

Міністерство освіти і науки України
Одеський національний технологічний університет

ННІ прикладної економіки і менеджменту ім. Г.Е. Вейнштейна
кафедра економіки промисловості
Ступінь вищої освіти – перший (бакалавр)
спеціальність 051 «економіка»
Освітня програма «економіка підприємства»



КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

на тему: **Ефективність використання трудового потенціалу ТОВ**
«Дельта Вілмар Україна»

Шифр КРБ.ЕП.1.584А-03. 1.9

Здобувача(ки) _____Соборової А.С.

Керівник _____проф. Самофатова В.А.

Кваліфікаційна робота допускається до захисту

Рішення кафедри від 12.06.2024р., протокол № 15

Завідувач кафедри економіки промисловості _____Олександр ПАВЛОВ

Одеса – 2024 р

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ННІ прикладної економіки і менеджменту ім. Г.Е. Вейнштейна кафедра
економіки промисловості

Ступінь вищої освіти – перший (бакалавр) спеціальність

051 «економіка»

Освітня програма «економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. Кафедри економіки промисловості

«_____» _____ 2024р.

ЗАВДАННЯ**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА**

_____ Соборової Аліни Сергіївни _____

1. Тема роботи: Ефективність використання трудового потенціалу ТОВ «Дельта Вілмар Україна»

Затверджена наказом ОНТУ від 09.10.23 № 584А-03

2. Термін здачі здобувачем закінченої роботи 05.06.24

3. Вихідні дані роботи підприємства, наукові статті, монографії та інші публікації за темою ефективності використання трудового потенціалу, інформація з інтернет мережі.

4. Перелік питань, які потрібно розробити теоретичні основи підвищення ефективності використання трудового потенціалу; аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища ТОВ «Дельта Вілмар Україна»; розробка проекту з підвищення ефективності використання трудового потенціалу досліджуваного підприємства.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) таблиць –29, рисунків –9

6. Дата видачі завдання 15.03.2024

Керівник _____ Самофатова В.А..

Завдання прийняв до виконання _____ Соборова А.С.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	1. Розробка теоретичного розділу кваліфікаційної роботи бакалавра (КРБ)	15.03.24-18.04.24	Виконано
2	2. Техніко-економічна характеристика підприємства та економічний аналіз за напрямом КРБ за два роки	19.04.24-04.05.24	Виконано
3	3. Розробка заходу з підвищення ефективності використання трудового потенціалу підприємства	05.05.24-23.05.24	Виконано
4	4. Оформлення КРБ	24.05.24-03.06.24	Виконано

Здобувач-дипломник _____ Соборова А.С.

Керівник роботи _____-проф. Самофатова В.А.

Несу відповідальність за ідентичність електронного та друкованого варіантів кваліфікаційної роботи, даю згоду на обробку персональних даних та не заперечую проти розміщення кваліфікаційної роботи на офіційних web-ресурсах ОНТУ.

Підтверджую, що в кваліфікаційній роботі відсутні порушення норм академічної доброчесності.

Здобувач-дипломник _____ Соборова А.С. _____

Анотація

На кваліфікаційну роботу бакалавра

КРБ містить 80 сторінок, 29 таблиць, 9 рисунків, список використаних джерел з 26 найменувань, 1 додаток.

Метою роботи є дослідження теоретико-методичних основ та практичних рекомендацій щодо оцінки рівня ефективності використання трудового потенціалу ТОВ «Дельта Вілмар Україна».

Об'єктом аналізу, узагальнень і дослідження виступають процеси підвищення ефективності використання трудового потенціалу підприємства.

Предметом дослідження є організаційні та практичні основи удосконалення ефективного використання трудового потенціалу на ТОВ «Дельта Вілмар Україна».

Завданнями роботи передбачено розглянути теоретичні аспекти сутності та особливості використання трудових ресурсів на підприємстві та запропонувати захід щодо підвищення ефективності використання трудового потенціалу на досліджуваному підприємстві.

За результатами виконаної роботи сформульовані висновки та рекомендації щодо підвищення ефективності використання трудового потенціалу ТОВ «Дельта Вілмар Україна».

Одержані результати можуть бути використані на підприємстві як заходи щодо вдосконалення його роботи.

Рік виконання роботи 2024.

Рік захисту роботи 2024.

ЗМІСТ

Вступ.....	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	11
1.1. Поняття та сутність трудового потенціалу підприємства.....	11
1.2. Особливості використання трудового потенціалу підприємства.....	18
1.3. Основні напрями підвищення ефективності використання трудового потенціалу підприємства.....	23
Висновки до розділу 1.....	26
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО ТА ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ «ДЕЛЬТА ВІЛМАР УКРАЇНА»	28
2.1. Сучасний стан та тенденції розвитку олійно-жирової галузі України	28
2.2. Характеристика та аналіз стану внутрішнього середовища ТОВ «Дельта Вілмар Україна»	34
2.3 Аналіз виробничо-господарської діяльності ТОВ «Дельта Вілмар Україна» Висновки до розділу 2.....	56
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПРОЄКТУ ЗАХОДУ З ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	59
3.1 Сутність запровадження проєкту підвищення ефективності управління персоналом ТОВ «Дельта Вілмар Україна»...	59
3.2. Економічне обґрунтування проєкту управління трудовим потенціалом підприємства.....	67
Висновки до розділу 3.....	88
ВИСНОВКИ.....	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	78
ДОДАТКИ.....	81

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах воєнного стану та складної економічної ситуації в Україні значної гостроти набула проблема підвищення ефективності діяльності підприємств, вирішення якої значною мірою залежить від раціонального використання та розвитку трудового потенціалу. З усіх елементів потенціалу підприємства лише трудовий складник спроможний до активного та самостійного реагування на динамічні зміни зовнішнього середовища.

Вітчизняний ринок олійних культур характеризується масштабним промисловим виробництвом основних олійних культур (соняшнику, сої, ріпаку) і незначним виробництвом малопоширених олійних культур (льону, гірчиці, рижю, сафлору), великими обсягами експортно- імпорتنих операцій і т. ін.

Умовою ефективного розвитку підприємств є своєчасна адаптація до динамічних зовнішнього середовища. Тому, одним із пріоритетних завдань підприємства стає формування, використання та розвиток його потенційних можливостей. Швидкість та якість адаптації залежить насамперед від наявного потенціалу, ефективності управління ним, а також досконалості стратегії, яка має охоплювати всі сфери діяльності підприємства.

Проблемам визначення сутності трудового потенціалу, методичних підходів до його формування, використання та розвитку на підприємствах в економічній літературі сьогодні приділяється багато уваги. Багато вітчизняних та зарубіжних науковців розглядають окремі питання щодо трудового потенціалу підприємств, які, перш за все, визначають окремі напрями його розвитку та управління ним. Однак деякі питання, наприклад, розвиток компетенцій працівників в аспекті управління трудовим потенціалом, розглядаються недостатньо.

Метою кваліфікаційної роботи бакалавра (КРБ) є дослідження теоретико-методичних підходів та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності використання трудового потенціалу ТОВ «Дельта Вілмар Україна».

Об'єктом дослідження є процеси підвищення ефективності використання трудового потенціалу ТОВ «Дельта Вілмар Україна».

Предметом дослідження є теоретико-методичні, організаційні та практичні основи підвищення ефективності використання трудового потенціалу ТОВ «Дельта Вілмар Україна».

Поставлена мета обумовила необхідність вирішення низки взаємопов'язаних завдань:

– розглянути теоретичні аспекти сутності та особливості використання трудового потенціалу підприємства;

– дослідити основні напрями підвищення ефективності використання трудового потенціалу підприємства;

– охарактеризувати сучасний стан та тенденції розвитку олійно-жирової галузі України;

– надати загальну характеристику та провести аналіз основних показників виробничо-господарської діяльності ТОВ «Дельта Вілмар Україна»;

– розробити та обґрунтувати заходи стосовно підвищення ефективності використання трудового потенціалу на досліджуваному підприємстві.

Об'єктом дослідження є процеси підвищення ефективності використання основних засобів підприємств виноробної галузі.

Предметом дослідження є організаційні та практичні основи побудови механізму управління основними засобами у виноробній галузі.

Методи дослідження. Вирішення поставлених для роботи завдань було здійснено з використанням загальнонаукових та спеціальних методів дослідження: теоретичного узагальнення, аналізу та синтезу – для з'ясування сутності категорії «трудоий потенціал підприємства»; системного аналізу, індукції та дедукції – для класифікації факторів впливу на трудовий потенціал підприємства; горизонтального та вертикального аналізу – з метою визначення абсолютної та відносної зміни показників, аналізу структури активів; табличний – для зображення статистичного матеріалу; графічний – для схематичного

зображення положень дослідження.

Структура даної роботи. Структура роботи обумовлена метою та окресленими завданнями дослідження – робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

Інформаційною базою роботи є науково-практичні друковані та інтернет-джерела вітчизняних і закордонних науковців, присвячені питанням оцінки ефективності використання трудового потенціалу підприємства, аналітичні статистичні дані Державної служби статистики України, фінансова та статистична звітність ТОВ «Дельта Вілмар Україна.

За результатами дослідження було опубліковано тези на тему «Особливості функціонування експортних логістичних систем». Матеріали VI Всеукраїнської студентської науково-практичної конференції «Актуальні аспекти соціально-економічного розвитку України: погляд молоді. 30-31 травня 2024 року. Одеса: ОНТУ. 2023, С.37–39.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття та сутність трудового потенціалу підприємства

В ХХІ ст. в умовах прискореного розвитку науки, техніки і технологій, глобалізації економічних процесів, доступності капіталу, широкого асортименту засобів і предметів праці конкурентні переваги підприємств формуються за рахунок ефективного використання професійних, творчих, комунікаційних та інших здібностей працівників, адже швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, розробляти і впроваджувати інноваційні проекти у всі сфери діяльності підприємства, ефективно управляти його виробничим потенціалом можна лише за наявності всебічно освічених, висококваліфікованих і мобільних працівників. Досвід роботи з персоналом на багатьох підприємствах показує, що забезпечення високого рівня якості працівників та формування позитивного клімату в колективах є важливими чинниками ефективності виробництва і конкурентоспроможності продукції [1, с. 24].

В умовах воєнного стану, значимість трудового потенціалу будь якого підприємства лише посилюється, оскільки саме від професійності команди та її вміння долати наслідки непередбачуваного зовнішнього середовища залежить сталий розвиток підприємства.

Проведений аналіз літературних джерел, де об'єктом дослідження є «трудова потенціал підприємства», дозволив відзначити, що в зв'язку з високою значущістю впливу персоналу на ефективність діяльності підприємства та значною кількістю деструктивних факторів впливу на нього цей напрям дослідження є дуже актуальним. Ми можемо відзначити таких науковців як І. Вініченко, С. Доцюк [2], Г. Гребенюк, Н. Краснокутська, Х. Махмудов, Н. Садовська [7], Л. Тертична [3], О. Федонін [4], В. Турчина [9] та багато інших

дослідників. Незважаючи на велику увагу до поняття «трудоий потенціал», наявність багатьох підходів, виникає необхідність удосконалення змісту поняття на основі врахування сучасних особливостей функціонування економічних систем, місця та ролі людського фактора у виробничому процесі та забезпеченні досягнення стратегічних цілей підприємства.

Для того, щоб з'ясувати сутність поняття «трудоий потенціал підприємства» (ТП), необхідно визначитися з такими категоріями, як «трудоі ресурси» та «трудоий потенціал» [2].

Трудоі ресурси – це частина населення країни, яка за своїм фізичним розвитком, розумовими здібностями та знаннями спроможна працювати в народному економіці [3]. О.С. Федонін, І.М. Рєпіна та О.І. Олексюк вважають, що «трудоі ресурси – це економічно активна, працездатна частина населення регіону, яка володіє фізичними й культурно-освітніми можливостями для участі в економічній діяльності підприємства» [4, с. 195]. У доповіді [5] трудоі ресурси характеризують як «працездатну частину населення країни, яка, зважаючи на психофізіологічні та інтелектуальні якості, спроможна виготовляти матеріальні блага або послуги». Отже, трудоі ресурси – це узагальнене поняття, яке охоплює працездатне населення держави, яке може брати участь у діяльності будь-якого суб'єкта господарювання. В економічній літературі існує низка підходів до визначення поняття «трудоий потенціал». У фаховій літературі наступним чином характеризують потенційні можливості: «потенціал – це наявні в економічного суб'єкта ресурси, їхня оптимальна структура та вміння раціонально використати їх для досягнення поставленої мети» [6, с. 132].

Упровадження в науково-практичний обіг категорії «трудоий потенціал» означало перегляд ролі людини у виробничому процесі, визнання значення накопиченого в суспільстві інтелектуального та освітнього потенціалу.

Розрізняють також трудоий потенціал суспільства, території, підприємства та окремої людини. О.С. Федонін стверджує, що трудоий потенціал підприємства – це передбачувані трудоі можливості, які існують на

сьогодні. Вони визначаються чисельністю, віковою структурою, професійними, кваліфікаційними та іншими характеристиками персоналу підприємства [4, с. 198]. Носієм трудового потенціалу підприємства є трудовий колектив, який формують усі працівники одного підприємства, пов'язані з ним трудовими відносинами незалежно від індивідуального трудового договору, рівня сталості трудових відносин, статусу працівників, режиму праці та інших характеристик. Трудовий потенціал працівника – це сукупність фізичних і духовних якостей людини, що визначають можливість і межі її участі в трудовій діяльності, здатність досягати у визначених умовах певних результатів, а також удосконалюватися в процесі праці [7, с. 253]. Отже, під трудовим потенціалом розуміють сукупність трудових можливостей, які формуються під впливом багатьох чинників і можуть ефективно використовуватися в господарській діяльності.

Категорія «трудовий потенціал» не тотожна категорії «кадри». Під кадрами розуміємо сукупність працівників різних професій і спеціальностей, рівня підготовки та освіти, а поняття «трудовий потенціал» охоплює не лише кадри, а й певний рівень спільних можливостей кадрів для досягнення визначених цілей. Тобто категорія «кадри» визначає лише статичну сторону властивостей та якостей, притаманних цій категорії, і не зображає такі ознаки динамічного характеру, як мобільність кадрів, здатність вирішувати ті чи інші професійні завдання. Трудовий потенціал окремого підприємства залежить від потенціалів кадрів цього підприємства.

Що стосується трактування «трудовий потенціал» то варто зазначити, що дана категорія є найбільш універсальною серед інших згадуваних категорій («робоча сила», «персонал», «кадри», «трудові ресурси», «людський капітал»). Дана категорія відображає найширше трактування ресурсу праці [8, с. 124].

Також солідаризуємось з думкою В.М. Турчиної, яка стверджує, що поняття «трудовий потенціал» є об'ємним, різностороннім, оскільки в його основі лежить термін «потенціал» – джерело можливостей, засобів, запасів, які

можуть бути приведені в дію, використані для вирішення якого-небудь завдання або досягнення певної мети. Трудовий потенціал «являє собою узагальнену характеристику ступеню і якості сукупної здатності до праці людських ресурсів, їх динамізм як неперервний, багатоплановий процес, що відповідно характеризує приховані можливості або здібності у відповідних сферах життєдіяльності» [9].

Отже, потенціал – системне поняття, що як об’єкт управління має складну структуру та піддається управлінському впливу. Елементами трудового потенціалу підприємства є: – кількісні показники (склад, структура персоналу, чисельність зайнятих на підприємстві, середній вік працівників, середній стаж роботи на підприємстві, динаміка плинності кадрів, середня заробітна плата робітників, фахівців, керівників, її співвідношення з відповідними виплатами на підприємствах-конкурентах). До кількісних показників трудового потенціалу також відносять кількість робочого часу, можливого до відпрацьовування в нормальному рівні інтенсивності праці (межі можливої участі працівника в роботі); якісні характеристики персоналу (стан здоров’я, працездатність, рівень освіти, професійні знання та навички, рівень кваліфікації, практичний досвід, компетентність, інтелектуальні й творчі здібності, професіоналізм, прояв трудової та інноваційної активності); наявні та потенційні можливості працівників; наявність якісної системи управління персоналом кадрової політики.

Трудовий потенціал підприємства (ТПП) – це існуючі та потенційні можливості працівників щодо реалізації їх кількісних та якісних характеристик у конкретних соціально-економічних і виробничо-технічних умовах.

Відмінність поняття «трудовий потенціал» від понять «робоча сила» і «трудові ресурси» полягає в тому, що ТПП – це персоніфікована робоча сила, розглянута в сукупності своїх якісних характеристик.

Для визначення трудового потенціалу важливими є кількісні (чисельність і структура показників, професійний стаж, тривалість та інтенсивність робочого

часу) та якісні характеристики, які враховують такі фундаментальні компоненти, як фізіологічний, інтелектуальний.

У ТПП можна виділити наступні складники: кадрову, професійну, кваліфікаційну та організаційну.

Стосовно підприємства величина трудового потенціалу визначається за формулою:

$$\Phi_c = \Phi_k - \Phi_n \quad (1.1)$$

$$\text{або } \Phi_c = Ч \times Д \times T_{зм} \quad \dots \quad (1.2)$$

де Φ_c – сукупний потенційний фонд робочого часу підприємства, год.;

Φ_k – календарний фонд робочого часу, год.;

Φ_n – нерезервоутворюючі неявки і перерви, год.;

Ч – чисельність працівників, чол.;

Д – кількість днів роботи в періоді, дні.;

$T_{зм}$ – тривалість робочого дня, год.

Таким чином, величина ТПП в годинах це добуток чисельності працівників (Ч) на законодавчо встановлену тривалість робочого дня у годинах (з урахуванням кількості днів роботи (Д) розрахунковому періоді.

Трудовий потенціал працівника (ТП) є змінною величиною, він безупинно варіюється. Працездатність людини та акумульовані у процесі трудової діяльності творчі здібності працівника (досвід) підвищуються в міру розвитку та удосконалювання знань і навичок, зміцнення здоров'я, поліпшення умов праці і життєдіяльності. Але вони можуть і знижуватися, якщо, зокрема, погіршується стан здоров'я працівника, посилюється режим праці і т. п. Коли йдеться про управління персоналом, необхідно пам'ятати, що потенціал характеризується не ступенем підготовленості працівника в даний момент до обіймання тієї чи іншої посади, а його можливостями в довгостроковій перспективі – з урахуванням віку, практичного досвіду, ділових якостей, рівня мотивації. Фактори впливу на формування трудового потенціалу підприємства представлені в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Фактори впливу на формування трудового потенціалу підприємства

Назва фактору	Характеристика впливу
Кваліфікація та досвід працівників	Якість роботи, яку може виконати працівник, залежить від його кваліфікації та досвіду. Якщо працівники мають високу кваліфікацію та багатий досвід роботи, то це може позитивно вплинути на трудовий потенціал підприємства.
Мотивація працівників	Характеризує систему стимулювання працівників, яка може включати в себе заробітну плату, бонуси, премії, можливість кар'єрного зростання, соціальний пакет і т.ін. Якщо на підприємстві існує система мотивації, то працівники будуть більш зацікавлені у своїй роботі та будуть прагнути досягати кращих результатів.
Стан матеріально-технічної бази підприємства	Використання сучасних технологій може допомогти підприємству оптимізувати робочі процеси та забезпечити ефективніше використання ресурсів. Наявність сучасного обладнання та інфраструктури може значно впливати на продуктивність працівників та їх трудовий потенціал.
Організаційна культура підприємства	Якість робочого середовища, відносин між працівниками на підприємстві та культура організації визначає спосіб, яким працівники пристосовуються до робочих умов та взаємодіють між собою. Якщо культура організації позитивна та підтримує працівників, то це може позитивно вплинути на трудовий потенціал підприємства.
Ефективне управління підприємством	Якість управління підприємством, включаючи планування, координацію та контроль, може значно впливати на трудовий потенціал працівників та їх продуктивність.
Умови праці	Цей фактор включає все, що пов'язано з робочим місцем та його обладнанням, а також з відповідними стандартами безпеки та здоров'я працівників. Якщо умови праці на підприємстві є сприятливими та безпечними, то працівники будуть більш задоволені своєю роботою та здатні досягати кращих результатів.
Лідерство	Цей фактор включає здатність керівництва підприємства до ефективного управління працівниками та забезпеченням належних умов для їх праці.
Економічні та політичні умови в країні	Економічна та політична стабільність в країні можуть впливати на трудовий потенціал підприємства через зміну умов праці та споживчої поведінки населення.
Конкуренція на ринку праці	Якщо на ринку праці є висока конкуренція відносно працівників необхідної підприємству професії та кваліфікації, то підприємство може без проблем забезпечити свої потреби у робочій силі, і навпаки.

Джерело: сформовано автором за [10, с. 114].

Сформована в Україні нині професійно-кваліфікаційна структура ринку робочої сили не адекватна умовам, у яких розвивається сучасна сфера виробництва. Велика кількість працедавців і робітників не зацікавлена в підвищенні професійної кваліфікації і зростанні продуктивності праці, перш за все тому, що з підвищенням кваліфікації висувуються нові вимоги до працівників, а матеріальне стимулювання залишається недостатнім. Фактори впливу на трудовий потенціал окремої людини представлено на рис. 1.1.



