	2022	абсолютні	темп, %
Постійні витрати	4112	4687	3909	-203	-4,9
Змінні витрати	25117	32046	38574	13457	53,6
Валовий прибуток	4309	6077	4528	219	5,1
Валова прибутковість чистого доходу	0,1464	0,1594	0,1051	-0,0414	-28,3
Витратомісткість чистого доходу за змінними витратами	0,8536	0,8406	0,8949	0,0414	4,8
Чистий дохід, який забезпечує безбиткову діяльність	28080,7	29403,1	37209,7	9129,0	32,5
Змінні витрати, які забезпечують безбиткову діяльність	23968,7	24716,1	33300,7	9332,0	38,9
Рівень (коефіцієнт) економічної безпеки діяльності комбінату	0,05	0,23	0,14	0,09	> в 3,0 р.

Джерело: дані ТОВ «Овочевий комбінат Станишівка»

Показники економічності апарату управління ТОВ «ОКС»

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Зміни за 2022 р. до 2020 р.	
				абсолютні	темп, %
Питома вага затрат на управління в собівартості валової продукції, %	8,72	10,94	8,96	0,24	2,7
Питома вага витрат на оплату праці працівників управлінського апарату в собівартості валової продукції, %	1,83	3,02	2,55	0,71	38,9
Питома вага заробітної плати працівників управління загальному фонді оплати праці, %	10,0	11,1	10,0	0,00	0,00
Відношення чисельності працівників апарату управління до загальної кількості працюючих, %	9,48	8,33	9,92	0,43	4,6
Кількість працюючих на 1 працівника апарату управління, чол.	10,55	12,00	10,08	-0,46	-4,4
Виробництво валової продукції. на:					
- 1 грн. управлінських витрат, грн	9,58	10,54	13,16	3,58	37,4
- 1 працівника апарату управління, тис,грн	2582,36	3634,50	3567,17	984,80	38,1
- 1 середньорічного працівника, тис. грн	244,88	302,88	353,77	108,89	44,5
Чистий прибуток розрахунку на:					
- 1 працівника управління, тис. грн	17,91	139,00	51,58	33,67	188,0
- 1 грн. заробітної плати працівників управління, грн	0,32	1,46	0,67	0,35	111,9
- 1 грн. затрат на управління, грн	0,07	0,40	0,19	0,12	186,5

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «ОКС»

