

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Донецький національний університет економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського

Навчально-науковий інститут ресторанно-готельного бізнесу та туризму

Кафедра технологій в ресторанному господарстві, готельно-ресторанної справи
та підприємництва

ДОПУСКАЮ ДО ЗАХИСТУ
Гарант освітньої програми
_____ О.О. Кравцов
« ____ » _____ 2021 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти магістр
зі спеціальності 076 «Підприємство, торгівля та біржова діяльність»
за освітньою програмою 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

на тему:

**«ПРОДУКТИВНІСТЬ ПРАЦІ ТА ШЛЯХИ ЇЇ ПІДВИЩЕННЯ НА
ПІДПРИЄМСТВІ»**

Виконала
здобувач вищої освіти Нехайчук Олена Сергіївна
освіти

(підпис)

Керівник: доцент, д.е.н., зав. кафедри економіки та
бізнесу Лохман Н.В.

(підпис)

Засвідчую, що у кваліфікаційній
роботі немає запозичень з праць
інших авторів без відповідних
посилань

Здобувач вищої освіти _____
(підпис)

Кривий Ріг
2021 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ
імені Михайла Туган-Барановського

Навчально-науковий інститут ресторанно - готельного бізнесу та туризму

Кафедра: технологій в ресторанному господарстві, готельно-ресторанної справи та підприємництва

Форма здобуття вищої освіти заочна

Ступінь: магістр

Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування»

Освітня програма: 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Гарант освітньої програми

_____ О.О. Кравцов
підпис

« _____ » _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ
Нехайчук Олені Сергіївні

прізвище, ім'я, по батькові

1. Тема роботи: «Продуктивність праці та шляхи її підвищення на підприємстві»
Керівник роботи д.е.н, доцент Лохман Н.В.

Затверджені наказом ДонНУЕТ імені Михайла Туган-Барановського
від “31” травня 2021 р. № 141-с

2. Строк подання здобувачем ВО роботи “29” листопада 2021р.

3. Вихідні дані до роботи: первинні документи підприємства за 2018-2020 рр. (баланс, звіт про фінансові результати, інші внутрішні документи), офіційний сайт підприємства, статистичні дані з сайтів Державної служби статистики України, навчальна та науково-практична література, чинна нормативно-правова база України, данні, розміщені у мережі Інтернет.

4. Зміст (перелік питань, які потрібно розробити): теоретико-методичні засади визначення продуктивності праці; оцінка продуктивності праці на підприємстві

5. Перелік графічного матеріалу: сторінок 49, рисунки 6, таблиць 16, додатків 2, використаних джерел 45

6. Дата видачі завдання: «31» травня 2021 р.

7. Календарний план

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір напрямку дослідження, аналіз бази та літературних джерел, визначення об'єкту, предмету та завдань дослідження. Формулювання, обґрунтування та затвердження теми кваліфікаційної роботи	до 31.05.2021	
2	Аналіз та узагальнення теоретичних розробок теми кваліфікаційної роботи	до 05.10.2021	
3	Опис методики дослідження предмету кваліфікаційної роботи	до 19.10.2021	
4	Апробація методики аналізу предмету кваліфікаційної роботи	до 16.11.2021	
5	Формування висновків та рекомендацій щодо розв'язання проблеми, встановлених в результаті аналізу	до 22.11.2021	
6	Оформлення та представлення роботи на кафедрі	до 29.11.2021	
7	Перевірка кваліфікаційної роботи на унікальність тексту	до 03.12.2021	
8	Оформлення презентаційних матеріалів, проходження нормоконтролю	до 03.12.2021	
9	Захист дипломної роботи	до 11.12.2021	

Здобувач ВО _____ **Нехайчук О.С.**

Керівник роботи _____ **Лохман Н.В.**

РЕФЕРАТ

Загальна кількість в роботі:
Сторінок 49, рисунків 6 , таблиць 16, додатків 2,
використаних джерел 45

Об'єкт дослідження: процес оцінки продуктивності та ефективності праці на ТОВ «СОТТА-ПЛЮС»

Предмет дослідження: теоретичні та практичні аспекти Продуктивності праці та шляхів її підвищення на підприємстві

Мета дослідження: визначення теоретико-методичних підходів до економічної сутності продуктивності праці та обґрунтування шляхів її підвищення на підприємстві