Рис. 1.1 Фактори формування трудового потенціалу людини

Джерело: [10, с. 115]

Отже, як видно з рис. 1.1., трудовий потенціал людини - це лише частина її загального потенціалу і являє собою сукупність різних якостей, що визначають працездатність працівника. Водночас, обґрунтовано, що трудовий потенціал є важливою динамічною соціально-економічною категорією, що характеризує трудові можливості та потенції індивіда, колективу, регіону, суспільства до продуктивної праці та служить інтегральною оцінкою діяльності людини у сфері прикладання праці.

1.2. Особливості використання трудового потенціалу підприємства

Ступінь та якісні характеристики використання трудового потенціалу підприємства визначаються за допомогою системи показників, основними з яких є показники продуктивності та ефективності.

Підвищення продуктивності праці є головним чинником приросту обсягу продукції, тому її планування займає центральне місце в системі управління на підприємствах. Вона характеризує ефективність використання робочого часу і ресурсів та допомагає встановлювати основи для подальшого розвитку і планування діяльності. Методи прямого виміру продуктивності праці є одними з найбільш поширених і традиційних методів оцінки продуктивності праці. Вони полягають у вимірі часу, витраченого на виконання певної роботи, або кількості продукції, виготовленої за даний час.

Незважаючи на певне різноманіття підходів до розрахунку продуктивності праці, в якості найбільш достовірної оцінки продуктивності праці на рівні окремих підприємств є наступна формула:

$$\text{ПП} = \frac{\text{Обсяг виробленої продукції (робіт, послуг)}}{\text{Витрати робочої сили (чисельність персоналу)}}. \quad (1.3)$$

Представлений показник продуктивності праці називається виробітком або прямим показником продуктивності праці.

В аналітичних цілях можуть бути застосовані різні показники виробітку (в залежності від окремих показників в чисельнику та знаменнику формули).

Так, в залежності від того, який показник кількості виробленої продукції використовується в чисельнику, розрізняють наступні показники виробітку:

- натуральний (за обсягом виробленої продукції в натуральному виразі);
- умовно-натуральний (за обсягом виробленої продукції в умовно-натуральному виразі);
- вартісний (за обсягом виробленої продукції у вартісному виразі).

Саме вартісний показник виробітку вважається найбільш універсальним та використовується в переважній більшості випадків.

Окрім прямих показників продуктивності праці, в практиці господарювання вітчизняних підприємств широко застосовується обернений показники продуктивності праці, який називається трудомісткістю.

Практичний аспект трудомісткості в залежності від характеру виробничого процесу, особливостей організаційної структури, рівня автоматизації та механізації технологічного процесу та ряду інших факторів може формалізуватися у визначенні наступних показників:

- кількість годин, витрачених на виробництво одиниці продукції;
- кількість робочої сили, необхідної для виконання певного виду робіт;
- кількість робочих місць, необхідних для виконання певного виду робіт;
- обсяг витрат на оплату праці на одиницю виробленої продукції;
- кількість робочих днів, необхідних для виготовлення одиниці продукції.

В цілому трудомісткість використовується для оцінки вартості робіт та для планування виробничої програми. Вона дозволяє підприємствам визначати оптимальний склад робочої сили та виробничих потужностей, а також оцінювати вплив змін у виробничому процесі на вартість продукції та прибуток.

Управління трудовим потенціалом підприємства покликане забезпечити раціональну зайнятість працівників і ефективне використання їхніх можливостей шляхом регулювання бажаних змін ТП відповідно до потреб підприємства, здійснення планомірного формування структури робочих місць і організації підготовки кадрів, виходячи з науково обґрунтованих співвідношень між організаційно-технічною структурою виробничого потенціалу і структурою ТПП.

Для характеристики ТПП використовується система показників. Кількісна характеристика персоналу здійснюється за наступними показниками:

Штатна чисельність – це кількість працівників облікового складу на визначену дату з урахуванням прийнятих і вибулих протягом певного періоду працівників.

Явочна чисельність – включає лише працівників, що з'явилися на роботу.

- плинність кадрів (прийняття та звільнення);
- ротація кадрів (переміщення всередині підприємства за планом ротації для підвищення кваліфікації).

Для визначення чисельності працівників за визначений період використовується показник облікової чисельності працівників (середньоспискової чисельності працівників). Для розрахунку потрібної облікової чисельності персоналу складають баланс робочого часу одного працівника. У балансі робочого часу розрізняють три категорії фонду часу:

- календарний ($T_{КАЛ}$) – дорівнює числу календарних днів планового періоду;
- номінальний ($T_{НОМ}$) – календарний фонд без урахування вихідних і святкових днів (для періодичного виробництва);
- ефективний ($T_{ЕФ}$) – без урахування неявок внаслідок хвороби, відпусток тощо.

Трудовий потенціал формується на різних рівнях – вертикальному і горизонтальному, крім того, проблема має і галузевий аспект, оскільки формування та використання трудового потенціалу у різних сферах економіки відрізняються своїми особливостями. Переходячи від трудового потенціалу працівника до характеристики трудового потенціалу підприємства, необхідно враховувати, що останній не є простою арифметичною сумою потенціалів працівників, а за умови продуктивної спільної роботи він може значно перевищувати цю суму. Тут спрацьовує емерджентний ефект, пов'язаний з величезними можливостями групової, спільної роботи, з високим ступенем співробітництва, великою відповідальністю кожного працівника, високою організаційною культурою [11].

Крім того, управління трудовим потенціалом підприємств, пов'язане з ефективним розподілом робочого часу та плануванням графіків роботи. Залежно від сезонності та потреб виробництва, необхідно розробляти гнучкі робочі графіки, забезпечувати достатню кількість працівників на кожному етапі виробничого циклу.

Для вирішення проблемних питань оцінки та управління ТПП можна запропонувати наступну методику:

- Розподіл працівників підприємства на однорідні групи за професійними, кваліфікаційними, статево-віковими та іншими критеріями. Сегментація персоналу підприємства має здійснюватися виходячи з мети аналізу та схожості реакції представників груп на типові управлінські рішення. Кінцевим результатом даного етапу є створення мінімальних трудових сегментів підприємства, що дасть змогу уникнути зайвих витрат на дослідження трудового потенціалу кожного окремого працівника та спростити процедуру визначення інтегрального показника.

- Створення системи факторів, що зумовлюють інтенсивність праці та її результативність у розрізі окремих трудових сегментів підприємства. Тут визначаються внутрішні фактори кожної групи (групова динаміка та лідерство), а також загальні корпоративні чинники впливу (організаційний клімат, корпоративна культура тощо). Формування кількісних і якісних механізмів ідентифікації та обліку структури факторів. Кінцевим результатом цього кроку є визначення істотних факторів впливу на розмір трудового потенціалу окремих сегментів підприємства.

- Комплексний опис та оцінка результатів діяльності підприємства у розрізі різних систем структуризації (сегментних систем) з проведенням факторного аналізу їх розміру.

- Оцінювання трудового потенціалу певних сегментних груп працівників підприємства.

- Аналіз розміру та факторних залежностей трудового потенціалу груп працівників, а також розроблення по кожному з виявлених істотних чинників системи заходів щодо управління ними [11, с. 103].

Таким чином, основу концепції управління трудовим потенціалом підприємства, складають зростаюча роль особи працівника, знання його мотиваційних установок, уміння їх формулювати і направляти відповідно до завдань, що стоять перед організацією (рис.1.2).

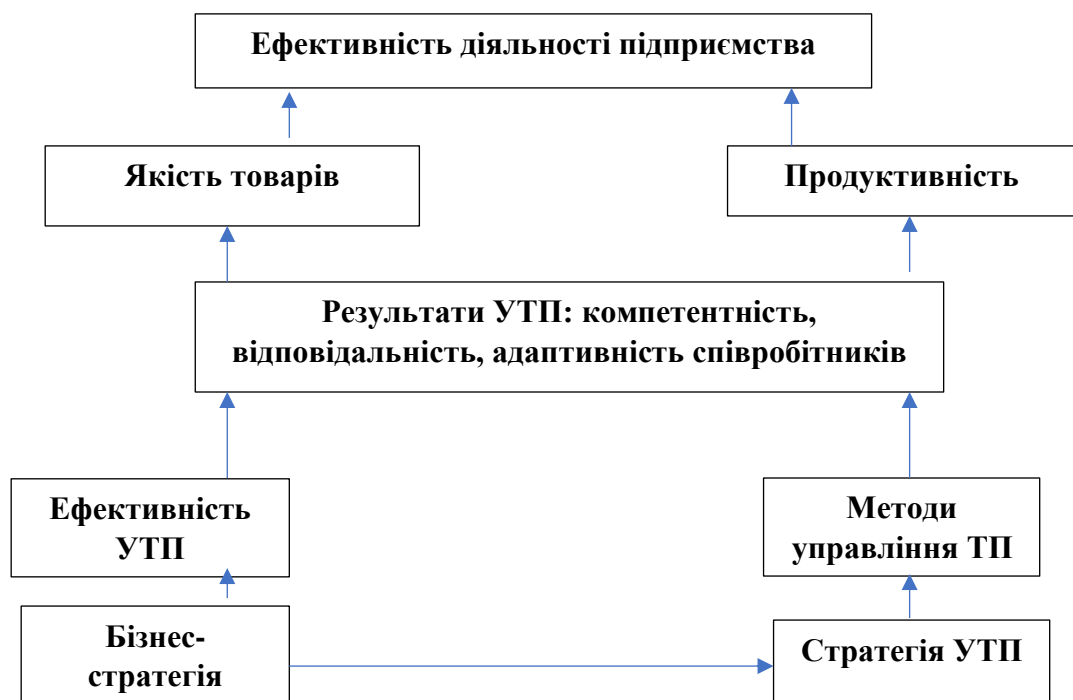


Рис. 1.2 Взаємозв'язок управління трудовим потенціалом (УТП) та ефективністю діяльності підприємства

Джерело: складено автором за [12, с. 25].

Визначення планової чисельності персоналу залежить від специфіки підприємства (обсягів виробництва, типу, форм власності, ритмічності тощо), а також від зовнішніх факторів (ринкової кон'юнктури, регіональних особливостей, рівня економічного розвитку країни).

В економічній практиці існує значна кількість методів визначення чисельності працюючих, але найбільш поширеними з них є методи розрахунку чисельності:

- за трудомісткістю робіт;
- за нормами виробітку;
- за кількістю робочих місць з урахуванням норм їх обслуговування і контролю.

Важливим економічним показником є продуктивність праці, який характеризує ефективність виробничого процесу та допомагає зрозуміти, наскільки ефективно використовуються ресурси. Крім того, вона може слугувати основою для планування, контролю та управління виробничою діяльністю підприємства.

Досить поширеною можна вважати коефіцієнтну методику оцінки трудового потенціалу підприємства, яка за своєю суттю є гібридом витратних та порівняльних підходів до оцінки. Всі коефіцієнти даної методики інтегруються у такі групи: – показники професійної компетентності; – показники творчої активності; – показники кількості, якості та оперативності виконаних робіт; – показники трудової дисципліни; – показники колективної роботи і т. ін [12].

1.3. Основні напрями підвищення ефективності використання трудового потенціалу підприємства

Використання трудового потенціалу підприємства є важливим елементом його успішної діяльності. Для досягнення максимальної продуктивності і ефективності підприємство повинно використовувати свій трудовий потенціал належним чином. Нижче наведено деякі способи використання трудового потенціалу підприємства:

- Оптимізація робочого часу та організації робочого процесу. Підприємство може раціонально використовувати робочий час своїх працівників, наприклад, шляхом розробки графіків роботи, контролю за відвідуванням робочого місця і т. ін. Також це може включати планування робочих годин, зменшення часу на неконструктивні заняття та підвищення ефективності робочих процесів.

- Правильне планування робочих завдань. Працівники повинні мати зрозумілі та реалістичні завдання, щоб вони могли ефективно виконувати свою роботу та забезпечувати продуктивність підприємства.

- Використання персоналом сучасних технологій та обладнання. Підприємство може використовувати сучасні технології та обладнання, що допоможуть зменшити фізичне та психологічне навантаження на працівників та збільшити їх продуктивність.

- Використання трудового потенціалу в комфортних умовах праці. Підприємство може забезпечити своїм працівникам комфортні умови праці, такі як зручні робочі місця, правильне освітлення та вентиляцію, забезпечення безпеки праці та ін.

- Використання стимулюючих систем та мотиваційних інструментів. Підприємство може використовувати системи стимулювання для підвищення продуктивності та мотивації працівників. Це може включати премії за досягнення певних цілей, зростання заробітної плати, бонусні програми, розвиток кар'єри тощо, щоб стимулювати працівників до більш ефективної роботи та досягнення більших результатів і т. ін.

Ще одним важливим елементом досліджуваної системи є розвиток трудового потенціалу. Це неперервний процес, що включає в себе вдосконалення кваліфікації, розвиток професійних навичок та знань, а також зміцнення мотивації працівників. Розвиток трудового потенціалу є важливою складовою його успіху підприємства та його конкурентоспроможності.

Оцінка персоналу може здійснюватися методами, заснованими як на формалізованих підходах (опитування ефективності, анкетування, тестування і т. ін.), так і методами, заснованими на використанні неформальних підходів до вивчення роботи співробітників (інтерв'ю, групове обговорення, спостереження т. ін.) [12, с. 23].

Нині, основною тенденцією розвитку суспільства є посилення ролі розумової праці та інтелектуальних здібностей у подальшому його прогресі.

Важливої ролі набуває також формування інформаційного суспільства, яке в основі має інформацію, кваліфікацію, знання суб'єктів діяльності, а також інтелектуальні ресурси.

Розвиток трудового потенціалу на окремому підприємстві можна представити різними способами. Наприклад, виробниче навчання та підвищення кваліфікації на підприємстві повинні забезпечувати можливості для професійного розвитку працівників відповідно до вимог сучасного господарювання, виробництва, розвитку технологій та ринку праці. Ще одним способом розвитку трудового потенціалу є внутрішній розвиток кадрів, шляхом наставництва, можливостей брати участь у проєктах, отримання нової професії без відриву від виробництва і т. ін. Для цього на підприємстві повинні розроблятися та впроваджуватися різні програми навчання та розвитку, які дозволять працівникам отримувати нові навички та знання, удосконалити їхні професійні компетенції. Це також може включати тренінги, семінари, вебінари, курси і т. ін. Світовою практикою доведено, що інвестиції в людський капітал – найефективніші. Саме цим зумовлюється нова якість економічного зростання, яка утвердилась за останні десятиріччя в розвинених країнах. У країнах Західної Європи цей компонент забезпечує близько 75% приросту національного багатства [9, с. 263].

Проблема розвитку трудового потенціалу не менш актуальна і на рівні окремо взятого конкретного працівника. Зміни, що відбуваються в економіці і політиці на різних рівнях управління, з одного боку, створюють великі можливості для розвитку особистості, з іншого боку, вносять значну міру невизначеності в його життя. Ринок, створюючи гнучку систему мотиваційних механізмів інтенсивної і високопродуктивної праці, в той же час не гарантує права на працю, доход, освіту, соціальний захист, здоров'я і т. д. У таких умовах, ступінь соціальної стійкості окремих працівників, а також соціально-професійних груп, визначається рівнем їх конкурентоспроможності і

здебільшого залежить від розвитку у працівників певних якісних характеристик трудового потенціалу [9, с. 264].

Розвиток трудового потенціалу підприємства можна спрямовувати також на формування лідерських якостей та кар'єрного росту працівників, на формування навичок застосування нових технологій, автоматизації процесів, використання штучного інтелекту та інших інноваційних технологій.

Висновки до розділу 1

Базуючись на проведеному аналізі літературних джерел, слід відзначити, що трудовий потенціал підприємства – це існуючі та потенційні можливості працівників щодо реалізації їх кількісних та якісних характеристик у конкретних соціально-економічних і виробничо-технічних умовах. Відмінність поняття «трудова потенціал» від понять «робоча сила» і «трудова ресурси» полягає в тому, що ТПП – це персоніфікована робоча сила, розглянута в сукупності своїх якісних характеристик.

Слід також зауважити, що категорія «трудова потенціал» є найбільш універсальною серед інших трудових категорій («робоча сила», «персонал», «кадри», «трудова ресурси», «людський капітал»). Дана категорія відображає найширше трактування ресурсу праці.

Нині, у всьому світі, конкурентоспроможність підприємства, поряд з технологіями і методами організації виробництва, визначають забезпеченість кваліфікованою робочою силою, міра мотивації персоналу, організаційні структури і форми роботи, що дозволяють досягти високого рівня конкурентоспроможності працівників і ефективніше використати їх трудовий потенціал.

В умовах воєнного стану, значимість трудового потенціалу будь якого підприємства лише посилюється, оскільки саме від професійності команди та її вміння долати наслідки непередбачуваного зовнішнього середовища залежить сталий розвиток підприємства. Людина постає найголовнішим виробничим ресурсом, а її трудовий потенціал – рушійною силою економічного розвитку.

Інтегральним показником якості робочої сили є продуктивність праці. Продуктивність праці є найважливішим якісним показником використання трудових ресурсів підприємства і головним фактором зростання обсягів виробництва продукції. Враховуючи першочергову важливість підвищення продуктивності праці для забезпечення конкурентоспроможності підприємства, зазвичай планують і впроваджують програму управління продуктивністю. Обернений показник до продуктивності праці

Управління трудовим потенціалом підприємства покликане забезпечити раціональну зайнятість працівників і ефективне використання їхніх можливостей шляхом регулювання бажаних змін ТП відповідно до потреб підприємства, здійснення планомірного формування структури робочих місць і організації підготовки кадрів, виходячи з науково обґрунтованих співвідношень між організаційно-технічною структурою виробничого потенціалу і структурою ТПП. Значну увагу на підприємстві потрібно приділяти формуванню якісного складу персоналу, його стабілізації та розвитку, ефективній мотивації та формуванню у працівників зацікавленості в результатах праці та корпоративної свідомості.

Розвиток трудового потенціалу підприємства можна спрямовувати також на формування лідерських якостей та кар'єрного росту працівників, на формування навичок застосування нових технологій, автоматизації процесів, використання штучного інтелекту та інших інноваційних технологій.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО ТА ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ «ДЕЛЬТА ВІЛМАР УКРАЇНА»

2.1 Сучасний стан та тенденції розвитку олійно-жирової галузі України

Олійно-жирова галузь має стратегічне значення для України, тому що забезпечує як внутрішні потреби населення так і реалізацію значного експортного потенціалу. Забезпечуючи споживачів своєю продукцією і виступаючи замовником та споживачем сільськогосподарської сировини і продуктів інших галузей, вона має мультиплікативний ефект міжгалузевих зв'язків. Виробництво в олійножировій галузі є майже безвідходним. Олія, що отримується в процесі екстрагування, використовується для виробництва оліфи; шрот (макуха) є одним із компонентів для виробництва комбікормів для тварин; лушпиння соняшнику гранулюється і застосовується як альтернативне паливо; отриманий у процесі водної гідратації олії фосфатидний концентрат використовується завдяки високій біологічній цінності у хлібопекарській промисловості [14].

До провідних виробників олії соняшnikової відносяться: ТОВ «Придніпровський ОЕЗ», ПрАТ «ADM-Чорноморськ», ПрАТ «Вінницький ОЖК», ПрАТ «Полтавський ОЕЗ-Кернел груп», ПрАТ «Кропивницький ОЕЗ», ТОВ «Дельта Вілмар Україна», ПрАТ «Дніпровський ОЕЗ» і т. н.

Серед виробників олії ріпакової слід відмітити ПП «Оліяр», ТОВ «Олсідз Блек Сі», ТОВ «Дельта Вілмар Україна», ПрАТ «Чернівецький ОЖК і т. ін. [15].



Рис. 2.1 Динаміка виробництва основних видів олійних культур та потужності з їх переробки [16]

Як видно з рис.2.1, збільшується переробка ріпаку всередині країни та зростають потужності з переробки соняшнику. Генеральний директор асоціації «Укроліяпром» Степан Капшук відзначає, що: «у минулому маркетинговому році було експортовано олійно-жирової продукції на 7 млрд 10 млн грн. А це, 15% від всього експорту України і 30% від експорту АПК. Тому треба залишати сировину в Україні. Зробити так, щоб тут перероблялось більше, бо це і є та додана вартість, про яку часто говорять і у владних, і у бізнес колах» [1].

Особливістю вітчизняної олійно-жирової галузі є високий рівень концентрації виробництва. Більше половини виробничих потужностей галузі припадає на великі промислові групи, питома вага яких у загальному обсязі виробництва постійно збільшується. Галузі притаманні використання ресурсозберігаючих технологій, високий рівень конкуренції, інвестиційна

привабливість підприємств, їхня експортна орієнтація та участь у продуктивній безпеці країни. Україна отримала статус найбільшого в світі виробника та безумовного лідера серед експортерів соняшникової олії, якість якої визнана в більш ніж 124 країнах світу. Проте теперішній період функціонування олійно-жирової галузі зумовлений впливом значної кількості чинників, яким притаманний високий рівень варіативності. Щодо динаміки експорту олії та насіння олійних, то вона впала після введення імпорتنих обмежень п'ятьма країнами-сусідками. Це дало змогу наростити переробку насіння соняшнику всередині країни (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1

Виробництво основних видів насіння олійних культур (прогноз)

	Площі, тис га			Урожайність, ц/га			Виробництво, тис тонн		
	2023/24	2022/23*	%	2023/24	2022/23*	%	2023/24	2022/23*	%
Соняшник	5640,5	5238,0	107,7	23,1	21,6	107,0	13030	11329	115,0 (+1701 тис.т.)
Соя	1811,0	1527,2	118,5	24,1	22,6	105,3	4364,5	3444	127,2 (+920,5 тис.т.)
Ріпак	1425,6	1156,2	123,3	28,8	28,7	100,3	4105,7	3318	116,8 (+787,7 тис.т.)
Разом	8877,1	7921,4	112,1	24,1	22,8	105,7	21500,2	18091	118,8 (+3409,2 тис.т.)