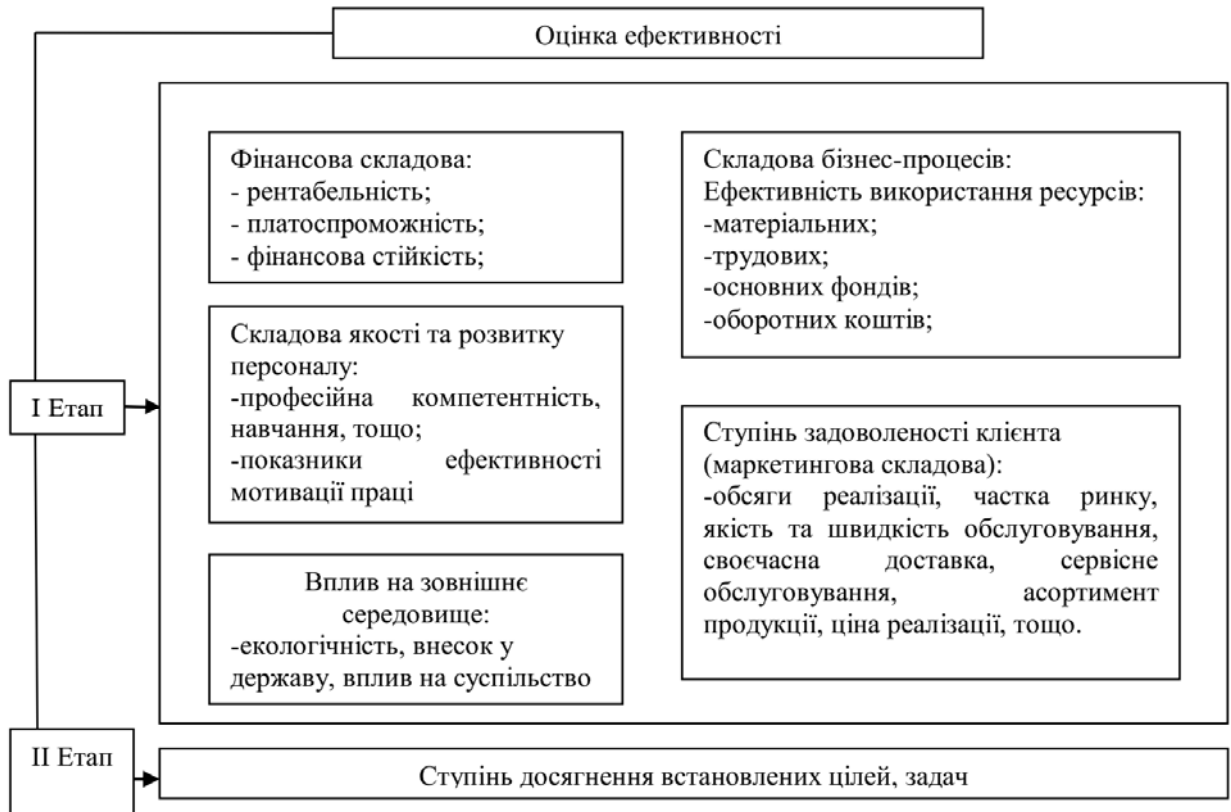


Рис. 3.1. Заходи підвищення ефективності системи управління
Джерело: [40, с. 34]

**Умови максимізації прибутку та підвищення рівня рентабельності ТОВ
«ОКС»**

Напрямок	Сутність	Вимоги до реалізації
<i>Кількісні умови</i>		
Збільшення обсягів випуску та реалізації продукції	Зростання об'ємів реалізації призведе до більшого зростання прибутку за рахунок зниження частки постійних витрат, що припадають на одиницю продукції	Збільшення обсягів виробництва та реалізації за рахунок кращого використання трудових ресурсів, основних фондів, сировини й матеріалів
Зниження витрат на виробництво і реалізацію продукції	Зі зниженням витрат на виробництво та реалізацію продукції зростає сума прибутку. Максимальна мобілізація резервів собівартості продукції є важливою умовою ефективного функціонування підприємства	Зниження собівартості за рахунок більш ефективного використання ресурсів, підвищення технічного рівня виробництва та вдосконалення організації виробництва та праці
Впровадження економічно обґрунтованих норм	Економічно і технічно обґрунтовані норми й нормативи та їх своєчасний перегляд призводять до зниження витрат	Розробка норм та нормативів запасів сировини, матеріалів готової продукції та інших оборотних коштів
Цінова політика підприємства	Необхідно застосовувати правильну цінову політику, адже збільшення ціни може призвести до певного скорочення обсягу продажу, а проведення політики низьких цін - до зниження прибутку	Розробка стратегії ціноутворення, встановлення цін відповідно до ринкових, застосування акцій, оптових знижок, знижок постійним покупцям тощо
<i>Якісні умови</i>		
Впровадження досягнень науково-технічного прогресу	Впровадження у виробництво удосконаленої техніки та нових технологій дозволить скоротити витрати на одиницю продукції за рахунок збільшення обсягів виробництва та економії на оплаті праці	Створення автоматизованих систем управління, використання методів вдосконалення та модернізації техніки та технології
Підвищення якості продукції	Підвищення якості продукції дозволить значно скоротити витрати на виправлення браку та втрати від бракованих виробів, що не підлягають ремонту	Контроль за якістю продукції, мотивація та надання додаткових стимулів персоналу для скорочення кількості бракованої продукції
Підвищення продуктивності праці	Зі зростанням продуктивності праці знижуються витрати праці в розрахунку на одиницю продукції	Активна мотивація персоналу та надання різноманітних стимулів для більш ефективної праці
Маркетингова кампанія	Ефективна організація маркетингу дозволяє значно збільшити обсяги реалізації продукції, що впливає на рентабельність підприємства	Розробка ефективної маркетингової стратегії, що направлена на пошук «свого» споживача продукту та «свого» сегменту ринку

Система факторів, що визначають ефективність діяльності ТОВ «ОКС»