Методи дослідження: загальнонаукові методи: аналогія, системний аналіз, формалізація; методи економіко-статистичного аналізу: табличний (для представлення розрахунків і конкретних результатів дослідження), графічний, порівняння, групування; методи стратегічного аналізу: матричний метод; спостереження, опитування; методи експертної діагностики

Основні результати дослідження: на основі запропонованої методики визначення та оцінки продуктивності праці проведено аналіз продуктивності праці та ефективності персоналу. На основі моделі стратегічного розвитку продуктивності праці підприємства ТОВ «СОТТА-ПЛЮС», визначено резерви підвищення продуктивності працівників підприємства, які представлені у вигляді плану заходів щодо зростання продуктивності праці та системи стимулювання робітників ТОВ «СОТТА-ПЛЮС»

Ключові слова: продуктивність праці, звіт з праці, матеріальне заохочення, підприємство, резерви, фонд оплати праці

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВИЗНАЧЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ	8
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ	21
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	39
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	47
ДОДАТКИ	50

ВСТУП

Сучасна економічна ситуація в Україні та кризовий стан справ на підприємствах зумовили необхідність підвищення ефективності праці як на рівні підприємства, первинної ланки суспільного виробництва, так і на рівні усього народного господарства загалом.

Актуальність обраної теми обумовлена тим, що в умовах обмеженості доступу до всіх видів ресурсів і зростання їх вартості соціально-економічний розвиток суспільства можливий за умов раціонального використання ресурсів, та зростання продуктивності праці.

Значення продуктивності праці очевидна, тому що саме від здатності держави створити належні умови для підвищення продуктивності на кожному підприємстві, залежить конкурентоспроможність та рівень доходів працівників, і, як стверджував Майкл Портер «..конкурентоспроможність нації залежить від досягнутого рівня продуктивності ...» [28, с.126].

При різних тлумаченнях поняття продуктивності праці можна відзначити, що як серед українських, так і зарубіжних вчених-економістів традиційно приймається в розрахунок лише кількісні показники (обсяги виробленої продукції (робіт, послуг), та лише ефективність одного економічного ресурсу (робоча сила або робочий час). За таких умов виміру виникають протиріччя між оцінкою праці - як такої, та отриманих результатів праці, які характеризують ефективність праці.

Підвищення продуктивності праці є безперечною умовою прогресу і розвитку виробництва. Систематичне зростання продуктивності праці має пріоритетне значення для підвищення ефективності функціонування будь-якого підприємства, галузі промисловості, всього господарського комплексу, для підвищення матеріального добробуту кожного працюючого. Саме тому обрана тема є досить актуальною.

Проблему продуктивності праці працівників на підприємствах розглядали у своїх роботах такі вчені-економісти: Смит А., Портер М., Макконелл К., Емерсон Г., Адамс С., а також вітчизняні вчені-економісти - Бельтоков Е. А., Грішнова О. А., Зленко А.М., Красноносова О.М., В. Колот, Костенко О.Т., Кудінова А.В., Ромусік Я.В., Пащенко І. Н., Погребняк А. Ю., Савченко В. А., Хомяков В. І., Щеголева Т. О., Ясинська Н. А. та багато інших.

Однак проведені дослідження показали, що в науковій літературі розкриваються окремі аспекти оцінки продуктивності праці, причому для торговельних підприємств, взагалі розглядається не в повній мірі.

Мета дипломної роботи - визначення теоретико-методичних підходів до економічної сутності продуктивності праці та обґрунтування шляхів її підвищення на підприємстві.

Для досягнення поставленої мети було вирішено наступні **задачі**:

- досліджено зміст «продуктивності праці» та її ролі в трансформаційних процесах економіки України;
- визначено ринкову позицію ТОВ «СОТТА-ПЛЮС»;

- проведено аналіз продуктивності праці на підприємстві ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» та чинників, що впливають на продуктивність праці;
- виявлені резерви щодо підвищення продуктивності та ефективності праці на ТОВ «СОТТА-ПЛЮС».

Об'єктом дослідження є процес оцінки продуктивності та ефективності праці на ТОВ «СОТТА-ПЛЮС».