*Держстат



Джерело: за даними [16]

Україна: експорт насіння олійних культур у 2023/24 МР

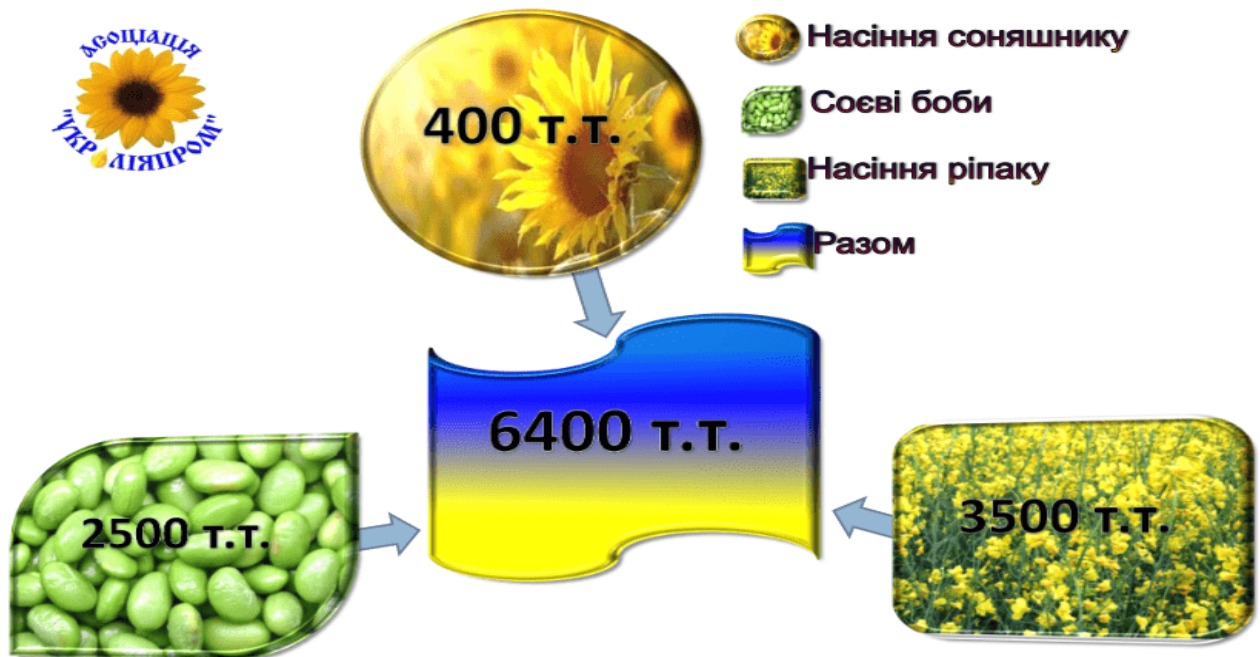


Рис. 2.2 Прогноз експорту олійних культур у 2023/2024 МР [17]

Україна: внутрішня переробка насіння олійних культур у 2023/24 МР

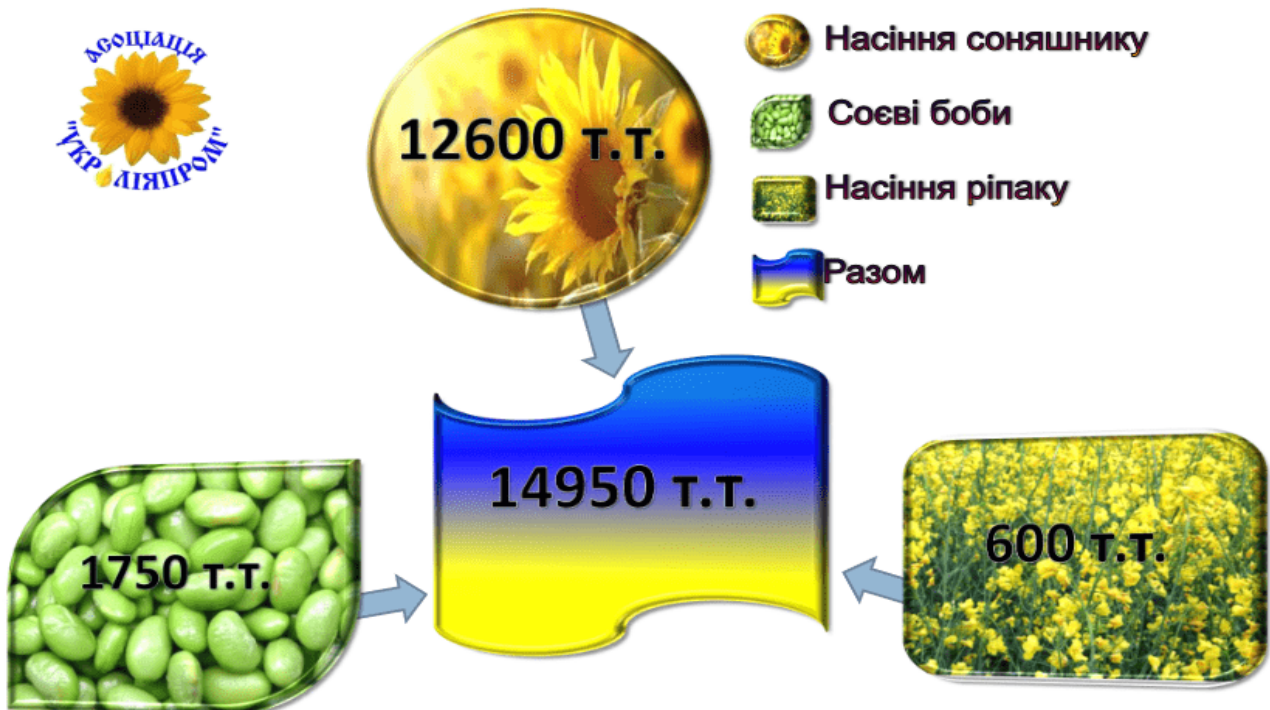


Рис. 2.3 Прогноз внутрішньої переробки насіння олійних культур у 2023/2024 МР [17]



Рис. 2.4 Прогноз експорту олій у 2023/2024 МР [17]

По експорту соняшникової олії є значна прив'язка до морських портів. До повномасштабного вторгнення 97% олії йшло саме морем. Зараз виручають Дунайські порти, через які йде 60%. А от на залізницю та автотранспорт через західні кордони припадає в середньому 11% і 14% відповідно.

Після повномасштабного вторгнення на ринку олійних з'явилося багато нових гравців-експортерів. Звісно, що ключовою проблемою для експортерів є логістика. За словами якщо до війни продаж відбувався балком (як навалочний вантаж у великих обсягах, флексітанками в контейнерах) з глибоководних портів, то зараз залишився варіант тільки через мілководні порти, а там теж є свої проблеми. Плюс є нестача порожніх контейнерів. Також сьогодні експортерам потрібно шукати нові логістичні ланцюжки.

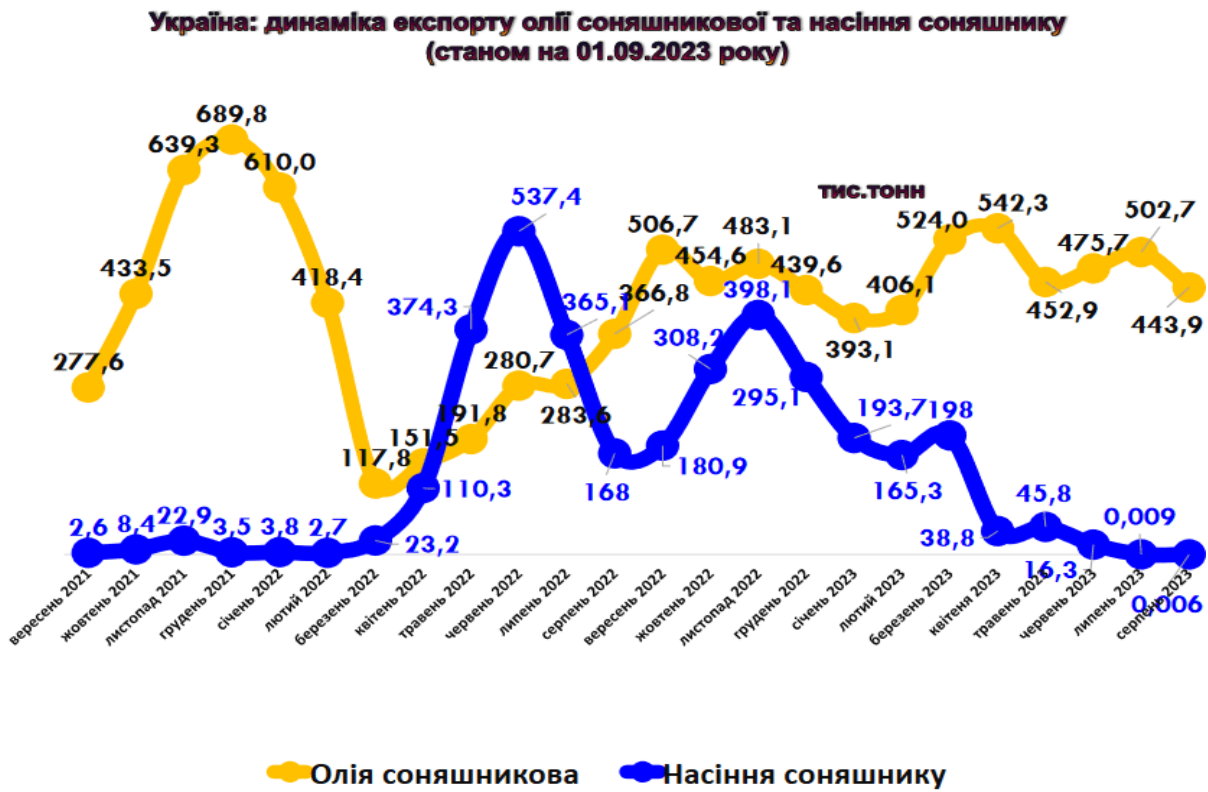


Рис. 2.5 Динаміка експорту олії соняшникової та насіння соняшнику у 2023/2024 МР [17]

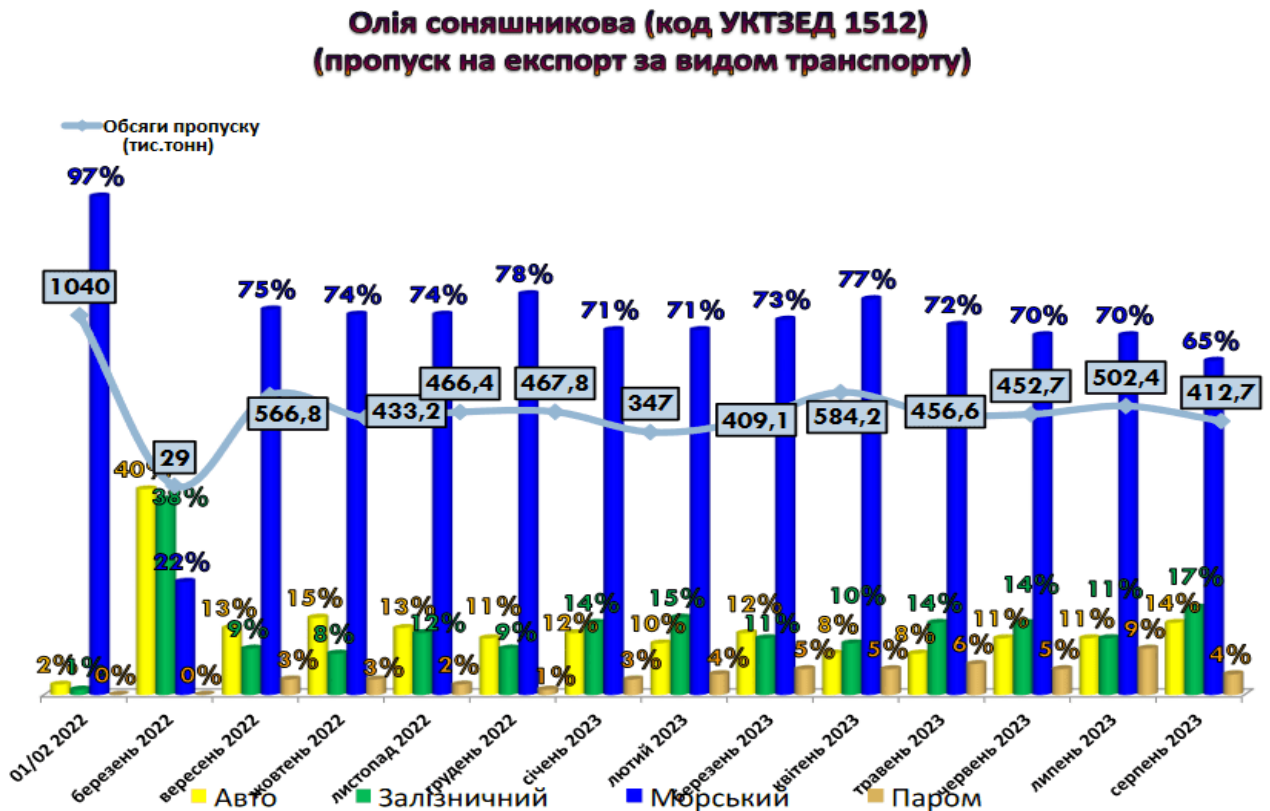


Рис. 2.6 Експорт олії соняшникової за видами транспорту [17]

2.2 Характеристика та аналіз стану внутрішнього середовища ТОВ «Дельта Вілмар Україна»

ТОВ «Дельта Вілмар Україна» входить до групи транснаціональної агропромислової корпорації Wilmar International. Компанія «Дельта Вілмар Україна» була створена двома сінгапурськими компаніями Wilmar International Ltd і Delta Exports Pte Ltd в 2004 році. Статутний капітал на 100% складається з сінгапурських інвестицій. В Україні ця компанія є одним із найбільших постачальників олійно-жирової продукції та інгредієнтів для харчової промисловості. ТОВ «Дельта Вілмар Україна» – унікальне поєднання ринку соняшникової і тропічних олій. До структури компанії входять два заводи – один з переробки тропічних олій, інший – з переробки олійних культур, а також комплекс з перевалки рослинних олій в порту Южний. Усі підприємства розташовані в с. Нові Біляри, які знаходяться в екологічно чистій території в 30 км від Одеси.

ТОВ «Дельта Вілмар Україна» разом зі своїми партнерськими компаніями складає вертикально інтегровану виробничу систему – від переробки сировини до збуту готової продукції (рис. 2.7).

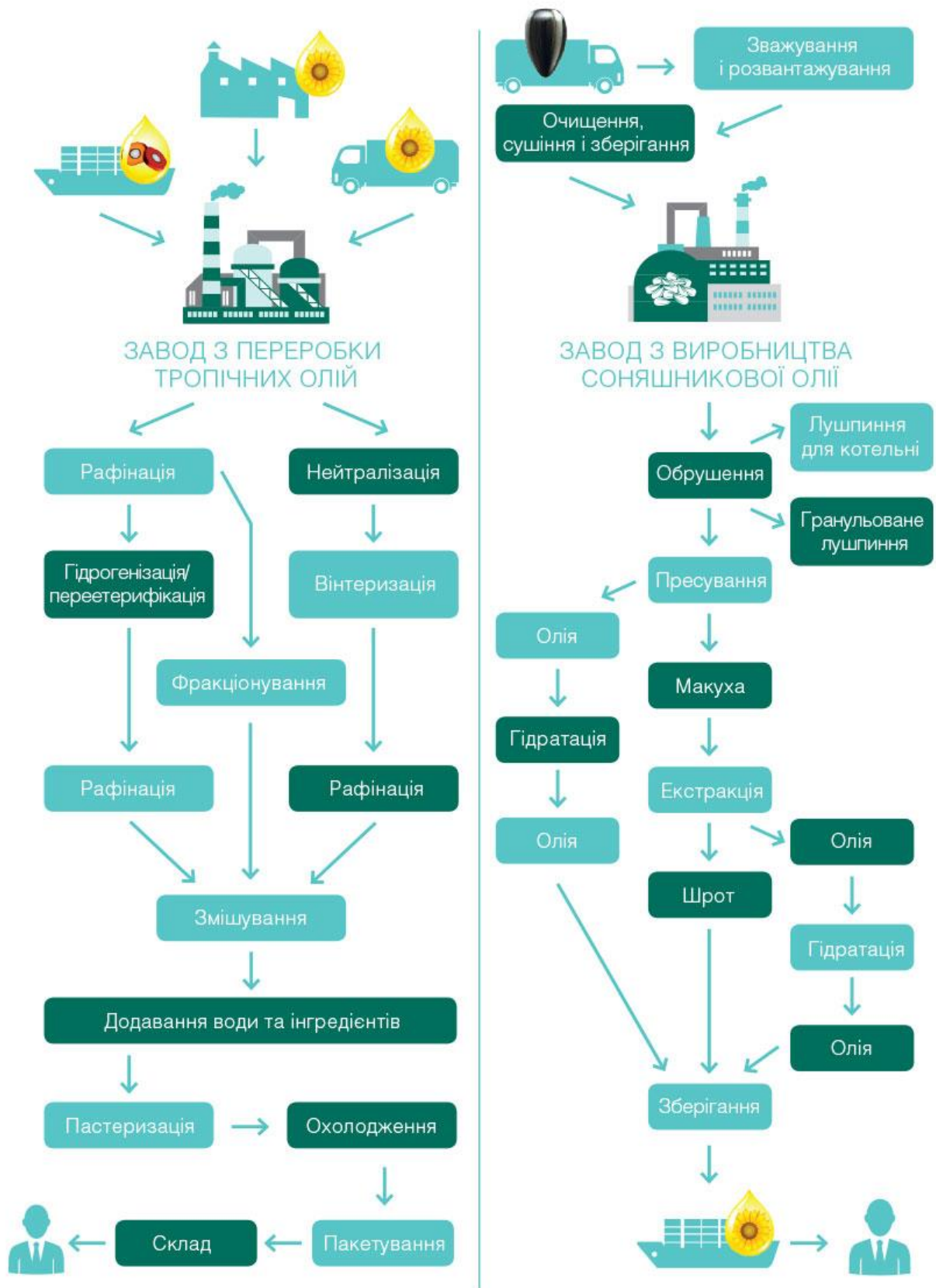


Рис. 2.7 Структура ТОВ «Дельта Вілмар Україна» [18]

Кожен процес виробничо-збутового ланцюга підлягає ретельному контролю, що дозволяє досягти максимальної якості на усіх етапах життєвого циклу продукту. Наша філософія якості така, що максимальний результат може бути досягнутий тільки шляхом абсолютного контролю за усім ланцюгом процесів, що забезпечують випуск продукції. Якість не може бути доповненням, якість – це основа.

Місія і цінності ТОВ «Дельта Вілмар Україна» – сумлінність, досконалість, ентузіазм, інноваційний підхід, робота в команді, безпека.

До кожної виробничої стадії – від плантацій до ядромельних підприємств, від логістики і переробки до постачання товару кінцевому споживачеві – група компаній «Дельта Вілмар» підходить з повною відповідальністю, яка надалі трансформується в продукти і послуги найвищої якості.

Ми можемо постачати продукцію залізничними вагонами, автоцистернами і контейнерами.

До групи компаній «Дельта Вілмар Україна» нині входить і компанія Чумак. У 2020 році було відкрито окремий цех бутилювання олії під торговою маркою “Чумак”, зокрема, розливу олії в пет-пляшки. Обсяг інвестицій склав понад 5,5 мільйонів доларів, за рахунок чого створено також 45 робочих місць для Южненської громади. Також у 2020 році відбулося також відкриття нового цеху переробки та фасування маргаринової та жирової продукції, інвестиція в який склала понад 29 мільйонів доларів, а кількість створених робочих місць сягнула більше півсотні.

Загалом, у сезоні 2019-2020 років на підприємствах України вироблено 920 тисяч тонн рафінованої соняшникової олії, з яких 153 тисячі тонн – це частка компанії “Дельта Вілмар” (16.6 %), як результат, лідер у виробництві рафінованої соняшникової олії. Більше 70% продукції ТОВ «Дельта Вілмар Україна» йде на експорт [18].

Також компанія зайняла перше місце в експорті наливної рафінованої соняшникової олії. Проте для більш яскравого представництва на ринку, не вистачало потужностей по розливу в пляшки. Тепер і бутильовану продукцію, яку випускатимуть у новому цеху, відкритому у 2020 р., компанія зможе експортувати за кордон. Переважно це будуть країни Азії, Африки та Європи. Загалом же продукцію “Дельта Вілмар”, яку виробляють на узбережжі Чорного моря, споживають у 41 країні світу.

В умовах війни з російським агресором ТОВ «Дельта Вілмар Україна» докладає всіх зусиль для стабільного функціонування економіки України та продовження діяльності у напрямку експорту нашої продукції. Попри те, що наприкінці лютого 2022 року компанія тимчасово зупинила всі виробничі процеси через підвищену військову небезпеку, зокрема експорт, імпорт продукції та логістичну діяльність, однак продовжувала постачати сировину підприємствам хлібобулочної та молочної промисловості для запобігання дефіциту товарів першої необхідності в Україні. Через рік (у березні 2023 року) підприємство відновило повний цикл виробництва і повернулося до статусу лідера з експорту наливної соняшникової олії.