Чинники	Зміст чинників
1. Чинники науково-технічного рівня виробництва	1.1. Науково-технічний прогрес 1.2. Ступінь технічної оснащеності виробництва 1.3. Продуктивність та надійність обладнання 1.4. Гнучкість виробничих процесів тощо.
2. Чинники техніко-технологічні	2.1. Прогресивність технологічних процесів 2.2. Рівень механізації та автоматизації праці та виробництва 2.3. Виробнича структура та оптимізація технологічних режимів тощо.
3. Чинники організаційно-управлінські	3.1. Форми організації виробництва 3.2. Організація праці 3.3. Організаційна структура управління 3.4. Внутрішньовиробниче планування 3.5. Оперативне управління та регулювання 3.6. Маркетингові технології 3.7. Зовнішньоекономічна діяльність тощо.
4. Чинники соціально-трудоу	4.1. Рівень кваліфікації персоналу 4.2. Система мотивації праці 4.3. Політика просування персоналу 4.4. Участь персоналу у процесі управління виробництвом 4.5. Система стимулювання персоналу 4.6. Стан умов праці та культури виробництва 4.7. Стан соціальної інфраструктури тощо.
5. Чинники ресурсно-сировинні	5.1. Технологія видобутку та переробки сировини 5.2. Умови забезпечення водними, енергетичними та іншими ресурсами 5.3. Транспортна інфраструктура 5.4. Енергоємність виробництва та ін.
6. Чинники якості продукції	6.1. Комплексний показник рівня якості продукції 6.2. Показники якості продукції пов'язані з її призначенням, безпекою, довговічністю, патентною чистотою тощо.
7. Чинники комунікаційні	7.1. Доступ до ринку ресурсів та нових технологій 7.2. Доступ до якісної сировини та умови матеріально-технічного постачання 7.3. Канали розподілу продукції 7.4. Ефективність системи стимулювання збуту 7.5. Стан сфери післяпродажного обслуговування 7.6. Взаємодія з підприємствами ринкової інфраструктури, державними установами та рекламними агенціями тощо.
8. Чинники екологічні	8.1. Стан охорони навколишнього середовища 8.2. Умови та стан охорони праці 8.3. Забезпечення екологічної безпеки довкілля 8.4. Переробка та використання відходів виробництва тощо.
9. Чинники внутрішньогалузевого регулювання	9.1. Стан галузевої нормативної бази 9.2. Централізований розподіл ресурсів 9.3. Обсяги державних замовлень 9.4. Інформаційне забезпечення та галузеві науково-технічні

	програми тощо..
10. Чинники галузевої конкуренції	10.1. Внутрішньогалузева структура 10.2. Ступінь конкурентної боротьби у галузі 10.3. Особливості конкурентної стратегії суперників 10.4. Ефективність організації галузі 10.5. Якість інформаційної та нормативно-методичної бази управління у галузі 10.6. Ступінь уніфікації, стандартизації та сертифікації галузевої продукції 10.7. Науково-технічний потенціал галузі тощо.
11. Чинники параметрів попиту	11.1. Структура та динаміка попиту 11.2. Ємність та сегментація ринків збуту 11.3. Стратегія поведінки на різних сегментах ринку 11.4. Преференції споживачів тощо.
12. Чинники діяльності сполучених галузей	12.1. Ефективність функціонування підприємств сполучених галузей 12.2. Виробництво взаємодоповнюючих продуктів 12.3. Укомплектованість обладнанням, яке виробляється підтримуючими галузями 12.4. Своєчасність необхідних поставок тощо.
13. Чинники державного регулювання економіки	13.1. Законодавчі акти підприємницької діяльності 13.2. Антимонопольне регулювання 13.3. Податкова політика 13.4. Регулювання рівня зайнятості та відтворення робочої сили 13.5. Кредитно-фінансова політика тощо.
14. Чинники ринкової інфраструктури	14.1. Розвиток інфраструктури товарного ринку 14.2. Стан ринку праці 14.3. Ринкова інформаційна інфраструктура 14.4. Умови діяльності кредитно-фінансових організацій 14.5. Стан валютного ринку тощо. 14.6. Рівень міжгалузевої конкуренції тощо.
15. Чинники загальногосподарської кон'юнктури	15.1. Динаміки платоспроможного попиту 15.2. Стан світових товарних ринків 15.3. Міжнародні угоди у сфері зовнішньоекономічної діяльності 15.4. Валютні курси 15.5. Міжнародний поділ праці та ін. 15.6. Політичні події 15.7. Стихійні лиха, катастрофи тощо. 15.8. Зміни потреб зарубіжних ринків 15.9. Поява "проривів" у фундаментальних технологіях тощо.
16. Чинники світової економіки	16.1. Стан світових товарних ринків 16.2. Міжнародні угоди у сфері зовнішньоекономічної діяльності 16.3. Валютні курси 16.4. Міжнародний поділ праці та ін.
17. Випадкові чинники	17.1. Політичні події 17.2. Стихійні лиха, катастрофи тощо. 17.3. Зміни потреб зарубіжних ринків 17.4. Поява "проривів" у фундаментальних технологіях тощо.

Джерело: власна розробка