Предметом дослідження виступають теоретичні та практичні аспекти Продуктивності праці та шляхів її підвищення на підприємстві

Теоретичною і методологічною основою досліджень стали законодавчі документи, роботи вітчизняних і зарубіжних вчених. У роботі використані загальнонаукові методи: аналогія, системний аналіз, формалізація; методи економіко-статистичного аналізу: табличний (для представлення розрахунків і конкретних результатів дослідження), графічний, порівняння, групування; методи стратегічного аналізу: матричний метод; спостереження, опитування; методи експертної діагностики.

Інформаційною фазою є матеріали статистичної та бухгалтерської звітності підприємства, спостереження автора в період проходження переддипломної практики.

Наукова новизна роботи полягає в тому, що на основі запропонованої методики визначення та оцінки продуктивності праці проведено аналіз продуктивності праці та ефективності персоналу. На основі моделі стратегічного розвитку продуктивності праці підприємства ТОВ «СОТТА-ПЛЮС», визначено резерви підвищення продуктивності працівників підприємства, які представлені у вигляді плану заходів щодо зростання продуктивності праці та системи стимулювання робітників ТОВ «СОТТА-ПЛЮС».

Апробація результатів дослідження. Результати дипломної роботи пройшли апробацію на всеукраїнській науково-практичній конференції з публікацію тез доповіді: Підвищення продуктивності праці на основі моніторингу ринку праці. *Актуальні тенденції наукових досліджень у сфері розробки і використання моделей економічної поведінки суб'єктів господарювання:* матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених м. Дніпро, 06 – 07 грудня 2021 р. URL: <http://nmetau.edu.ua/ua/mdiv/i2031/p601>

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВИЗНАЧЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ

Вся праця, що витрачається на виробництво одиниці продукції поділяється на живу працю і минулу. До живої праці відноситься діяльність тих працівників, які безпосередньо виготовляють певний продукт. Минула праця – це діяльність машин, механізмів, устаткування, що була задіяна на виготовлення будь-яких предметів, але у минулому часі.

В економічній теорії розрізняють продуктивність індивідуальної праці і суспільну продуктивність.

Продуктивність індивідуальної праці визначає продуктивність конкретної живої праці і вимірюється кількістю продукції, яка виготовляється за одиницю часу (вироблення), або кількістю робочого часу, який витрачений на приготування продукції (трудомісткість).

Однак, для економіці країни у цілому, важливим показником є показник, який характеризує ефективність загальної праці, – це суспільна продуктивність.

Діяльність галузі економіки, чи взагалі діючої соціально-економічної системи, можна оцінити за допомогою показника продуктивності суспільної праці. Саме тому, питання підвищення продуктивності праці є актуальним на всіх етапах розвитку держави, а показники продуктивності праці знаходяться під постійним контролем, як з боку держави, незалежних аналітиків та керівників підприємств різних галузей національного господарства.

Опрацьовуючи наукову літературу, можна виділити багато трактувань понять як «продуктивність» так і «продуктивність праці» які сформовані у таблиці 1.1.

Зростання продуктивності праці з погляду використання робочої сили досягається шляхом зростання складності праці і збільшення її інтенсивності. Інтенсивне відтворення робочої сили повинне супроводжуватися постійним ускладненням праці на основі вдосконалення професійно-кваліфікаційної структури робочої сили. Поглиблення процесу інтенсифікації відтворення робочої сили можливо лише на основі підвищення активної ролі економічних стосунків, відповідальності і зацікавленості учасників виробництва в здійсненні свого якісного вдосконалення [38, с. 102].

Значний вклад в дослідження категорії «продуктивності праці» вніс А. Сміт. Основні його ідеї знайшли відображення в праці «Дослідження про природу і причини багатства народів». Свій аналіз А Сміт починає із аналізу сутності розподілу праці, саму працю він називає «першоджерелом багатства». Вирішальним фактором зростання багатства А. Сміт рахує суспільний поділ праці, який веде до «величезного збільшення продуктивності праці [32, с.27].