Компанія дуже цінує своїх працівників і наголошує, що сервіс найвищої якості неможливий без кращої команди на ринку [18]. На підприємстві працює близько 600 осіб і отримує достойну зарплату в регіоні.

Відділ управління персоналом та адміністрування.

Основна увага відділу зосереджена на діяльності відділу управління персоналом. Це одна з центральних ланок організації, від ефективної роботи якої залежить не лише забезпеченість компанії кадрами, але й ступінь їх задоволеності та вмотивованості до роботи. Основні функції, що виконуються його фахівцями: Кадрове адміністрування, Підбір персоналу та адаптація, Навчання та розвиток, Управління винагородою, Комунікації та бренд роботодавця, Управління корпоративною культурою.

Цінності компанії: (Довіра, Взаємопідтримка, Досконалість, Відповідальність), які дозволяють формувати комфортні та продуктивні взаємовідносини в колективі, що в результаті забезпечує конкурентоспроможність на ринку.

Алгоритм та методи рекрутингу: виявлення потреби у працівниках, оголошення про вакансію, пошук через рекламу, бази даних, біржі праці, headhunting тощо, співбесіди та відбір кандидатів на посади, адаптація та оцінка компетенцій.

Методи та інструменти, які застосовуються для розвитку та підвищенні кваліфікації робітників компанії. Працівники компанії мають безперервне навчання, в тому числі завдяки менторству, участі у тренінгах та семінарах, навчанні за допомогою цифрових платформ.

Механізм формування внутрішніх комунікацій на підприємстві представлений наступними елементами: корпоративна пошта, скриньки довіри, відкритість керівництва до спілкування.

Коло ціннісних пропозицій для працівників: Офіційне працевлаштування, Медичне страхування, Корпоративна система навчання, Доставка транспортом, Безкоштовне харчування, Щорічний перегляд зарплати, Можливість кар'єрного зростання.

SWOT-аналіз ТОВ «Дельта Вілмар Україна» вказує на потенціал зростання (Таблиця 2.).

SWOT-аналіз ТОВ «Дельта Вілмар Україна»

2

<p style="text-align: center;">Внутрішні фактори (сили, слабкості)</p> <p style="text-align: center;">Зовнішні фактори (можливості, загрози)</p>	<p style="text-align: center;">СИЛЬНІ СТОРОНИ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Добра репутація у споживачів 2. Відповідність якості продукції державним стандартам і запитам споживачів 3. Прибутковість діяльності та достатній рівень власних фінансових джерел 4. Ефективне використання трудового та кадрового потенціалу 5. Налагоджена система управління якістю 	<p style="text-align: center;">СЛАБКІ СТОРОНИ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Неефективна система збуту 2. Недостатньо висока лояльність покупця 3. Відсутність інвестування у науково-дослідні роботи та інновації 4. Низький рівень прибутковості 5. Неефективне управління витратами
<p style="text-align: center;">МОЖЛИВОСТІ (О)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Прискорення росту ринку, поява нових сегментів 2. Зростання експорту продукції (після закінчення дії військового стану) 3. Досягнення економії на масштабах виробництва 4. Впровадження нового устаткування 	<p style="text-align: center;">Сильні сторони – Можливості (SO)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Забезпечення виходу на нові сегменти ринку, обслуговування додаткових групи споживачів за рахунок використання сильних ринкових позицій. 2. Збільшення асортименту продукції (на діючих та нових сегментах ринку), покращення її якості за рахунок впровадження нових технологій. 	<p style="text-align: center;">Слабкі сторони – Можливості (WO)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Покращення позицій на ринку за рахунок виходу на нові сегменти ринку і розширення збуту. 2. Стимулювання збуту за рахунок проведення активної маркетингової політики. 3. Поліпшення умов співпраці з постачальниками сировини.
<p style="text-align: center;">ЗАГРОЗИ (Т)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Військовий стан в Україні 2. Значна кількість сильних конкурентів 3. Несприятлива соціально-демографічна ситуація 4. Відсутність державних програм підтримки розвитку галузі 	<p style="text-align: center;">Сильні сторони – Загрози (ST)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Утримання споживачів від переходу до конкурентів, за рахунок використання гнучкої цінової політики і підвищення якості продукції. 2. Застосування методів маркетингу та розробка відповідних рекламних заходів. 3. Зниження собівартості продукції шляхом використання технологій ресурсозбереження. 	<p style="text-align: center;">Слабкі сторони – Загрози (WT)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Вихід з ринку (окремого сегменту) 2. Пропозиція продукції конкурентами за нижчими цінами

2.3 Аналіз виробничо-господарської діяльності ТОВ «Дельта Вілмар Україна»

Для аналізу обсягів виробництва в натуральному й вартісному вираженні складемо аналітичну таблицю 2.3, проведемо за методикою, викладеною у [19].

Таблиця 2.3

Виробництво продукції в натуральному та вартісному виразі

Показник	Попер. рік	Звітн.рік	Відхилення	
			абс.	відн.
1. Обсяг виробленої промислової продукції (без ПДВ та акцизного збору), тис. грн				
в діючих оптових цінах підприємства, тис.грн.	1 773 250,5	1 678 376,8	-94 873,7	-5,4
в порівнянних цінах, тис. грн	1 773 250,5	1391375,2	-381875,3	-21,5
Фактично виготовлено продукції, тонн	681522	534754	-146768	-21,5

Джерело: розраховано автором

У звітному році, порівняно з попереднім, відбулося зменшення обсягу виробленої промислової продукції підприємства на 5,4%, що становить 94 873,7 тис. грн. Це зниження настало внаслідок зменшення обсягів виробництва в натуральному виразі на 21,5%, або 146,768 тис. тонн.

Виробнича потужність підприємства характеризує максимально можливий рівень виробництва продукції у відповідності з визначеною номенклатурою, асортиментом, якістю за умови найбільш повного використання обладнання та виробничих площ, застосування прогресивної технології та організації виробництва.

Для аналізу використання виробничої потужності складемо таблицю 2.4.

Таблиця 2.4

Використання виробничої потужності підприємства

Показник	Попер. рік	Наст. рік	Відх-ня
1. Середньорічна виробнича, тонн	742900	742900	
2. Фактично вироблено консервної продукції, тонн	681522	543754	-146768
3. Коефіцієнт використання виробничої потужності, частки	0,917	0,720	-0,198

Джерело: розраховано автором

Підприємство характеризується значною виробничою потужністю, що складає 742,9 тис. тонн на рік. Вона відзначається досить високим рівнем використання. У попередньому році $K_{ВП}$ становив 0,917. Проте, у звітному році відзначається зниження цього коефіцієнта до 0,72, що свідчить про зменшення ефективності використання виробничої потужності. Для визначення факторів, що впливають на зміну обсягу виробництва продукції, складаємо таблицю 2.5.

Таблиця 2.5

Вплив зміни середньої оптової ціни та фактично виробленої продукції на обсяг виробництва продукції

Показники	Попер. рік	Наступн. рік	Відхилення		
			всього	У тому числі за рахунок	
				ОВ	Ц
1. Обсяг виробленої промислової продукції у діючих цінах (без ПДВ та АЗ) (ВПс), тис. грн.	729 328,4	209 420,0	480 091,6	237 859,8	242 231,8
- Олія соняшникова рафінована	270 815,5	114 444,9	156 370,6	169 679,8	13 309,2
- Олія ріпакова рафінована	301 858,8	862 386,7	560 527,9	395 644,7	164 883,2
- Шрот соняшниковий	83 270,8	43 707,6	39 563,2	50 304,7	10741,5
- Шрот ріпаковий	73 383,3	188 880,8	115 497,5	96 488,7	19 008,8
2. Фактично вироблено продукції (ОВ), тонн	65 991,0	87 513,	21 522,0	237 859,8	-
- Олія соняшникова рафінована	14 425,0	5 387,0	9 038,0	169 679,8	-
- Олія ріпакова рафінована	17 654,0	40 793,0	23 139,0	395 644,7	-
- Шрот соняшниковий	19 369,0	7 668,0	11 701,0	50 304,7	-
- Шрот ріпаковий	14 543,0	33 665,0	19 122,0	96 488,7	-
3. Середня оптова ціна 1 т (Ц), тис. грн.	11,1	13,8	2,8	-	242231,8
- Олія соняшникова рафінована	18,8	21,2	2,5	-	13309,2
- Олія ріпакова рафінована	17,1	21,1	4,0	-	164883,2
- Шрот соняшниковий	4,3	5,7	1,4	-	10741,5
- Шрот ріпаковий	5,0	5,6	0,6	-	19008,8

Джерело: складено автором

Протягом звітнього періоду спостерігалось зростання обсягу виробленої промислової продукції на 480,091,6 тис. грн порівняно з попереднім роком. Цей приріст обумовлений збільшенням обсягів виробництва продукції в натуральному виразі за чотирма основними товарними позиціями на 237, 859 тис. тонн, водночас середня оптова ціна однієї тони зросла на 2,800 грн. Незважаючи на позитивну тенденцію, структура цього зростання є неоднорідною. Значний вклад у збільшення обсягу виробництва продукції у діючих цінах був здійснений за рахунок збільшення виробництва олії ріпакової, що зросло на 23,139 тонн, приводячи до зростання суми на 395,644,7 тис. грн. Також виробництво шроту ріпакового відзначилося зростанням на 19,122 тис. тонн, що призвело до збільшення обсягу виробленої промислової продукції у діючих цінах на 96,488 тис. грн. Водночас, спостерігалось зменшення обсягів виробництва олії соняшникової рафінованої та шроту соняшникового. Найзначніше підвищення цін позначилося на олії ріпаковій, де середня ціна зросла на 4,000 тис. грн. Зазначені тенденції свідчать, що зростання обсягів виробництва продукції у діючих цінах досягнуто через підвищення цін та збільшення обсягів виробництва олії ріпакової та шроту.

Для аналізу структури продукції складемо аналітичну табл. 2.6. У структурі виробництва продукції відбулися значущі зміни. Питома вага олії соняшникової рафінованої зменшилася з 13,54% до 5,71%, а також інших доходів з 43,25% до 15,47%. Підприємство припинило надання послуг з переробки давальницького ріпаку та сої. Проте, спостерігається вагоме зростання частки доходів від виробництва олії ріпакової рафінованої, з 14,01% до 46,11%, та ріпакового шроту, з 4,7% до 12,95%.

Таблиця 2.6

Аналіз структури виробництва продукції на ТОВ «Дельта Вілмар Україна»

	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн		Структура, %		Відхилення	
	Попер.рік	Наст. рік	Попер.рік	Наст. рік	Абсол.	Відносн.
Олія соняшникова рафінована	238 577,1	102 140,7	13,54	5,71	-136436,4	-234,06
Олія ріпакова рафінована	246 964,8	825 004,3	14,01	46,11	578 039,5	-2,34
Шрот соняшниковий	93 662,8	44 662,0	5,31	2,5	-49000,8	-52,32
Шрот ріпаковий	82 741,9	231706,9	4,70	12,95	148965	180,04
Олія соєва	-	13856,2	-	0,77	13856,2	-
Шрот соєвий	-	30044,3	-	1,68	30044,3	-
Послуги з переробки давальницького соняшнику	103303,4	-	5,86	-	-103303,4	-100
Послуги з переробки давальницького ріпаку	234816,1	-	13,32	-	30074,1	12,81
Інше	762262,9	276780,4	43,25	15,47	-485482,5	-63,69
Усього	1762329	1789085	100,00	100,00	26756	1,52

Джерело: складено автором

Для аналізу динаміки основних засобів досліджуваного підприємства складемо аналітичну таблицю 2.7.

На фоні зменшення загальної вартості основних засобів на 104,101 тис. грн. у попередньому році та 109,548 тис. грн. у звітному році, варто відзначити, що спостерігалось зменшення вартості всіх видів основних засобів, за винятком інших основних засобів. Найбільше відзначилося зменшення вартості транспортних засобів, яке склало 10,28% у попередньому році та 25,15% у звітному році. Цей тренд свідчить про можливі перегляди та оптимізацію власного автопарку чи стратегічні зміни в управлінні транспортними ресурсами підприємства.

Таблиця 2.7

Зміна наявності основних засобів (ОЗ) і їх динаміки на ТОВ «Дельта Вілмар Україна»

Вид ОЗ	Основні засоби (всього), тис. грн		Відхилення	
	На початок періоду	На кінець періоду	Абсолютне	відносне
Попередній рік				
Виробничі ОЗ:	3661044	35556943	-104101	-2,84
будівлі та споруди	2792779	2750055	-42724	-1,53
машини та обладнання	813811	754581	-59230	-7,28
транспортні засоби	26014	23339	-2675	-10,28
земельні ділянки	23024	23024	0	0
інші	5416	5944	528	9,75
Звітний рік				
Виробничі ОЗ:	3556943	3447395	-109548	-3,08
будівлі та споруди	2750055	2701339	-48716	-1,77
машини та обладнання	754581	699124	-55457	-7,35
транспортні засоби	23339	17470	-5869	-25,15
земельні ділянки	23024	23024	0	0
інші	5944	6438	494	8,31

Джерело: розраховано автором

Як видно з наведених розрахунків в попередньому році вартість основних засобів на ТОВ «ВО «Дельта Вілмар Україна» на кінець року в цілому зменшилася на 104101 тис. грн або на 2,84%. Також зменшилася вартість машин та обладнання та транспортних засобів. Динаміка вартості основних засобів та їх структура в цілому є не досить ефективними, оскільки свідчать про те, що підприємство дещо знижує свій потенціал з урахуванням складної соціально-економічної ситуації в Україні.

Для аналізу технічного стану основних засобів складено таблицю 2.8.

Таблиця 2.8

Аналіз технічного стану основних засобів ТОВ «Дельта Вілмар Україна»

Показник	На початок року	На кінець року	Відхилення
Попередній рік			
Первісна вартість основних засобів, тис. грн	4 043 893	4 099 385	55492
Знос, тис. грн	382849	542442	159593
Залишкова вартість основних засобів, тис. грн	3661044	3556943	-104101
Коефіцієнт придатності	0,91	0,87	-0,04

Коефіцієнт зносу	0,09	0,13	0,04
Наступний рік			
Первісна вартість основних засобів, тис. грн	4099385	4150480	51095
Знос, тис. грн	442442	703237	160795
Залишкова вартість основних засобів, тис. грн	3556943	3447223	-109700
Коефіцієнт придатності	0,87	0,83	-0,04
Коефіцієнт зносу	0,13	0,17	0,04

Джерело: розрахунки автора

Як свідчать дані наведені в таблиці, протягом двох аналізованих років вартість основних засобів зростала: в попередньому році вона збільшилася на 55,492 тис. грн, в звітному році вартість основних засобів (первісна) зросла на 51,095 тис. грн. Водночас, спостерігалось збільшення зносу ОЗ: у попередньому році вона зросла на 159,593 тис. грн., а в звітному на 160,795 тис. грн. Ці зміни призвели до скорочення коефіцієнту придатності основних засобів та підвищення коефіцієнту зносу. Технічний стан ОЗ залишається високим, коефіцієнт придатності на кінець звітного року становить 0,83.

Для аналізу показників ефективності використання основних засобів складено аналітичну таблицю 2.9.

Таблиця 2.9

**Показники ефективності використання основних засобів ТОВ
«Дельта Вілмар Україна»**

Показник	Попер. рік	Наст. рік	Абсолютне відхилення
1. Обсяг виробленої продукції в порівнянних цінах (без ПДВ), тис. грн	1773250,5	1678376,8	-94873,7
2. Середньорічна вартість основних засобів основного виду діяльності, тис. грн	3608993,5	3502093	-106900,5
3. Фондовіддача, грн/грн	0,491	0,479	-0,012
4. Фондоємність, грн/грн	2,035	2,087	0,051

Джерело: розраховано автором

У звітному році порівняно з попереднім роком зафіксовано зниження ефективності використання основних засобів основного виду діяльності. Вартість виробленої продукції скоротилась на 0,012 грн на кожну гривню вартості основних засобів. Тому, у тому ж періоді, фондоємність основних засобів основної діяльності зросла на 0,051 грн на 1 гривню виробленої

продукції, що також вказує на незначне погіршення ефективності використання ОЗ.

Для аналізу складу, структури й динаміки оборотних коштів ТОВ «Дельта Вілмар Україна» складемо аналітичну таблицю 2.10.

Таблиця 2.10

Склад, структура й динаміка оборотних засобів ТОВ «Дельта Вілмар Україна»

Показник	На початок року		На кінець року		Відхилення	
	тис. грн	%	тис. грн.	%	тис. грн	%
Попередній рік						
Оборотні засоби	637669	100	443983	100	-193186	-
Виробничі запаси	159710	25,07	198350	44,68	46080	20,62
Незавершене виробництво	123675	19,41	114460	25,78	-9215	6,37
Готова продукція	25945	4,07	81660	18,39	55715	14,32
Товари	9670	1,52	2230	0,50	-7440	-1,02
Векселі одержані	420	0,07	0	0	-420	-0,07
Дебіторська заборгованість	426796	66,98	202115	45,52	-47705	-7,44
Грошові кошти	50105	7,86	43393	13,12	-6712	-1,91
Інші оборотні активи	557	0,09	125	2,54	-432	-0,06
Наступний рік						
Оборотні засоби	443983	100	405498	100	-38485	-
Виробничі запаси	198350	44,58	241887	17,32	-9213	0,22
Незавершене виробництво	114460	25,78	70252	59,65	-44208	-8,46
Готова продукція	81660	18,39	134410	33,15	-	--
Товари	2230	0,50	37225	9,18	34495	8,68
Дебіторська заборгованість	109152	45,52	154410	38,08	-47705	-7,44
Грошові кошти	43393	9,77	7315	1,8	-36078	-7,97
Інші оборотні активи	125	0,03	1886	0,47	1886	-

Джерело: розраховано автором.

Як видно з таблиці 2.10, на початок попереднього року в структурі оборотних засобів досліджуваного підприємства найбільшу питому вагу мала дебіторська заборгованість (46,85%), а запаси склали 25,07%, гроші та їх еквіваленти – 7,86%. До кінця звітнього року частка дебіторської заборгованості зменшилась до 38,08%, тоді як частка запасів зросла до 59,65%. Гроші та їх еквіваленти у структурі оборотних коштів займали лише 1,8%. Ці позитивні зміни свідчать про покращення ефективності управління оборотними засобами на підприємстві.

Для аналізу ефективності використання ОК складемо таблицю 2.11.

Таблиця 2.11

**Показники оборотності оборотних коштів ТОВ «Дельта Вілмар
Україна»**

Показник	Попер. рік	Наст. рік	абсолютне відхилення
1. Обсяг реалізованої продукції (без ПДВ), тис. грн	1773251	1678377	-94874
2. Середній залишок оборотних коштів, тис. грн	540576	424741	-115836
3. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	3,28	3,95	0,671
4. Швидкість одного обороту оборотних коштів, днів	109,75	91,10	-18,64
5. Коефіцієнт завантаження оборотних коштів	0,30	0,25	-0,05

Джерело: розраховано автором

В наступному році в порівнянні з попереднім роком, оборотність оборотних засобів прискорилося на 0,671 обороту, швидкість одного обороту зменшилася на 18 днів, коефіцієнт завантаження оборотних коштів зменшився на 0,05. Прискорення оборотності оборотних коштів з позитивної сторони характеризує роботу підприємства по управлінню оборотними активами підприємства, тому що говорить про відносну економію коштів, тобто можливість їх вивільнення з господарського обороту.

Аналіз трудових ресурсів, ефективності їх використання та оплати праці

Для аналізу руху робочої сили складемо аналітичну таблицю 2.12.

Таблиця 2.12

Показники руху робочої сили

Показник	Попередній рік	Наступний рік	Відхи- лення
1. Середньооблікова чисельність штатних працівників, осіб	724	600	-124
2. Прийнято працівників, осіб	34	7	-27
3. Вибуло працівників, осіб	41	192	151
з них по негативним причинам (за власним бажанням, звільнено за прогул і інші порушення трудової дисципліни, невідповідність займаній посаді)	5	4	-1
4. Коефіцієнт обороту по прийому	0,060	0,064	0,004
5. Коефіцієнт обороту по вибуттю	0,058	0,056	-0,002
6. Коефіцієнт плинності робочої сили	0,058	0,056	-0,002

Джерело: розраховано автором

У наступному році в порівнянні з попереднім, середньооблікова чисельність штатних працівників зменшилася на 124 особи, при цьому в попередньому році на роботу було прийнято 34 особи, звільнено 41 особу, в наступному році прийнято 7 осіб, звільнено 192 особи. Як в попередньому, так і в наступному році причинами звільнення працівників були: власне бажання, прогули й інші порушення трудової дисципліни, невідповідність займаній посаді. Значення показників руху робочої сили, а також динаміка цих показників, свідчать про те, що, як в попередньому, а особливо в наступному роках на підприємстві спостерігається значний рух робочої сили, що є негативною характеристикою. Скорочення плинності кадрів є таким чином одним з ключових резервів підвищення продуктивності праці й ефективності діяльності підприємства в цілому.

Обсяг виробництва продукції, насамперед, залежить від забезпеченості підприємства трудовими ресурсами, і ефективності їхнього використання. Для аналізу впливу трудових факторів на обсяг виробництва продукції складемо аналітичну таблицю 2.13.

Методом факторного аналізу розрахуємо вплив на зміну обсягу виробленої продукції у співставних цінах (без ПДВ і акцизного збору) зміни середньооблікової чисельності персоналу і продуктивності праці.

Вплив зміни середньооблікової чисельності персоналу на зміну обсягу виробленої продукції у співставних цінах (без ПДВ і акцизного збору) складає:

$$\Delta \text{ВП} (\text{Чсо}) = (600 - 724) * 2449,24 = - 303705,76 \text{ тис. грн.}$$

Вплив зміни продуктивності праці (середньорічного виробітку одного працівника) на зміну обсягу виробленої продукції в співставних цінах (без ПДВ і акцизного збору) складає:

$$\Delta \text{ВП} (\text{Всп}) = (2797,3 - 2449,24) * 600 = 208836 \text{ тис. грн.}$$

Загальний вплив чинників на зміну обсягу виробленої продукції в співставних цінах (без ПДВ і акцизного збору) складає:

$$\Delta \text{ВП} = - 303705,76 + 208836 = - 94873,7 \text{ тис. грн.}$$

або

$$\Delta \text{ВП} = 1773250,5 - 1678376,8 = -94873,70 \text{ тис. грн.}$$

Обсяг виробництва продукції значною мірою залежить від забезпеченості підприємства трудовими ресурсами та ефективності використання трудових ресурсів.

Таблиця 2.13

Вплив трудових факторів на обсяг виробництва продукції

Показник	Попередн. рік	Наступн. рік	Відхилення		
			разом	У т.ч. за рахунок	
				Чсо	Вср
1. Обсяг виробленої промислової продукції в співставних цінах (без ПДВ і акцизного збору), тис. грн	1773250,5	1678376,8	-94873,7	-303705,76	208836
2. Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу, осіб	724	600	-124	-303705,76	-
3. Середньорічний виробіток одного працівника (продуктивність праці), тис. грн/особу	2449,24	2797,3	348,06	-	208836

Джерело: розраховано автором.

В наступному році в порівнянні з попереднім роком, середньооблікова чисельність штатних працівників зменшилася на 124 особи, середньорічна продуктивність праці одного працівника зросла на 348 тис. грн. Зменшення кількості робітників призвело до впливу на зниження обсягу виробництва на 303705,76 тис. грн. Водночас, зменшення продуктивності праці робітників викликало зростання обсягу виробництва на 208836 тис. грн. Отже, згідно з результатами проведеного аналізу, на зменшення виробництва продукції насамперед вплинуло зменшення чисельності працівників.

Для аналізу зміни фонду оплати праці складемо аналітичну табл. 2.14.

Таблиця 2.14

**Вплив зміни чисельності персоналу та середньої заробітної плати
одного робітника на зміну фонду оплати праці**

Показники	Поперед. рік	Звітн. рік	Відхилення		
			Всього	У тому числі за рахунок	
				ЧСУ	ВРІР
1. Фонд оплати праці штатних робітників, тис. грн.	123615	114957	-8658	-6069,72	-2588,28
2. Середньооблікова чисельність штатних робітників облікового складу, чол.	724	600	-124	-6069,72	-
3. Середньорічна заробітна плата одного робітника, тис. грн.	148,04	144,78	-3,26	-	-2588,28

Джерело: складено автором

У звітному році, у порівнянні з попереднім роком, фонд оплати праці штатних робітників зазнав зменшення на 8 658 тис. грн. Це зниження можна пояснити наступними факторами. В основному це сталося, за рахунок зменшення середньооблікової чисельності штатних робітників облікового складу фонд оплати праці скоротився на 6069,72 тис. грн. Це свідчить про зменшення чисельності працівників і, відповідно, скорочення витрат на їхню оплату. По-друге, зменшення середньорічної зарплати одного робітника на 3,26 тис. грн. призвело до додаткового зменшення фонду оплати праці на 2 588,28 тис. грн. Це може бути пов'язано зі зміною у структурі персоналу, оптимізація витрат або іншими чинниками, що впливають на рівень заробітної плати працівників. Отже, зазначені фактори призвели до загального зменшення фонду оплати праці штатних робітників у звітному періоді.

Для аналізу використання робочого часу складемо аналітичну таблицю 2.15.

Таблиця 2.15

Використання робочого часу на підприємстві

Показник	Попер. рік	Наст. рік	Абсолютне відхилення
1. Обсяг виробленої промислової продукції в порівняних цінах (без ПДВ), тис. грн	1773250,5	1678376,8	-94873,7
2. Середньооблікова чисельність штатних працівників, осіб	724	600	-124
3. Число людино-годин, відпрацьованих всіма працівниками, людино-годин	1308816	1280420	-28396
4. Середнє число людино-годин, відпрацьованих одним працівником	1807,7	2134,0	326,3
5. Середньорічний виробіток одного працівника (продуктивність праці), тис. грн/ос	2449,24	2797,3	348,06

Джерело: розраховано автором

Для аналізу співвідношення продуктивності праці одного працівника й середньої заробітної плати складемо таблицю 2.15.

Таблиця 2.15

Співвідношення змін продуктивності праці й середньої заробітної плати

Показник	Попер. рік	Наст. рік	Відхилення	
			Абс.	Відн.
1. Середньорічний виробіток одного працівника, тис. грн	2449,24	2797,3	348,06	0,14
2. Середньорічна заробітна плата одного працівника, тис. грн	123615	114957	-8658	-7,00

Джерело: розраховано автором

Співвідношення зміни середньорічної заробітної плати й продуктивності праці одного працівника визначається відношенням відносного відхилення середньорічної заробітної плати одного працівника до відносного відхилення середньорічного виробітку одного працівника. Отримане значення коефіцієнту свідчить про невідповідність зростання оплати праці темпам зростання продуктивності праці, тобто про достатньо неефективну політику підприємства щодо розвитку та використання трудових ресурсів та потенціалу робітників.

Аналіз собівартості продукції й витрат на виробництво

Аналіз проведемо методом порівняння фактичної питомої ваги кожного елемента витрат на виробництво в наступному році з питомою вагою в базовому, тобто попередньому році. Для цього складемо аналітичну таблицю 2.16.

Таблиця 2.16

Операційні витрати підприємства

Елемент витрат	Абсолютне значення, тис. грн		Структура, %		Відхилення	
	Попер. рік	Наст. рік	Попер. рік	Наст. рік	Абсолют. (+,-)	Відн. (%)
1. Матеріальні витрати	247416	315033	74,7	76,8	67617	27,3
2. Витрати на оплату праці	58247	59309	17,6	14,5	1062	1,8
3. Відрахування на соціальні заходи (ЄСВ)	12482	13312	3,8	3,2	830	6,6
4. Амортизація	4010	6094	1,2	1,5	2084	52,0
5. Інші операційні витрати	9188	16546	2,8	4,0	7358	80,1
Разом	331343	410294	100,0	100,0	78951	-

Джерело: розраховано автором

Як видно з таблиці 2.16, виробництво продукції на підприємстві є матеріаломістким: питома вага матеріальних витрат у попередньому році склала 74,7%, а в наступному році зросла до 76,8%. При цьому абсолютний розмір усіх витрат (економічних елементів) зріс: матеріальні витрати зросли на 67617 тис. грн (27,3%), витрати на оплату праці збільшилися на 1062 тис. грн або 1,8%, відрахування на соціальні заходи зросли на 830 тис. грн (6,6%), амортизація збільшилася на 2084 тис. грн (52,0%), а інші операційні витрати зросли на 7358 тис. грн (80,1%). Отже, загальна сума витрат на виробництво збільшилася на 78951 тис. грн, що є цілком природним явищем в контексті зниження обсягу виробленої продукції.

Для оцінки ефективності управління витратами використовується показник витрат на одну гривню продукції.

Показник витрат на одну гривню продукції вказує на прямий зв'язок між собівартістю і прибутком. Витрати на одну гривню продукції розраховуються діленням загальної суми витрат на виробництво продукції (поточних витрат) на

обсяг виробленої промислової продукції в діючих оптових цінах підприємства (чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт послуг)):

$$V_1 = V/\text{ОПд} \quad (2.1)$$

Для аналізу зміни витрат на одну гривню продукції складемо таблицю 2.17.

Таблиця 2.17

Оцінка витрат на одну гривню продукції

Показник	Попер. рік	Наст. рік	Відхилення	
			Абсолют. (+,-)	Відн. (%)
1. Обсяг виробленої продукції в діючих цінах (без ПДВ), тис. грн	1773250,5	1678376,8	-94873,70	-5,35
2. Операційні витрати на виробництво продукції, тис. грн	1595925,5	1611241,7	15316,2	0,009
3. Витрати на 1 грн продукції, грн/грн	0,90	0,96	0,06	0,066

Джерело: розраховано автором.

В наступному році в порівнянні з попереднім роком, при зменшенні обсягу виробленої продукції на 94873,7 тис. грн (5,35%) відбулося зростання її собівартості (операційних витрат) на 15316,2 тис. грн (0,9%). Внаслідок переважного зростання витрат підприємства над обсягом виробництва показник витрат на 1 грн продукції в наступ. році в порівнянні з попер. роком збільшився на 6 коп. і склав 0,96 грн/грн. Зростання цього показника з негативної сторони характеризує роботу підприємства по управлінню витратами та є ознакою загального низького рівня ефективності управління витратами на підприємстві.

Аналіз фінансових результатів та рентабельності діяльності

Для аналізу рівня й динаміки фінансових результатів підприємства складемо таблицю 2.18.

Таблиця 2.18

Фінансові результати підприємства

Найменування статей	Абсолютне значення, тис. грн		Відхилення	
	Попер. рік	Наст. рік	абс	відн
Чистий дохід від реалізації продукції	1762329	1789085	26756	1,52
Собівартість реалізованої продукції	1722103	1690515	-31588	-1,83
Валовий прибуток	193 734	71 814	- 121 920	-62,93
Інші операційні доходи	66 122	50 429	- 15 693	-23,73
Адміністративні витрати	41 308	45 107	3 799	9,20
Витрати на збут	92 894	79 808	- 13 086	-14,09
Інші операційні витрати	106 082	116 938	10 856	10,23
Фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток або збиток)	191583,7	176232,9	-15350,8	-0,08
Інші доходи	75 995	119 914	43 919	57,79
Фінансові витрати	209 292	89 738	- 119 554	-57,12
Фінансовий результат до оподаткування (прибуток або збиток)	- 113 725	- 89 434	24 291	-21,36
Витрати (дохід) з податку на прибуток	13 569	10 781	- 2 788	-20,55
Чистий фінансовий результат (прибуток або збиток)	- 100 156	- 78 653	21 503	-21,47

Джерело: розраховано автором.

Як видно з таблиці 2.18, у звітному році діяльність підприємства стала збитковою. Чистий збиток у цьому періоді склав значну суму - 78 653 тис. грн. Це зниження прибутковості обумовлене переважно зростанням інших операційних витрат. Слід відзначити, що чистий дохід від реалізації продукції зменшився на суттєву суму - 1 762 329 тис. грн або 8,01%. Проте, собівартість реалізованої продукції зменшилася лише на 1,83%. Цей чинник призвів до значного зменшення валового прибутку, а саме на 62,93%. Також зауважимо, що падіння прибутковості в основному є результатом збільшення витрат, та не настільки зменшення обсягу реалізації продукції.

Для аналізу показників рентабельності складемо таблицю 2.19.

Таблиця 2.19

Показники рентабельності діяльності ТОВ «Дельта Вілмар Україна»

Показник	Попер. рік	Наст. рік	Абсолютне відхилення
Рентабельність капіталу, %	0,464	-2,987	-3,45
Рентабельність власного капіталу, %	0,756	-5,257	-6,05
Рентабельність продажів, %	10,8	9,85	-0,94
Рентабельність продукції, %	12,00	10,93	-1,07

Джерело: розраховано автором

У звітному році показники рентабельності капіталу зафіксували невтійні значення: рентабельність капіталу склала мінус 2,98%, а рентабельність власного капіталу стала від'ємною -5,3%. Це вказує на недостатню ефективність використання капіталовкладень та власних коштів. Зокрема, рентабельність продажів зменшилась, знизившись на 0,94 пункти і становить тепер 9,85%. Таке зниження свідчить про труднощі у досягненні прибутковості в процесі збуту продукції, що може бути пов'язане з деяким зниженням цін або зі змінами в ринкових умовах. Для поліпшення рентабельності та фінансової стійкості рекомендується удосконалити стратегію закупівлі сировини та збуту, оптимізувати втрати від некондиційної продукції на всіх етапах виробництва, знизити логістичні витрати, звичайно з урахуванням ризиків воєнного стану.

Основні техніко-економічні показники діяльності підприємства за два роки представлені в таблиці 2.20.

Таблиця 2.20

Основні техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності підприємства

Показник	Поперед. рік	Наступний рік	Відхилення	
			абс	відн
1. Середньорічна виробнича потужн, тонн	742900	742900	0	0
2. Фактично вироблено продукції, тонн	681522	534754	-146768	-21,54
3. Коефіцієнт використання виробничої потужності, частки	0,92	0,72	-0,20	-
4. Обсяг виробленої промислової продукції (без ПДВ), тис. грн				
у діючих цінах	1773250,5	1678376,8	-94873,70	-5,35
у порівняних цінах	1773250,5	1391375,2	-381875,32	-21,54
5. Обсяг реалізованої продукції в діючих цінах (без ПДВ), тис. грн	1762329	1789085	26756	1,52
6. Середньорічна вартість основних засобів основного виду діяльності, тис. грн	3608993,5	3502093	-106900,5	-2,96
7. Фондовіддача, грн/грн	0,491	0,479	-0,012	-0,02
8. Середній залишок оборотних коштів, тис. грн	540576	424740,5	-115835,5	-0,21
9. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, частки	3,28	3,95	0,67	0,2
10. Середньооблікова чисельність штатних працівників, осіб	724	600	-124	-0,17
11. Середньорічний виробіток одного працівника, тис. грн/чол	2449,24	2797,3	348,06	0,14
12. Операційні витрати на виробництво продукції, тис. грн, у тому числі	1595925,5	1611241,7	15316,2	0,009
матеріальні витрати	910665	1410706	500041	54,91
витрати на оплату праці	123615	114957	-8658	-7,00
відрахування на соціальні заходи	27195,3	25290,54	-1904,76	-0,07
амортизація	180450,5	175104,7	-5345,8	-0,029
інші операційні витрати	534269,75	378064,7	-156205,05	-0,29
13. Витрати на 1 грн виробленої продукції, грн/грн	0,90	0,96	0,06	0,066
14. Матеріаломісткість, грн/грн	0,52	0,84	0,32	61,5
15. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	1722103	1690515	-31588	-1,83
16. Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	191583,7	176232,9	-15350,8	-0,08
17. Чистий прибуток, тис. грн	-100156	-78653	21503	-21,47
18. Рентабельність продажів, %	10,8	9,85	-0,94	-
19. Рентабельність продукції, %	12,00	10,93	-1,07	-

Підприємство ТОВ «Дельта Вілмар Україна» володіє значною виробничою потужністю, яка протягом двох аналізованих років не змінилася, що свідчить про стабільність виробничого потенціалу підприємства. Виробнича потужність характеризується досить високим рівнем використання, про що свідчить значення коефіцієнта використання виробничої потужності, проте коефіцієнт використання знизився із 0,92 у попередньому році до 0,72 у звітному році. У звітному році відзначається також зниження обсягу виробленої промислової продукції на суму 94 873,70 тис. грн або 5,35% в діючих оптових цінах порівняно з попереднім роком. Ця динаміка обумовлена зниженням обсягів виробництва на 21,54% та підвищенням цін на продукцію.

Ефективність виробничої діяльності підприємства залишається на досить високому рівні, що відображається низкою показників: коефіцієнт оборотності оборотних засобів підвищився до 3,95 оборотів на рік, а тривалість одного обороту зменшилась; фондівдача, хоча трохи знизилась через скорочення обсягів виробництва, проте залишається на високому рівні – 0,479 грн/грн на кінець звітного року. Проте, витрати на 1 гривню виробленої продукції в наступному році збільшилися на 6 копійок й склали 96 копійок.

Навіть при високій ефективності виробничої діяльності підприємства виявлено резерви для підвищення результативності, зокрема, у покращенні співвідношення неопераційних доходів і витрат, збільшенні фондівдачі та оптимізації витрат на матеріали, покращенні логістичної діяльності.

В умовах складної соціально-економічної ситуації в Україні пройшла оптимізація персоналу, що призвела до зменшення чисельності штатних працівників та фонду оплати праці. Тобто трудовий потенціал підприємства суттєво зменшився. Тому треба розробити заходи для більш ефективного використання наявних працівників і покращення їх трудового потенціалу.

Висновки до розділу 2

Олійно-жирова галузь являє собою систему технологічно й економічно взаємопов'язаних галузей рослинництва, переробної промисловості, інфраструктури і т. ін. Досліджувана галузь відноситься до бюджетоформуючих галузей агропродовольчого сектора з потужним експортним потенціалом. Зокрема, Україна є світовим лідером в області переробки соняшника і виробництва соняшникової олії, а українська олійно-жирова галузь демонструє позитивну динаміку виробництва і розвитку навіть у період воєнного стану. Особливістю вітчизняної олійно-жирової галузі є високий рівень концентрації виробництва. Більше половини виробничих потужностей галузі припадає на великі промислові групи, питома вага яких у загальному обсязі виробництва постійно збільшується. Галузі притаманні використання ресурсозберігаючих технологій, високий рівень конкуренції, інвестиційна привабливість підприємств, їхня експортна орієнтація та участь у забезпеченні продовольчої безпеки країни. Проте, після повномасштабного вторгнення на ринку олійних з'явилося багато нових гравців-експортерів. Звісно, що нині, ключовою проблемою для експортерів є забезпечення ефективних логістичних ланцюжків,

В роботі було проведено аналіз сучасного стану та перспектив розвитку підприємства ТОВ «Дельта Вілмар Україна». Ця компанія була створена двома сінгапурськими компаніями Wilmar International Ltd і Delta Exports Pte Ltd в 2004 році. Статутний капітал на 100% складається з сінгапурських інвестицій. В Україні ця компанія є одним із найбільших постачальників олійно-жирової продукції та інгредієнтів для харчової промисловості. В умовах війни з російським агресором, ТОВ «Дельта Вілмар Україна» докладася всіх зусиль для стабільного функціонування економіки України та продовження діяльності у напрямку експорту нашої продукції. Попри те, що наприкінці лютого 2022 року компанія тимчасово зупинила всі виробничі процеси через підвищену військову небезпеку, зокрема експорт, імпорт продукції та логістичну діяльність, однак продовжувала постачати сировину підприємствам хлібобулочної та молочної

промисловості для запобігання дефіциту товарів першої необхідності в Україні. Через рік (у березні 2023 року) підприємство відновило повний цикл виробництва і повернулося до статусу лідера з експорту наливної соняшникової олії. Підприємство має значну ВП, яка протягом двох аналізованих років не змінилася, що свідчить про стабільність виробничого потенціалу підприємства. Ефективність виробничої діяльності підприємства залишається на досить високому рівні, що відображається низкою показників: коефіцієнт оборотності оборотних засобів підвищився до 3,95 оборотів на рік, а тривалість одного обороту зменшилась; фондівдача, хоча трохи знизилась через скорочення обсягів виробництва, проте залишається на високому рівні – 0,479 грн/грн на кінець звітнього року.

Серед негативних аспектів слід відзначити зростання витрат на 1 гривню виробленої продукції у звітному році до 0,96 грн/грн, а також підвищення матеріаломісткості до 0,79 грн/грн. Навіть при високій ефективності виробничої діяльності підприємства виявлено резерви для підвищення результативності, зокрема, у покращенні співвідношення неопераційних доходів і витрат, збільшенні фондівдачі та покращенні логістичної діяльності.

В умовах складної соціально-економічної ситуації в Україні пройшла оптимізація персоналу, що призвела до зменшення чисельності штатних працівників та фонду оплати праці. Тобто, трудовий потенціал підприємства досить суттєво зменшився. Тому треба розробити заходи для більш ефективного використання наявних працівників і покращення їх трудового потенціалу. Проте, компанія дуже цінує своїх працівників і наголошує, що сервіс найвищої якості неможливий без кращої команди на ринку. Тут працює близько 600 осіб і отримує достойну зарплату в регіоні. Коло ціннісних пропозицій для працівників підприємства: офіційне працевлаштування, медичне страхування, корпоративна система навчання, доставка транспортом, безкоштовне харчування, щорічний перегляд зарплати, можливість кар'єрного зростання.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ПРОЄКТУ ЗАХОДУ З ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ

3.1 Економічне обґрунтування проєкту підвищення ефективності використання трудового потенціалу ТОВ «Дельта Вілмар Україна»

За даними Всесвітнього економічного форуму, більше 80% керівників підприємств прискорюють плани з оцифрування робочих процесів і використання віддаленої роботи; 50% роботодавців очікують прискорення автоматизації деяких ролей в своїх організаціях [20], а до 2025 року майже 50% працівників, які мають залишитися на своїх посадах, повинні будуть пройти професійну перепідготовку для отримання основних навичок [21, с. 128]. На вітчизняних підприємствах ситуація загострюється ще й через еміграцію робочої сили за кордон та воєнні дії. В таких умовах не тільки керівний склад підприємства, але й окремих працівників повинен вміти стратегічно мислити, адаптуватися до постійних змін зовнішнього середовища. Тому, нині нагальним є безперервний розвиток трудового потенціалу підприємства, створення умов для найповнішого розкриття потенціалу кожного співробітника, його здатності збільшувати свій внесок в діяльність підприємства.