Таблиця 1.1 - Трактування понять «продуктивність» та «продуктивність праці»

Науковець	Наукове трактування
Грішнова О.А.	Продуктивність – узагальнюючий показник використання робочої сили, що, як і всі показники ефективності, характеризує співвідношення результатів і витрат, в даному випадку, - результатів праці та її витрат [7, с.256]
Кудінова А.В.	Продуктивність праці – це показник результативності та ефективності виробництва, що характеризує випуск продукції в розрахунку на одиницю використаних ресурсів та факторів виробництва [18, с. 88]
Мочерний С.В.	визначає продуктивність праці як ефективність виробничої діяльності людей у процесі створення матеріальних благ і послуг. Науковець визначає спосіб виміру Галицький економічний вісник, № 1 (48) 2015 84 цієї категорії як кількість продукції чи послуг, вироблених працівником за одиницю часу (рік, місяць, тиждень), або кількість робочого часу, який затрачається на виробництво продукції чи надання послуг [22, с.118]
Мазаракі А.А.	Характеризує результативність (плідність) праці, тобто оцінює результат, отриманий на одиницю витрат, пов'язаних з використанням трудових підприємства [19, с.311]
Іванілов О.С.	Продуктивність праці - плідність, ефективність діяльності людей у процесі створення матеріальних благ [12, с.237]

Важливо підкреслити, що можливість перетворення потенційної продуктивної сили праці в реальну продуктивність праці залежить від характеру пануючих виробничих стосунків, а також дії юридичних і політичних інститутів. Революції в розвитку продуктивних сил (неолітична, промислова, науково-технічна) знаменують якісні етапи підвищення продуктивності праці.

Я.В. Ромусік продуктивність праці визначає, як «середній продукт». Середній продукт будь-якого виду витрат - це відношення обсягу виробленої продукції до використаного об'єму ресурсу (виду витрат) [25].

Суть закону підвищення продуктивності праці полягає в створенні максимуму продукту при мінімальних витрат праці, і тому підвищення суспільної продуктивності праці об'єктивно сприяє прогресу людства, що відбивається на зростанні матеріального виробництва, в розвитку науки, культури, мистецтва, всіх сторін цивілізації. Кожен наступний спосіб виробництва перемагає завдяки тому, що він забезпечує більший простір для розвитку продуктивних сил суспільства, для зростання суспільної продуктивності праці.

Продуктивність праці - найважливіший показник ефективності процесу праці, і, виражається у здатності конкретної праці створювати в одиницю часу кількість продукції.

Необхідно підкреслити зв'язок продуктивності праці працівників підприємства з їх заробітною платою.

Якщо продуктивність праці, як показник ефективності процесу праці, тоді як заробітна плата, це показник що відноситься до виміру грошової винагороди, виплачуваного працівника за виконану роботу.

Заробітна плата, будучи основним джерелом доходів працівників, виступає формою грошової винагороди за виконану працю, або завдання і формою матеріального стимулювання їх праці. Вона спрямована на винагороду працівників за виконану роботу і на мотивацію досягнення бажаного рівня продуктивності. Таким чином, правильна організація заробітної плати безпосередньо впливає на темпи зростання продуктивності праці, стимулює підвищення кваліфікації працівників [21].

Організація не може утримати робочу силу, якщо вона не виплачує винагороди за конкурентними ставками і не має шкали оплати, яка б стимулювала людей до роботи. Для того, щоб забезпечити стабільне зростання продуктивності, керівництво повинне чітко зв'язати заробітну плату, просування по службі з показниками продуктивності праці, продукції, якісним наданням послуг населенню.

З продуктивністю і ефективністю праці на підприємстві пов'язані процеси мотивації і стимулювання персоналу. Продуктивність поряд з показником рентабельності є ключовим показником за яким можливим є збільшення фонду оплати праці на підприємстві в цілому. Якщо підприємство не отримує прибутку і постійно знижує показник продуктивності праці, то підвищення фонду оплати праці і заробітної плати працівникам підприємства є недоцільним і взагалі не припустимим.

Продуктивність праці виступає ключовим показником у Положенні про преміювання працівників.

Для того щоб матеріальне стимулювання було ефективним на підприємстві повинне виконуватись правило зростання продуктивності праці випереджуваними темпами, ніж зростання середньої заробітної плати працівників.

Премії працівникам за виконання і перевиконання показників продуктивності праці повинні виплачуватися за рахунок коштів фонду заробітної плати і фонду матеріального заохочення, що утворюється із відрахуванням з чистого прибутку підприємства. Тому преміальна система повинна не тільки стимулювати зростання продуктивності праці працівників підприємства, але й забезпечувати зниження собівартості продукції та послуг [29].