Розвиток персоналу забезпечує підвищення загального інтелектуального рівня особистості, розширює її ерудицію та коло спілкування, оскільки освічена людина вільно орієнтується в сучасному складному світі, у відносинах із людьми. У результаті покращується морально-психологічний клімат у структурних підрозділах організації, підвищується мотивація працівників до праці, їх вірність цілям і стратегічним завданням організації, забезпечується наступність в управлінні, а також знижується рівень плинності кадрів [22, с. 75].

Оцінка ефективності навчання базується на моделі Дональда Кіркпатріка, згідно з якою вона проводиться на чотирьох рівнях: Перший рівень – «Реакція учасників». Для оцінки цього рівня використовують стандартні анкети. Основні

теми питань в анкетах: — корисність набутих знань і навичок для реальної роботи; – цікавість програми; – складність, доступність подачі матеріалу. Для кожного з питань задається певна шкала оцінки, наприклад, від 1 до 6 балів, де кожен бал супроводжується словесним описом. Другий рівень – «Навчання» – визначає, як змінилися знання учасників у результаті навчання і чи змінилися вони взагалі. Для оцінки цього рівня використовують спеціально розроблені тести, анкети та завдання, які дозволяють кількісно виміряти прогрес або мотивацію учасників. Також можливо провести спостереження в процесі навчання, зокрема, під час виконання контрольних вправ або рольових ігор або після навчальних заходів під час робочого процесу. Рівень 3: Поведінка – на цьому рівні оцінюються зміни в поведінці учасників після підвищення кваліфікації. Зазвичай це передбачає спостереження за учасниками в їх робочому середовищі, проведення інтерв'ю або опитувань. Мета полягає в тому, щоб визначити, чи мало підвищення кваліфікації якийсь значний вплив на дії та результати роботи учасників на робочому місці. Результат 4 рівня моделі Кіркпатріка зосереджений на вимірюванні впливу підвищення кваліфікації на бізнес-результати. Це може включати підвищення продуктивності, покращення якості роботи, економічну ефективність, зменшення плинності кадрів або інші конкретні цілі. Важливо зазначити, що вимірювання цього рівня може бути складним через зовнішні фактори, які також можуть впливати на ці результати.

Дана модель була вдосконалена у роботі [23, с. 204] шляхом введення п'ятого рівня оцінки –ROI (віддача від інвестицій у навчання).

Формула для розрахунку ROI має такий вигляд:

$$ROI = \Delta Дн - Вн / Вн \times 100, \quad (3.1)$$

де $\Delta Дн$ – приріст доходів від навчання, тис. грн.;

$Вн$ – витрати на навчання, тис. грн.

Для збільшення потенціалу трудового колективу в ТОВ «Дельта Вілмар Україна» можна запропонувати систему навчання персоналу, яка включатиме: курси підвищення кваліфікації у ОНТУ. Слід також відмітити, що провідні

закордонні компанії витрачають на професійний розвиток персоналу і підготовку персоналу на підприємстві - від 2% до 10% фонду оплати праці.

Серед результатів є інноваційно-активна поведінка працівників підприємства, що передбачає їх високу ініціативність щодо участі у розв'язанні сучасних проблем підприємства, результатом чого є створення і впровадження нововведень, спрямованих на реалізацію завдань інноваційного розвитку: механізацію та автоматизацію. До характеристик інноваційної активності персоналу на підприємстві відносять можливість генерації нових ідей, знань, заходів; розробку нових технологічних процесів, нової продукції; удосконалення наявних технологічних процесів з виробництва продукції (економія ресурсів, часу виготовлення); поліпшення якісних характеристик виробленої продукції (послуг); інновації з організації процесу виробництва, інформаційно-інноваційного забезпечення виробництва, у сфері управління підприємством; інноваційний маркетинг.

В сучасних умовах важливо розуміти, що розвиток персоналу – це не зовсім питання бюджету, оскільки внутрішні програми також можуть бути надзвичайно успішним. Проте тут доцільним є пошук партнерів для обміну інформацією.

Витрати на забезпечення якості продукції є більш доцільними, ніж понесення витрат від браку. Перші витрати включають в себе: навчання та підготовку персоналу, контроль якості, сертифікацію, обслуговування та калібрування обладнання, проведення програм розвитку, відбір постачальників. До других витрат відносяться вартість зіпсованих матеріалів, простій через поломки обладнання, через відсутності сировини та матеріалів, заміна незадовільної продукції, юридичні суперечки та виплата компенсацій. Виходячи з цього, можна поррахувати, що потрібна досить значна кількість ресурсів для виправлення виробничих помилок [24, с. 64].

Едвардс Демінг запропонував концепцію, що демонструє, як якість продукції впливає на економіку виробництва. Ця схема – наочний доказ того, що

зменшення витрат, збільшення продуктивності та успішне функціонування компанії – це природний наслідок покращення якості. Запропонована науковцем схема, отримала назву «ланцюгова реакція Демінга», що має на меті перехід від філософії якості, що базується на контролі, до філософії попередження, коли розуміння всього виробничого циклу дозволяє повністю виключити дефекти. Підприємствам олійно-жирової промисловості варто було б орієнтуватися на довгострокову та сталу роботу, створюючи умови для постійного удосконалення діяльності підприємства, ставлячи на перше місце інтереси та прагнення людини. Саме такий підхід був запропонований Демінгом, а розроблені ним принципи показують, що чим вища якість, тим дешевше вона вартує компанії.

Для прикладу, до непрямого методу мінімізації втрат соняшнику та ріпаку при транспортуванні відноситься робота з власним персоналом щодо посилення залученості співробітників логістичних і комерційних підрозділів в процес відвантаження і підвищення відповідальності за результат закупівлі більш якісної сировини та транспортування соняшнику та ріпаку. Також удосконалено контроль за правильним зберіганням рослинних олій. Зменшення некондиційної, недоочищеної та забрудненої олії.

Для ефективної роботи логістичного підрозділу необхідні:

- процес постійного навчання логістів; підвищення професійного рівня персоналу, отримання знань в області якості олійних культур, умов їх зберігання та транспортування для ефективної переробки;
- підвищення мотивації логістичного персоналу (один з інструментів - впровадження системи КРІ - ключових показників ефективності);
- особливо система КРІ ефективна в процесі контролю і мінімізації втрат при переробці та транспортуванні.

Вартість курсів підвищення кваліфікації у ОНТУ становить 5 тис. грн за одну людину, якщо група становить більше 10 осіб.

Навчально-тематичний план курсів підвищення кваліфікації за програмою: «Технологія виробництва і зберігання рослинних олій, зернових, бобових та

олійних культур» представлений на сайті консалтингового центру ОНТУ. Термін навчання становить 10 робочих днів на платформі zoom або очно. На курсах підвищення кваліфікації за різними напрямками розглядаються наступні питання:

- загальна характеристика та класифікація олійних культур; – технологія зберігання та сушіння олійних культур;
- організація техніко-хімічного, біохімічного та мікробіологічного контролю олійних культур та олій;
- IT-сервіс технологічного обладнання та класифікація, конструктивні особливості і принципи застосування технологічного обладнання в олійно-жировій галузі;
- олійно-жирова логістика України;
- сучасний стан, перспективи та основні напрямки розвитку олійно-жирової промисловості;
- інноваційні технології олійних перевантажувальних комплексів;
- організація системи менеджменту якості на підприємстві;
- управління персоналом в галузі виробництва та експорту рослинних олій;
- вирішення спірних питань та проведення арбітражних випробувань на підприємствах галузі олійно-жирової галузі;
- технологія виробництва рослинних олій та їх зберігання;
- основи виробництва твердого біопалива з побічних продуктів олійно-екстракційних заводів;
- охорона праці та техніки безпеки в галузі виробництва рослинних олій і багато інших цікавих питань і т. ін [15, 25].

Проходження курсів підвищення кваліфікації вплине на зростання ефективності управління трудовим потенціалом підприємства, зниження відсотку браку та зменшення плинності кадрів. Також, в свою чергу, на підприємстві можна впровадити мотиваційне стажування для студентів коледжів і ОНТУ.

Таблиця 3.1

Проект навчання та підвищення кваліфікації персоналу логістичного та комерційного підрозділів ТОВ «Дельта Вілмар Україна»

Показники	Проектний рік
Кількість осіб, всього, в т.ч.:	22
- керівники	2
- - спеціалісти	8
- робітники	12
Всього витрат на навчання, тис. грн	110
Очікуване підвищення продуктивності праці, %	0,2
Очікуване зростання чистого прибутку, тис. грн	233,9
Термін окупності, років	0,47

Інвестиційну привабливість запропонованого заходу (проєкту) оцінимо з використанням процедури дисконтування (приведення майбутніх грошових потоків до теперішнього часу) за допомогою показників чистого приведеного доходу (NPV), внутрішньої норми прибутковості (IRR), індексу дохідності (PI), період окупності (PPd), рентабельності інвестицій (ROI) [26].

Чистий приведений дохід (NPV) – це різниця між сумою грошового потоку, приведеного до теперішньої вартості шляхом дисконтування, і сумою інвестованих у проєкт коштів, також приведених до теперішньої вартості.

$$NPV = \sum ЧГП - \sum I_y, \quad (3.9)$$

де $\sum ЧГП$ – сума чистого грошового потоку від проєкту у теперішній вартості;

$\sum I_y$ – сума чистої (приведеної) вартості інвестованих у проєкт коштів.

Для визнання проєкту ефективним з точки зору інвестора, необхідно, щоб NPV проєкту був позитивним.

Внутрішня норма прибутковості (IRR) характеризує ту вартість інвестованого капіталу (ставку дисконту), при якій чистий приведений дохід

дорівнює нулю ($NPV = 0$), тобто – це максимальна вартість грошей, які може залучити інвестор для фінансування інвестиційного проєкту.

Для оцінки ефективності проєкту значення IRR необхідно зіставити зі ставкою дисконту. Якщо значення IRR перевищує ставку дисконту, то проєкт має позитивне значення NPV і рекомендується до реалізації. Для визначення IRR на практиці може бути застосована функція Excel ВСД.

Індекс доходності (PI) показує, яку суму приросту приведенного чистого грошового потоку від проєкту дає кожна одиниця коштів, які вкладено у вигляді інвестицій.

$$PI = \sum ЧГП / \sum I_y \quad (3.10)$$

Якщо значення PI менше 1 – то проєкт повинний бути відкинтий, так як він не приносить запланованого доходу інвестору.

Період окупності з урахуванням дисконтування (PPd) називається тривалість періоду від вкладення інвестицій до моменту окупності з урахуванням дисконтування. Період окупності інвестицій з урахуванням дисконтування (PPd) визначається послідовним підсумовуванням всіх чистих грошових потоків проєкту до тих пір, поки результат не зрівняється з приведеною величиною інвестиційних витрат.

Рентабельність інвестицій (ROI) визначається як відношення чистого приведенного прибутку від проєкту до приведеної суми інвестиційних коштів, яке виражено у відсотках:

$$ROI = ЧПП / I_y / 4 * 100 (\%), \quad (3.11)$$

де ЧПП – чистий приведений прибуток від проєкту;

4 – базовий строк життєвого циклу проєкту.

Розрахунки показників інвестиційної привабливості проєкту наведено в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Розрахунок показників інвестиційної привабливості проєкту

Показник	Рік					Всього
	0	1	2	3	4	
Ie, сума інвестованих у проєкт коштів, усього, тис. грн	110,0					110,0
Ставка дисконтування, %	18					
Дисконтний множник	1	0,847	0,718	0,609	0,516	
Iy, чиста (приведена) вартість інвестованих у проєкт коштів, тис. грн	110,0					110,0
Приріст чистого прибутку від проєкту, тис. грн		233,9	233,9	233,9	233,9	
Грошовий потік від проєкту, тис. грн		233,9	233,9	233,9	233,9	
Дисконтований грошовий потік у році, тис. грн		198,11	167,95	142,44	120,7	629,2
Дисконтований грошовий потік наростаючим підсумком, тис. грн		198,11	366,06	508,5	629,2	
Приріст дисконтованого чистого прибутку від проєкту, тис. грн		198,11	167,95	142,44	120,7	629,2
Чистий приведений дохід (NPV), тис. грн	NPV = 629,2 – 110,0					529,2
Внутрішня ставка доходності (IRR), %	-					45%
Індекс доходності (PI)	PI = 529/110					4,8
Період окупності з врахуванням дисконтування (PPd), років	PPd = 110/198,11					0,55
Рентабельність інвестицій (ROI) середньорічна, %	ROI=(629.3/110.0)/4*100%					25,8

Джерело: розрахунки автора.

Отримані в таблиці 3.6 значення показників інвестиційної привабливості проєкту свідчать про її високий рівень: чистий приведений дохід значно більше нуля, індекс доходності більше одиниці, показники внутрішньої ставки доходності та рентабельність інвестицій значно більші, ніж ставка дисконтування.

Таким чином, установка освітлюючого сепаратору тарільчатого типу Alfa-laval з автоматичним вивантаженням осаду (лінія виробництва соків) є

економічно ефективним й доцільним заходом.

3.2. Розрахунок впливу заходу на показники ефективності діяльності підприємства

Для відображення впливу заходу (проєкту) на основні показники діяльності підприємства складемо таблицю 3.7.

Таблиця 3.7

Вплив заходу на основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Дельта Вілмар Україна»

Найменування заходу	Інвестиції, тис. грн			Зміни показників діяльності підприємства (±)									
	Всього	у тому числі в		Вироблена (реалізована) продукція, тис. грн.	Собівартість, тис. грн						Чистий прибуток, тис. грн	Чисельність зайнятих, осіб	Строк окупності інвестицій, років
		персонал підприємства	оборотні кошти		Всього	у тому числі:							
						матеріальні витрати	витрати на оплату праці	відрахування на соціальні заходи	амортизація основних засобів	інші операційні витрати			
Проект навчання та підвищення кваліфікації персоналу логістичного, виробничого та комерційного підрозділів	110,0	110,0	-	-	-285,3	-285,3	-	-	-	-	233,9	-	0,47

Джерело: розраховано автором.

Застосування цифрових технологій передбачає використання соціальних мереж, комунікацій-них роботів («чат-ботів»), хмарних технологій, додатків, що створені на основі штучного інтелекту. Впровадження цифрових технологій допоможе усунути наявні проблеми в управлінні персоналом і сприятиме зростанню конкурентоспроможності підприємств.

Загальний обсяг інвестицій в запропонований захід склав 110,0 тис. грн, причому всі в підвищення кваліфікації персоналу, яке буде проходити на базі консалтингового центру НДІ ОНТУ. В результаті проведеного заходу обсяг виробленої та реалізованої продукції не зміниться при зниженні собівартості (операційних витрат) на суму 285,3 тис. грн, зокрема матеріальні витрати, а саме витрати на енергоресурси, зменшаться на 16,1 тис. грн, витрати на оплату праці та відрахування на соціальні заходи знизяться на 311,9 тис. грн та 116,0 тис. грн відповідно, амортизаційні витрати збільшаться на 121,7 тис. грн, інші витрати збільшаться на 37,0 тис. грн. В результаті реалізації запропонованого заходу, підприємство одержить додатковий чистий прибуток на суму 233,9 тис. грн. Запропонований в роботі захід окупиться в економічно ефективний термін, а саме 0,47 року (0,55 року з урахуванням дисконтування), що говорить про необхідність реалізації його на практиці.

В таблиці 3.8 визначимо вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності підприємства.

Таблиця 3.8

Основні техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності підприємства

Показник	Звітн. рік	Проектн. рік	Відхилення	
			абс	відн
1. Середньорічна виробнича потужн, тонн	742900	742900	0	0
2. Фактично вироблено продукції, тонн	534754	534754	0	0
3. Коефіцієнт використання виробничої потужності, частки	0,72	0,72	0	-
4. Обсяг виробленої промислової продукції (без ПДВ), тис. грн				
у діючих цінах	1678376,8	1678391,8	15	0
у порівняних цінах	1391375,2	1391375,2	0	0

5. Обсяг реалізованої продукції в діючих цінах (без ПДВ), тис. грн	1789085	1789085	0	0
6. Середньорічна вартість основних засобів основного виду діяльності, тис. грн	3502093	3502093	0	0
7. Фондовіддача, грн/грн	0,479	0,479	0	0
8. Середній залишок оборотних коштів, тис. грн	424740,5	424740,5	0	0
9. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, частки	3,95	3,95	0	0
10. Середньооблікова чисельність штатних працівників, осіб	600	600	0	0
11. Середньорічний виробіток одного працівника, тис. грн/чол	2797,3	2797,32	0,02	0
12. Операційні витрати на виробництво продукції, тис. грн, у тому числі	1611241,7	1610956,4	-285,3	0,017
матеріальні витрати	1410706	1410420,7	-285,3	0,02
витрати на оплату праці	114957	114957	0	0
відрахування на соціальні заходи	25290,54	25290,54	0	0
амортизація	175104,7	175104,7	0	0
інші операційні витрати	378064,7	378064,7	0	0
13. Витрати на 1 грн виробленої продукції, грн/грн	0,96	0,959	-,0,01	-0,01
14. Матеріаломісткість, грн/грн	0,841	0,840	-0,01	-0,01
15. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	1690515	1690229,7	-285,3	0,016
16. Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	176232,9	176518,2	285,3	0,16
17. Чистий прибуток, тис. грн	-78653	-78367,7	285,3	0,36
18. Рентабельність продажів, %	9,85	9,86	0,01	-
19. Рентабельність продукції, %	10,93	10,95	0,02	-

Джерело: розраховано автором.

В результаті впровадження на ТОВ «Дельта Вілмар Україна» запропонованого заходу покращаться основні техніко-економічні показники діяльності зазначеного підприємства: показник витрат на 1 грн продукції зменшиться на 0,1 коп., середньорічний виробіток зросте на 0,02 тис. грн/чол; рентабельність продукції виросте на 0,02%, рентабельність продажів зросте на 0,06%, чистий прибуток збільшиться на 233,9 тис. грн.

Впровадження запропонованого заходу, що полягає в удосконаленні виробничого та збутового процесу на основі підвищення кваліфікації персоналу дозволить збільшити прибуток підприємства, який зросте на величину

зменшення витрат, тобто на 285,3 тис. грн. Наступним етапом доцільно було б впровадження рейтингового управління трудовим потенціалом, що полягає в збільшенні рівня доходів працівників за рахунок розподілу преміального фонду за результатами рейтингування.

Висновки до розділу 3

Управління трудовим потенціалом підприємства передбачає використання сукупності заходів щодо впливу на характеристики працівників, що визначають розвиток їх інтелектуальних, професійних здібностей. Працездатний, згуртований колектив виникає не відразу – йому передують довгий процес його становлення і розвитку.

Кадрове забезпечення підприємств олійно-жирової промисловості являється стратегічним питанням, оскільки саме від наявності кваліфікованих кадрів можна говорити про успішний розвиток підприємства.

В умовах воєнного стану дуже актуальною потребою є безперервний розвиток трудового потенціалу підприємства, створення умов для найповнішого розкриття потенціалу кожного співробітника, його здатності збільшувати свій внесок в діяльність підприємства. Сьогодні механізми впливу мають бути спрямовані на формування постійної зацікавленості підприємств у розвитку трудового потенціалу кожного їхнього працівника, збереження кадрів та їх поповнення.

Отже, можна впевнено стверджувати, що сучасна та ефективно діюча система управління персоналом та постійне її вдосконалення є вагомим чинником, що дозволяє підприємству підвищувати ефективність своєї діяльності та залишатися конкурентоспроможним на ринку.

З метою підвищення ефективності управління трудовим потенціалом підприємства ТОВ «Дельта Вілмар Україна» та ефективності діяльності в цілому був запропонований захід, що полягає в реалізації проекту навчання та підвищення кваліфікації персоналу логістичного, виробничого та комерційного підрозділів.

Зокрема, для мінімізації втрат соняшнику та ріпаку при транспортуванні

нами було запропоновано роботу з власним персоналом щодо посилення залученості співробітників логістичних і комерційних підрозділів в процес відвантаження і підвищення відповідальності за результат закупівлі більш якісної сировини та транспортування соняшнику та ріпаку. Також удосконалено контроль за правильним зберіганням рослинних олій. Зменшення некондиційної, недоочищеної та забрудненої олії. Всього цього можна досягти завдяки проходженню курсів підвищення кваліфікації кадрів у Консалтинговому центрі ОНТУ. Впровадження запропонованого заходу, що полягає в удосконаленні виробничого та збутового процесу на основі підвищення кваліфікації персоналу дозволить збільшити прибуток підприємства, який зросте на величину зменшення витрат, тобто на 285,3 тис. грн. Розрахунок показників економічної ефективності та інвестиційної привабливості, а саме строку окупності інвестицій (0,47 року та 0,55 року з урахуванням дисконтування), чистий приведений дохід (529,2 тис. грн), індекс доходності (4,8), внутрішня норма прибутковості (45%) та рентабельність інвестицій (25,8%) дають підстави робити висновок про високий рівень привабливості та ефективності заходу, що відповідає меті і завданням роботи.

Також, на сьогоднішній день, для всіх сучасних організацій необхідно підтримувати високий рівень конкурентоспроможності, що неможливо здійснювати без застосування методів управління персоналом за допомогою електронних технологій [].

Таким чином, оцінка впливу впровадження запропонованого заходу на основні техніко-економічні показники діяльності підприємств свідчить про перспективність та господарську доцільність його практичної реалізації на ТОВ «Дельта Вілмар Україна».

ВИСНОВКИ

Повномасштабне вторгнення росії значно вплинуло на роботу підприємств, ринок праці та зайнятість людей в Україні. Велика кількість висококваліфікованих працівників змушені були залишити домівки і стали біженцями за кордоном. Дефіцит висококваліфікованих кадрів також різко збільшила мобілізація чоловіків призовного віку. Тому, питання пов'язані з підвищенням ефективності використання трудового потенціалу підприємства наразі є вкрай актуальними.

В процесі виконання кваліфікаційної роботи здійснено узагальнення підходів щодо трактування понять «трудові ресурси» та «трудоий потенціал підприємства», методичних аспектів оцінки «продуктивності праці» та визначення шляхів її підвищення. Відзначено, що трудовий потенціал підприємства – це існуючі та потенційні можливості працівників щодо реалізації їх кількісних та якісних характеристик у конкретних соціально-економічних і виробничо-технічних умовах. Відмінність поняття «трудоий потенціал» від понять «робоча сила» і «трудові ресурси» полягає в тому, що ТПП – це персоніфікована робоча сила, розглянута в сукупності своїх якісних характеристик. Показано, що метою управління трудовим потенціалом підприємства є максимально ефективне використання його виробничих і особистісних можливостей (твердих і м'яких навичок або *hard and soft skills*).

Охарактеризовано сучасний стан олійно-жирової галузі України, проведена оцінка ефективності діяльності ТОВ «Дельта Вілмар Україна». Відзначено, що олійно-жирова галузь являє собою систему технологічно й економічно взаємопов'язаних галузей рослинництва, переробної промисловості, інфраструктури і т. ін. Досліджувана галузь відноситься до бюджетоформуючих галузей агропродовольчого сектора з потужним експортним потенціалом. Показано, що Україна є світовим лідером в області переробки соняшника і виробництва соняшникової олії, а вітчизняна олійно-жирова галузь демонструє позитивну динаміку виробництва і розвитку навіть у

період воєнного стану. Звісно, що нині, ключовою проблемою для експортерів є забезпечення ефективних логістичних ланцюгів постачання сировини та експорту продукції.

В роботі було проведено аналіз сучасного стану та перспектив розвитку підприємства ТОВ «Дельта Вілмар Україна». Компанія «Дельта Вілмар Україна» була створена двома сінгапурськими компаніями Wilmar International Ltd і Delta Exports Pte Ltd в 2004 році. Статутний капітал на 100% складається з сінгапурських інвестицій. В Україні ця компанія є одним із найбільших постачальників олійно-жирової продукції та інгредієнтів для харчової промисловості. В умовах війни з російським агресором, ТОВ «Дельта Вілмар Україна» докладає всіх зусиль для стабільного функціонування економіки України та продовження діяльності у напрямку експорту нашої продукції.

Підприємство ТОВ «Дельта Вілмар Україна» володіє значною виробничою потужністю, яка протягом двох аналізованих років не змінилася, що свідчить про стабільність виробничого потенціалу підприємства. Ефективність виробничої діяльності підприємства залишається на досить високому рівні, що відображається низкою показників: коефіцієнт оборотності оборотних засобів підвищився до 3,95 оборотів на рік, а тривалість одного обороту зменшилась; фондівдача, хоча трохи знизилась через скорочення обсягів виробництва, проте залишається на високому рівні – 0,479 грн/грн на кінець звітнього року.

Серед негативних аспектів слід відзначити зростання витрат на 1 гривню виробленої продукції у звітному році до 0,96 грн/грн, а також підвищення матеріаломісткості до 0,79 грн/грн. Навіть при високій ефективності виробничої діяльності підприємства виявлено резерви для підвищення результативності, зокрема, у покращенні співвідношення неопераційних доходів і витрат, збільшенні фондівдачі та оптимізації витрат на матеріали, покращенні логістичної діяльності.

В умовах складної соціально-економічної ситуації в Україні пройшла оптимізація персоналу, що призвела до зменшення чисельності штатних

працівників та фонду оплати праці. Тобто, трудовий потенціал підприємства досить суттєво зменшився. Тому треба розробити заходи для більш ефективного використання наявних працівників і покращення їх трудового потенціалу. Проте, компанія дуже цінує своїх працівників і наголошує, що сервіс найвищої якості неможливий без кращої команди на ринку. На підприємстві працює близько 600 осіб і отримує достойну зарплату в регіоні. Коло ціннісних пропозицій для працівників підприємства: офіційне працевлаштування, медичне страхування, корпоративна система навчання, доставка транспортом, безкоштовне харчування, щорічний перегляд зарплати, можливість кар'єрного зростання.

Ефективне управління трудовим потенціалом ТОВ «Дельта Вілмар Україна» має містити три основні фази: формування, розвиток і використання.

Нами був запропонований захід, що спрямований на підвищення ефективності управління трудовим потенціалом досліджуваного підприємства та продуктивності діяльності в цілому, який полягає в реалізації проєкту навчання та підвищення кваліфікації персоналу логістичного, виробничого та комерційного підрозділів.

Зокрема, для мінімізації втрат соняшнику та ріпаку при транспортуванні нами було запропоновано роботу з власним персоналом щодо посилення залученості співробітників логістичних і комерційних підрозділів в процес відвантаження і підвищення відповідальності за результат закупівлі більш якісної сировини та транспортування соняшнику та ріпаку. Також удосконалено контроль за правильним зберіганням рослинних олій. Зменшення некондиційної, недоочищеної та забрудненої олії. Всього цього можна досягти завдяки проходженню курсів підвищення кваліфікації кадрів у Консалтинговому центрі ОНТУ. Навчально-тематичний план курсів підвищення кваліфікації за програмою: «Технологія виробництва і зберігання рослинних олій, зернових, бобових та олійних культур» представлена на сайті ОНТУ. Термін навчання становить 10 робочих днів на платформі zoom або очно. Вартість курсів підвищення кваліфікації у ОНТУ становить 5 тис. грн за

одну людину, якщо група становить більше 10 осіб. Всього у проєкті підвищення кваліфікації буде задіяно 22 працівника ТОВ «Дельта Вілмар Україна», серед яких: 2 керівника, 8 спеціалістів і 12 робітників.

На курсах підвищення кваліфікації за різними напрямками будуть розглядатися наступні питання:

- загальна характеристика та класифікація олійних культур; – технологія зберігання та сушіння олійних культур;

- організація техніко-хімічного, біохімічного та мікробіологічного контролю олійних культур та олій;

- IT-сервіс технологічного обладнання та класифікація, конструктивні особливості і принципи застосування технологічного обладнання в олійно-жировій галузі;

- олійно-жирова логістика України;

- сучасний стан, перспективи та основні напрямки розвитку олійно-жирової промисловості;

- інноваційні технології олійних перевантажувальних комплексів;

- організація системи менеджменту якості на підприємстві;

- управління персоналом в галузі виробництва та експорту рослинних олій;

- вирішення спірних питань та проведення арбітражних випробувань на підприємствах галузі олійно-жирової галузі;

- технологія виробництва рослинних олій та їх зберігання;

- основи виробництва твердого біопалива з побічних продуктів олійно-екстракційних заводів;

- охорона праці та техніки безпеки в галузі виробництва рослинних олій і багато інших цікавих питань і т. ін.

Проходження курсів підвищення кваліфікації вплине на зростання ефективності управління трудовим потенціалом досліджуваного підприємства, зниження відсотку браку та зменшення плинності кадрів. Також, в свою чергу,

на підприємстві можна впровадити мотиваційне стажування для студентів коледжів і ОНТУ.

В результаті впровадження на ТОВ «Дельта Вілмар Україна» запропонованого заходу покращаться основні техніко-економічні показники діяльності зазначеного підприємства: показник витрати на 1 грн продукції зменшиться на 0,1 коп., середньорічний виробіток зросте на 0,02 тис. грн/чол; рентабельність продукції виросте на 0,02%, рентабельність продажів зросте на 0,06%, чистий прибуток збільшиться на 233,9 тис. грн.

Також розрахунок показників економічної ефективності та інвестиційної привабливості, а саме строку окупності інвестицій (0,47 року та 0,55 року з урахуванням дисконтування), чистий приведений дохід (529,2 тис. грн), індекс доходності (4,8), внутрішня норма прибутковості (45%) та рентабельність інвестицій (25,8%) дають підстави робити висновок про високий рівень привабливості та ефективності заходу, що відповідає меті і завданням роботи.

Також, на сьогоднішній день, для всіх сучасних організацій необхідно підтримувати високий рівень конкурентоспроможності, що неможливо здійснювати без застосування методів управління персоналом за допомогою електронних технологій/

Таким чином, оцінка впливу впровадження запропонованого заходу на основні техніко-економічні показники діяльності підприємств свідчить про перспективність та господарську доцільність його практичної реалізації на ТОВ «Дельта Вілмар Україна». Таким чином, мета та завдання, які ставилися перед виконанням роботи, можна вважати виконаними.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Вініченко, І. І., Дідур, К. М., Ткач, А. О. Роль трудового потенціалу в досягненні економічної безпеки аграрних підприємств. *Агросвіт*. 2024. №1. С. 22-31.
2. Доцюк С.О. Сучасний стан розвитку трудового потенціалу в аграрній сфері. *Ефективна економіка*. 2021. № 7. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9084> (дата звернення: 03.04.2024).
3. Тертична Л.І., Дегтяр А.А. Коучинг в системі управління трудовим потенціалом підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип.41. URL: <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1528/1470> (дата звернення: 27.03.2024).
4. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посібник. К. : КНЕУ, 2003. 316 с.
5. The Future of Jobs Report 2020 / World Economic Forum. October 2020. 163 p. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf (дата звернення: 12.03.2024).
6. Управління персоналом: підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середа; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.
7. Садовська Н.С. Формування трудового потенціалу організації в системі критеріїв ефективного функціонування. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2013. № 6. С. 250-253.
8. Економіка праці та соціально-трудова відносини: навч. посіб. / О. В. Безпалько та ін.; за заг. ред. О. В. Безпалько. К.: Кафедра, 2020. 310 с.
9. Турчина В. М. Інформаційне та програмне забезпечення управління ефективністю праці. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки*. 2011. № 4(2). С. 259-264. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2011_4\(2\)__60](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2011_4(2)__60). (дата звернення 08.05.2024).
10. Рябенко, В. В. Формування трудового потенціалу підприємств харчової промисловості. *Інфраструктура ринку*. 2022. № 69. С. 113–117.

11. Шацька З.Я. Актуальні підходи до управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану. Формування ринкових відносин в Україні. 2022. № 10 (257). С. 100-105.

12. Кустріч Л.О. Управління персоналом: тренди та інноватика. *Інвестиції: практика та досвід*. №12. 2023. С. 20-25.

13. Методичні вказівки до виконання кваліфікаційної роботи для здобувачів ступеня вищої освіти «Бакалавр» спеціальності 051 «Економіка» галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» денної та заочної форм навчання / Укладачі: О.І. Павлов, Т.А. Кулаковська. Одеса: ОНТУ, 2022. 32 с.

14. Ринок олійних: виробники втратили маржу, динаміка експорту впала, а потужності переробки вирости. URL: <https://latifundist.com/spetsproekt/1042-rinok-olijnih-virobniki-vtratili-marzhu-dinamika-eksportu-vpala-a-potuzhnosti-pererobki-virosli-pro-shcho-shche-govorili-na-black-sea-grain> (дата звернення 23.03.24).

15. Навчально-тематичний план курсів підвищення кваліфікації за програмою: «Технологія виробництва і зберігання рослинних олій, зернових бобових та олійних культур». URL: <https://ontu.edu.ua/download/NDI/ntp-Technology-production-storage-vegetable-oils-grain-leguminous-oil-crops.pdf> (дата звернення 21.04.24).

16. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 18.03.24).

17. Офіційний сайт асоціації «Укроліяпром». URL: <https://ukroilprom.org.ua/> (дата звернення 22.04.24).

18. Офіційний сайт ТОВ «Дельта Вілмар Україна» URL: <https://www.deltawilmar.com/> (дата звернення 19.04.24).

19. Методичні вказівки до виконання аналітичної частини кваліфікаційної роботи для здобувачів ступенів вищої освіти «Бакалавр» та «Магістр» спеціальності 051 «Економіка» галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» денної та заочної форм навчання. Укладачі Т.А. Кулаковська, С.О. Магденко. Одеса: ОНТУ, 2022. 38 с.

20. Махмудов Х., Чухліб В. Вплив цифрових технологій на ефективність управління персоналом. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. (4 (32), 17–26. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-4\(32\)-17-26](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-4(32)-17-26) (дата звернення 25.03.24).
21. Янковська Л., Бочко О., Скупейко В., Хілуха, О. Система інвестування розвитку персоналу: вигоди, ризики, ефективність корпоративної культури. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*, 2020. 25, С. 126-132. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/276>
22. Череп О.Г., Тимошик В.Ю. Оцінювання економічного ефекту від впровадження системи навчання і розвитку трудових ресурсів на підприємстві. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2020 № 4 (66). С. 74 – 80.
23. Терлецька, Ю., Данилюк, М., & Мажар, М. Адаптація як стратегічний вектор управління підприємством в умовах турбулентності зовнішнього середовища. *Молодий вчений*. 2021. Вип. 1 (89), 202-206. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-1-89-41>
24. Вапнярчук Н. М. Світовий досвід професійного розвитку персоналу / Н. М. Вапнярчук. *Право та інновації*. 2020. №2(30). С. 63-69.
25. Седікова, І., Козак, К., Седіков, Д. Управління персоналом в умовах глобальних інформаційних процесів. *Food Industry Economics*, 2022. 14(2). <https://doi.org/10.15673/fie.v14i2.232>
26. Методичні вказівки до розрахунку економічної ефективності інвестиційних проєктів для здобувачів спеціальності 051 «Економіка» всіх форм навчання / Укладач: О.Л. Фрум. Одеса: ОНТУ, 2022. 43 с.

Міністерство освіти і науки України

Одеський національний технологічний університет

ННІ прикладної економіки і менеджменту ім. Г.Е. Вейнштейна

Кафедра економіки промисловості

Ступінь вищої освіти – перший

(бакалавр)

Спеціальність 051 «Економіка»

Освітня програма «Економіка підприємства»



ДОДАТКИ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ БАКАЛАВРА

**На тему: «Ефективність використання трудового потенціалу
«ТОВ Дельта Вілмар Україна»»**

на здобуття ступеню вищої освіти «бакалавр»

Здобувачки _____ Соборової А.С.

Керівник _____ проф. Самофатова В.А.

Одеса – 2024 рік

Таблиця 1

Чинники впливу на формування трудового потенціалу підприємства

Назва фактору	Характеристика впливу
Кваліфікація та досвід працівників	Якість роботи, яку може виконати працівник, залежить від його кваліфікації та досвіду. Якщо працівники мають високу кваліфікацію та багатий досвід роботи, то це може позитивно вплинути на трудовий потенціал підприємства.
Мотивація працівників	Характеризує систему стимулювання працівників, яка може включати в себе заробітну плату, бонуси, премії, можливість кар'єрного зростання, соціальний пакет і т.ін. Якщо на підприємстві існує система мотивації, то працівники будуть більш зацікавлені у своїй роботі та будуть прагнути досягати кращих результатів.
Стан матеріально-технічної бази підприємства	Використання сучасних технологій може допомогти підприємству оптимізувати робочі процеси та забезпечити ефективніше використання ресурсів. Наявність сучасного обладнання та інфраструктури може значно впливати на продуктивність працівників та їх трудовий потенціал.
Організаційна культура підприємства	Якість робочого середовища, відносин між працівниками на підприємстві та культура організації визначає спосіб, яким працівники пристосовуються до робочих умов та взаємодіють між собою. Якщо культура організації позитивна та підтримує працівників, то це може позитивно вплинути на трудовий потенціал підприємства.
Ефективне управління підприємством	Якість управління підприємством, включаючи планування, координацію та контроль, може значно впливати на трудовий потенціал працівників та їх продуктивність.
Умови праці	Цей фактор включає все, що пов'язано з робочим місцем та його обладнанням, а також з відповідними стандартами безпеки та здоров'я працівників. Якщо умови праці на підприємстві є сприятливими та безпечними, то працівники будуть більш задоволені своєю роботою та здатні досягати кращих результатів.
Лідерство	Цей фактор включає здатність керівництва підприємства до ефективного управління працівниками та забезпеченням належних умов для їх праці.
Економічні та політичні умови в країні	Економічна та політична стабільність в країні можуть впливати на трудовий потенціал підприємства через зміну умов праці та споживчої поведінки населення.
Конкуренція на ринку праці	Якщо на ринку праці є висока конкуренція відносно працівників необхідної підприємству професії та кваліфікації, то підприємство може без проблем забезпечити свої потреби у робочій силі, і навпаки.



Рис. 1 Фактори формування трудового потенціалу людини

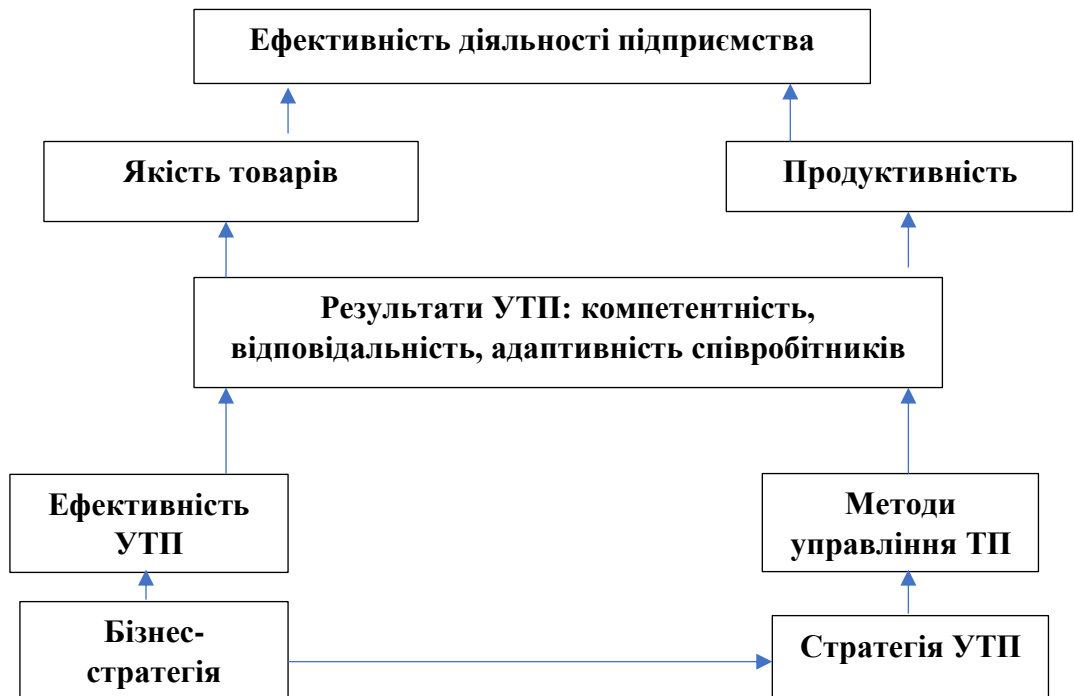


Рис. 2 Взаємозв'язок управління трудовим потенціалом (УТП) та ефективністю діяльності підприємства

Україна: виробництво основних видів олійних та потужності з переробки олійних

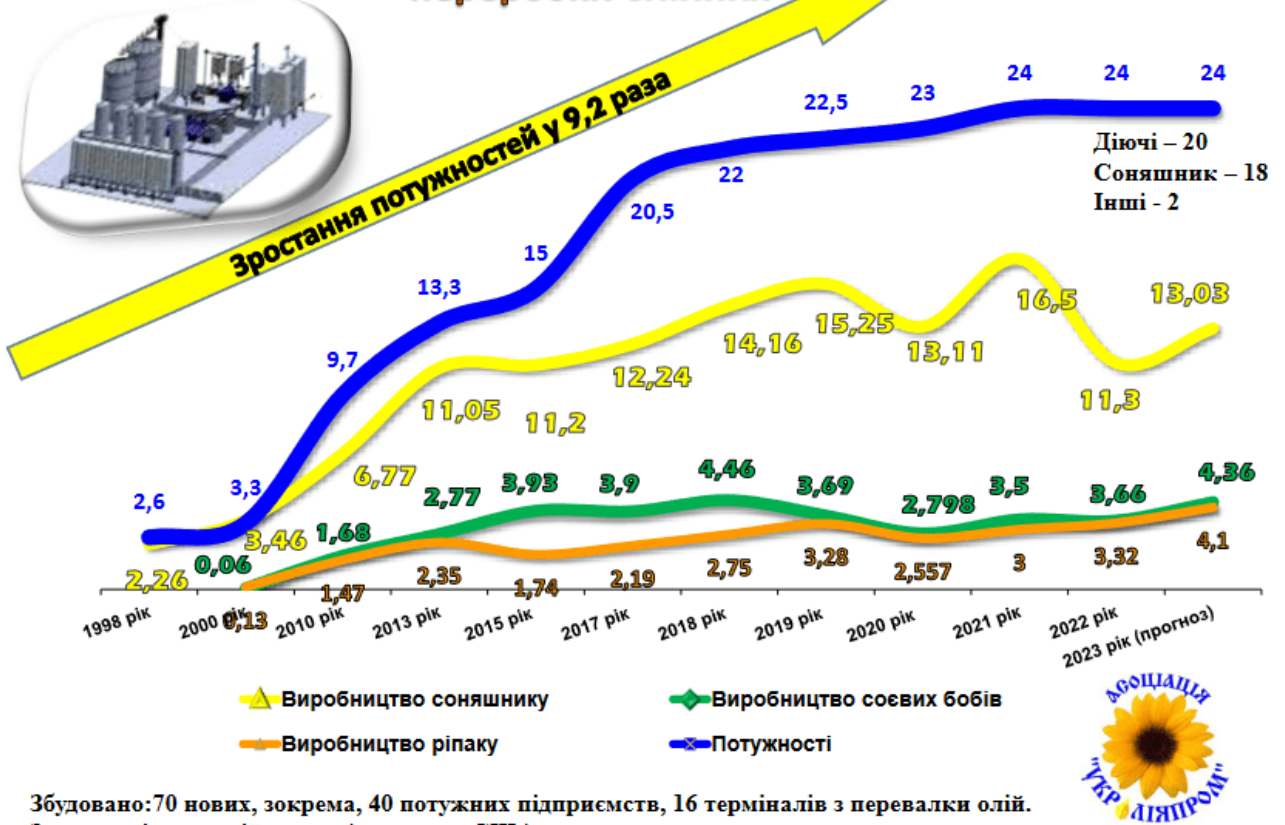


Рис. 3. Динаміка виробництва основних видів олійних культур та потужності з їх переробки

Україна: експорт насіння олійних культур у 2023/24 МР

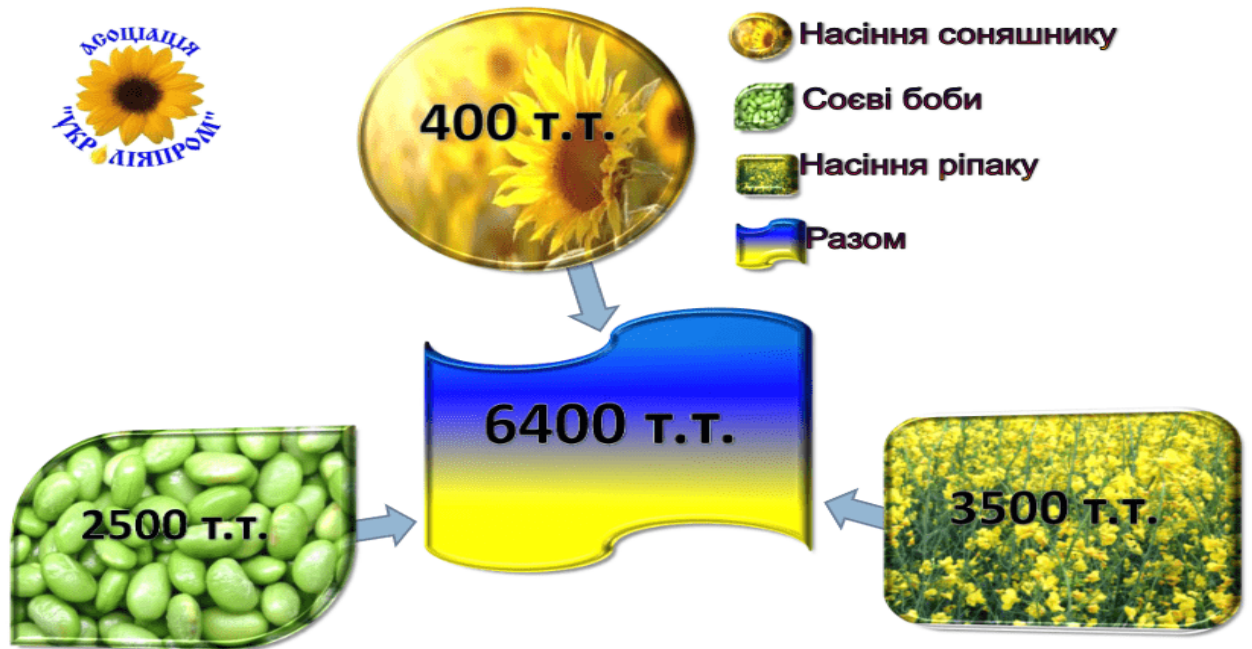


Рис. 4 Прогноз експорту олійних культур у 2023/2024 МР

Виробництво основних видів насіння олійних культур (прогноз)

	Площі, тис га			Урожайність, ц/га			Виробництво, тис тонн		
	2023/24	2022/23*	%	2023/24	2022/23*	%	2023/24	2022/23*	%
Соняшник	5640,5	5238,0	107,7	23,1	21,6	107,0	13030	11329	115,0 (+1701 тис.т.)
Соя	1811,0	1527,2	118,5	24,1	22,6	105,3	4364,5	3444	127,2 (+920,5 тис.т.)
Ріпак	1425,6	1156,2	123,3	28,8	28,7	100,3	4105,7	3318	116,8 (+787,7 тис.т.)
Разом	8877,1	7921,4	112,1	24,1	22,8	105,7	21500,2	18091	118,8 (+3409,2 тис.т.)

*Держстат



Україна: внутрішня переробка насіння олійних культур у 2023/24 МР

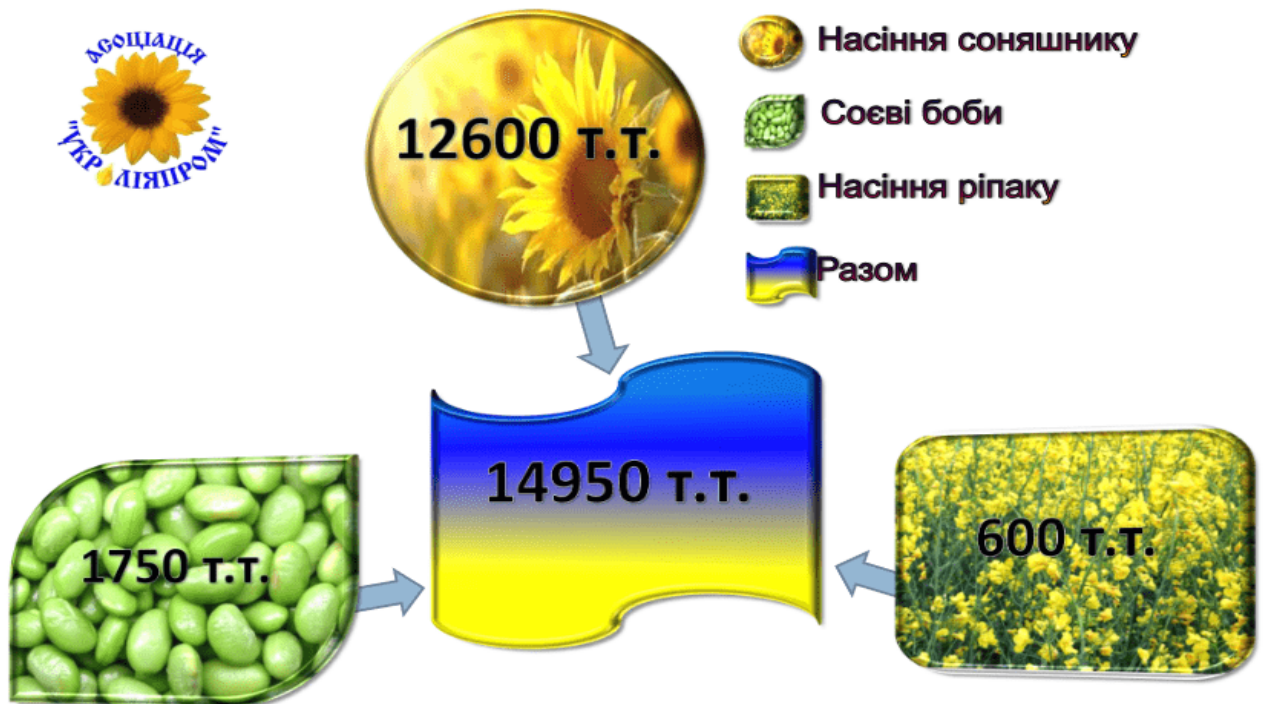


Рис. 5 Прогноз внутрішньої переробки насіння олійних культур у 2023/2024 МР



Рис. 6 Прогноз експорту олій у 2023/2024 МР

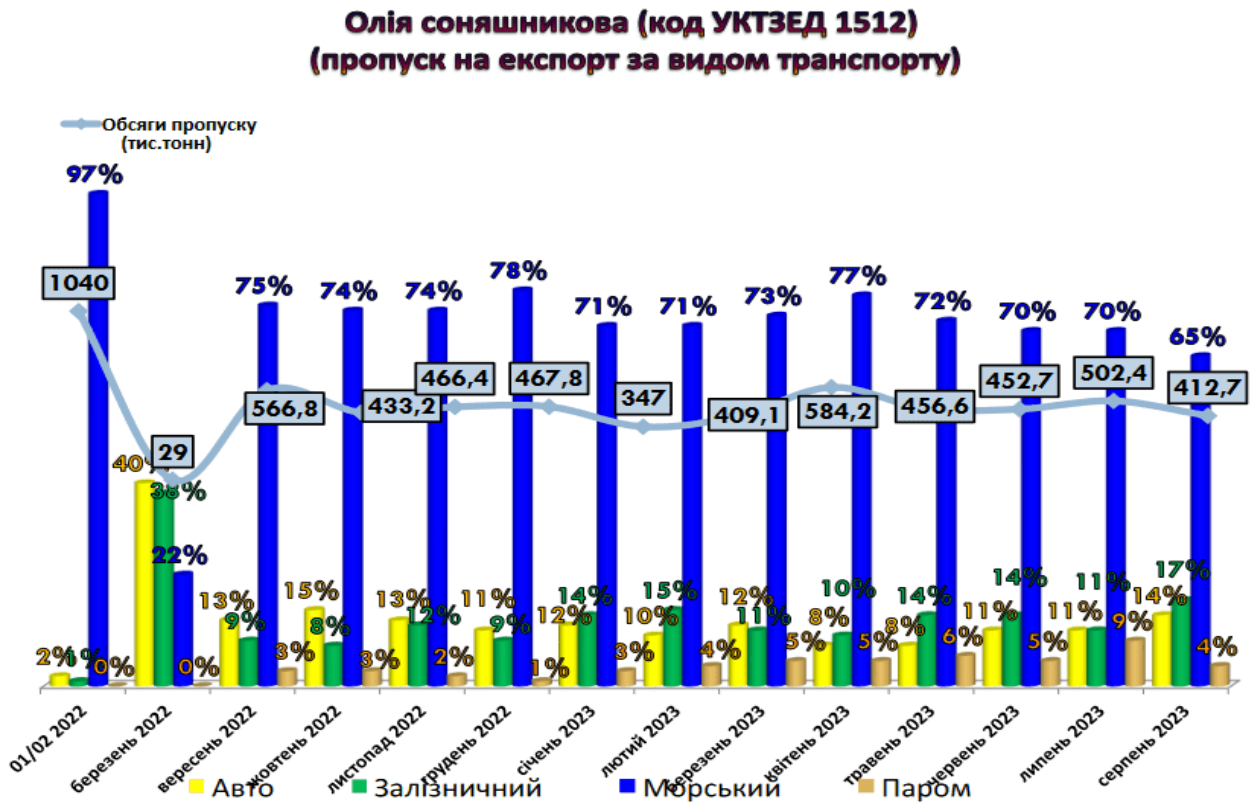


Рис. 7 Експорт олії соняшникової за видами транспорту

Таблиця 3.

SWOT-аналіз ТОВ «Дельта Вілмар Україна»

2

<p style="text-align: center;">Внутрішні фактори (сили, слабкості)</p> <p style="text-align: center;">Зовнішні фактори (можливості, загрози)</p>	<p style="text-align: center;">СИЛЬНІ СТОРОНИ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Добра репутація у споживачів 2. Відповідність якості продукції державним стандартам і запитам споживачів 3. Прибутковість діяльності та достатній рівень власних фінансових джерел 4. Ефективне використання трудового та кадрового потенціалу 5. Налагоджена система управління якістю 	<p style="text-align: center;">СЛАБКІ СТОРОНИ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Неєфективна система збуту 2. Недостатньо висока лояльність покупця 3. Відсутність інвестування у науково-дослідні роботи та інновації 4. Низький рівень прибутковості 5. Неєфективне управління витратами
<p style="text-align: center;">МОЖЛИВОСТІ (О)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Прискорення росту ринку, поява нових сегментів 2. Зростання експорту продукції (після закінчення дії військового стану) 3. Досягнення економії на масштабах виробництва 4. Впровадження нового устаткування 	<p style="text-align: center;">Сильні сторони – Можливості (SO)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Забезпечення виходу на нові сегменти ринку, обслуговування додаткових групи споживачів за рахунок використання сильних ринкових позицій. 2. Збільшення асортименту продукції (на діючих та нових сегментах ринку), покращення її якості за рахунок впровадження нових технологій. 	<p style="text-align: center;">Слабкі сторони – Можливості (WO)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Покращення позицій на ринку за рахунок виходу на нові сегменти ринку і розширення збуту. 2. Стимулювання збуту за рахунок проведення активної маркетингової політики. 3. Поліпшення умов співпраці з постачальниками сировини.
<p style="text-align: center;">ЗАГРОЗИ (Т)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Військовий стан в Україні 2. Значна кількість сильних конкурентів 3. Несприятлива соціально-демографічна ситуація 4. Відсутність державних програм підтримки розвитку галузі 	<p style="text-align: center;">Сильні сторони – Загрози (ST)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Утримання споживачів від переходу до конкурентів, за рахунок використання гнучкої цінової політики і підвищення якості продукції. 2. Застосування методів маркетингу та розробка відповідних рекламних заходів. 3. Зниження собівартості продукції шляхом використання технологій ресурсозбереження. 	<p style="text-align: center;">Слабкі сторони – Загрози (WT)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Вихід з ринку (окремого сегменту) 2. Пропозиція продукції конкурентами за нижчими цінами

Таблиця 4

Основні техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності ТОВ «Дельта Вілмар Україна»

Показник	Поперед. рік	Наступний рік	Відхилення	
			абс	відн
1. Середньорічна виробнича потужн, тонн	742900	742900	0	0
2. Фактично вироблено продукції, тонн	681522	534754	-146768	-21,54
3. Коефіцієнт використання виробничої потужності, частки	0,92	0,72	-0,20	-
4. Обсяг виробленої промислової продукції (без ПДВ), тис. грн				
у діючих цінах	1773250,5	1678376,8	-94873,70	-5,35
у порівнянних цінах	1773250,5	1391375,2	-381875,32	-21,54
5. Обсяг реалізованої продукції в діючих цінах (без ПДВ), тис. грн	1762329	1789085	26756	1,52
6. Середньорічна вартість основних засобів основного виду діяльності, тис. грн	3608993,5	3502093	-106900,5	-2,96
7. Фондовіддача, грн/грн	0,491	0,479	-0,012	-0,02
8. Середній залишок оборотних коштів, тис. грн	540576	424740,5	-115835,5	-0,21
9. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, частки	3,28	3,95	0,67	0,2
10. Середньооблікова чисельність штатних працівників, осіб	724	600	-124	-0,17
11. Середньорічний виробіток одного працівника, тис. грн/чол	2449,24	2797,3	348,06	0,14
12. Операційні витрати на виробництво продукції, тис. грн, у тому числі	1595925,5	1611241,7	15316,2	0,009
матеріальні витрати	910665	1410706	500041	54,91
витрати на оплату праці	123615	114957	-8658	-7,00
відрахування на соціальні заходи	27195,3	25290,54	-1904,76	-0,07
амортизація	180450,5	175104,7	-5345,8	-0,029
інші операційні витрати	534269,75	378064,7	-156205,05	-0,29
13. Витрати на 1 грн виробленої продукції, грн/грн	0,90	0,96	0,06	0,066
14. Матеріаломісткість, грн/грн	0,52	0,84	0,32	61,5
15. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	1722103	1690515	-31588	-1,83
16. Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	191583,7	176232,9	-15350,8	-0,08
17. Чистий прибуток, тис. грн	-100156	-78653	21503	-21,47
18. Рентабельність продажів, %	10,8	9,85	-0,94	-
19. Рентабельність продукції, %	12,00	10,93	-1,07	-

Таблиця 5

Проект навчання та підвищення кваліфікації персоналу логістичного та комерційного підрозділів ТОВ «Дельта Вілмар Україна»

Показники	Проектний рік
Кількість осіб, всього, в т.ч.:	22
керівники	2
-спеціалісти	8
робітники	12
Всього витрат на навчання, тис. грн	110
Очікуване підвищення продуктивності праці, %	0,2
Очікуване зростання чистого прибутку, тис. грн	233,9
Термін окупності, років	0,47

Таблиця 6

Розрахунок показників інвестиційної привабливості проекту

Показник	Рік					Всього
	0	1	2	3	4	
Ie, сума інвестованих у проект коштів, усього, тис. грн	110,0					110,0
Ставка дисконтування, %	18					
Дисконтний множник	1	0,847	0,718	0,609	0,516	
Iпр, чиста (приведена) вартість інвестованих у проект коштів, тис. грн	110,0					110,0
Приріст чистого прибутку від проекту, тис. грн		233,9	233,9	233,9	233,9	
Грошовий потік від проекту, тис. грн		233,9	233,9	233,9	233,9	
Дисконтований грошовий потік у році, тис. грн		198,11	167,95	142,44	120,7	629,2
Дисконтований грошовий потік наростаючим підсумком, тис. грн		198,11	366,06	508,5	629,2	
Приріст дисконтованого чистого прибутку від проекту, тис. грн		198,11	167,95	142,44	120,7	629,2
Чистий приведений дохід (NPV), тис. грн	NPV = 629,2 – 110,0					529,2
Внутрішня ставка доходності (IRR), %	-					45%
Індекс доходності (PI)	PI = 529/110					4,8
Період окупності з врахуванням дисконтування (PPd), років	PPd = 110/198,11					0,55
Рентабельність інвестицій (ROI) середньорічна, %	ROI=(629,3/110,0)/4*100%					25,8

Таблиця 4

Вплив проєкту на основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Дельта Вілмар Україна»

Найменування заходу	Інвестиції, тис. грн			Зміни показників діяльності підприємства (±)									
	Всього	у тому числі в		Вироблена (реалізована) продукція, тис. грн.	Собівартість, тис. грн					Чистий прибуток, тис. грн	Чисельність зайнятих, осіб	Строк окупності інвестицій, років	
		персонал підприємства	оборотні кошти		Всього	у тому числі:							
						матеріальні витрати	витрати на оплату праці	відрахування на соціальні заходи	амортизація основних засобів				інші операційні витрати
Проєкт навчання та підвищення кваліфікації персоналу логістичного, виробничого та комерційного підрозділів	110,0	110,0	-	-	-285,3	-285,3	-	-	-	-	233,9	-	0,47

Таблиця 5

Основні техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності ТОВ «Дельта Вілмар Україна»

Показник	Звітн. рік	Проектн. рік	Відхилення	
			абс	відн
1. Середньорічна виробнича потужн, тонн	742900	742900	0	0
2. Фактично вироблено продукції, тонн	534754	534754	0	0
3. Коефіцієнт використання виробничої потужності, частки	0,72	0,72	0	-
4. Обсяг виробленої промислової продукції (без ПДВ), тис. грн				
у діючих цінах	1678376,8	1678391,8	15	0
у порівняних цінах	1391375,2	1391375,2	0	0
5. Обсяг реалізованої продукції в діючих цінах (без ПДВ), тис. грн	1789085	1789085	0	0
6. Середньорічна вартість основних засобів основного виду діяльності, тис. грн	3502093	3502093	0	0
7. Фондовіддача, грн/грн	0,479	0,479	0	0
8. Середній залишок оборотних коштів, тис. грн	424740,5	424740,5	0	0
9. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, частки	3,95	3,95	0	0
10. Середньооблікова чисельність штатних працівників, осіб	600	600	0	0
11. Середньорічний виробіток одного працівника, тис. грн/чол	2797,3	2797,32	0,02	0
12. Операційні витрати на виробництво продукції, тис. грн, у тому числі	1611241,7	1610956,4	-285,3	0,017
матеріальні витрати	1410706	1410420,7	-285,3	0,02
витрати на оплату праці	114957	114957	0	0
відрахування на соціальні заходи	25290,54	25290,54	0	0
амортизація	175104,7	175104,7	0	0
інші операційні витрати	378064,7	378064,7	0	0
13. Витрати на 1 грн виробленої продукції, грн/грн	0,96	0,959	-,0,01	-0,01
14. Матеріаломісткість, грн/грн	0,841	0,840	-0,01	-0,01
15. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	1690515	1690229,7	-285,3	0,016
16. Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	176232,9	176518,2	285,3	0,16
17. Чистий прибуток, тис. грн	-78653	-78367,7	285,3	0,36
18. Рентабельність продажів, %	9,85	9,86	0,01	-
19. Рентабельність продукції, %	10,93	10,95	0,02	-