Найважливіше завдання підприємства – постійний пошук і реалізація резервів зростання продуктивності праці, які можна класифікувати наступним чином:

- підвищення технологічного рівня виробництва в результаті механізації та автоматизації; запровадження нових видів обладнання та технологічних процесів; покращення конструктивних здібностей виробів; підвищення якості сировини та застосування нових конструктивних матеріалів;
- удосконалення управління, організації виробництва та праці шляхом

підвищення норм праці і розширення зон обслуговування; зменшення числа робітників, які не виконують норми; спрощення структури управління; механізації облікових та обчислювальних робіт; підвищення рівня спеціалізації виробництва;

- структурні зміни у виробництві внаслідок зміни часток окремих видів продукції, трудомісткості виробничої програми, частки придбаних полуфабрикатів і комплектуючих виробів, частки нової продукції [18, с. 88].

На рівень продуктивності праці на підприємстві впливають рівень екстенсивного використання праці, інтенсивність праці та техніко-технологічний стан виробництва.

Рівень екстенсивного використання праці показує міру її продуктивного використання і її тривалість протягом робочого дня при незмінності інших характеристик. Чим повніше використовується робочий час, чим менше простоїв та інших втрат робочого часу, і чим триваліший робочий день, тим вищий рівень екстенсивного використання праці і, відповідно, продуктивності праці. Однак зростання продуктивності праці за рахунок екстенсивних характеристик має чіткі межі: законодавчо встановлену тривалість робочого дня і робочого тижня. Якщо протягом законодавчо встановленої тривалості робочого часу весь він (час) цілком витрачається на продуктивну працю, то це є верхня межа рівня екстенсивного використання праці [23, с. 55].

Інтенсивність праці характеризує міру її напруженості й визначається кількістю фізичної та розумової енергії людини, витраченої за одиницю часу. Підвищення інтенсивності праці також має межі, а саме фізіологічні та психічні можливості людського організму. Цей показник трудового процесу має фізіологічний характер, але разом з тим, він відображає й стан соціально-трудова відносин на виробництві.

Основна його відмінність від продуктивності праці полягає в такому, що зростання продуктивності праці означає зменшення витрат фізичної й психічної енергії людини на одиницю продукції (ті ж витрати енергії дають можливість виробляти більше товарів). Зростання ж інтенсивності праці залишає без змін витрати енергії на одиницю продукції, хоча в розрахунку на одиницю часу вони збільшуються. Тому зростання інтенсивності роботи фактично рівнозначне продовженню робочого дня. Рівень інтенсивності праці залежить від форм її організації, оплати і нормування; природно-біологічних факторів (стану здоров'я); національно-історичних передумов (зокрема, ставлення людини до праці).

За критерій належної інтенсивності праці приймається такий її рівень, який дає змогу рівномірно зберігати нормальну працездатність працівника протягом усієї його трудової діяльності. Тобто нормальна інтенсивність праці означає таку витрату життєвої енергії людини протягом робочого часу, яку можна повністю поновити до початку наступного робочого дня при реально доступній для цієї людини якості харчування, медичного обслуговування, використання вільного часу тощо [19, с. 523].

Отже, рівень екстенсивного використання праці й інтенсивність праці – це важливі фактори зростання продуктивності праці, які, однак, мають чіткі обмеження, тобто не можуть використовуватися безкінечно.

Джерелом зростання продуктивності праці, яке не має меж, є техніко-технологічне вдосконалення виробництва під дією науково-технічного прогресу. За кілька останніх десятиріч у розвинених країнах рівень екстенсивного використання праці зменшився більше ніж удвічі, інтенсивність праці не зростала, а продуктивність збільшилася в кілька разів, що проявилось у значному зростанні добробуту і рівня споживання всіх верств працюючого населення. Тобто саме за рахунок науково-технічного прогресу продуктивність праці зростає так швидко, що дає можливість виробляти все більше і більше споживчих благ меншою кількістю праці [19, с.205].

Підвищення продуктивності суспільної праці веде до підвищення оплати праці і реальних доходів населення. На жаль, в нашій країні в період становлення ринкових стосунків темпи зростання продуктивності праці мали тенденцію до зниження. На це вплинули як об'єктивні чинники, що входять до складу характеристик ринку праці, так і суб'єктивні чинники, пов'язані з організацією і управлінням праці на окремо узятому підприємстві [1, с. 52].

Продуктивні сили - це система суб'єктивних і об'єктивних чинників виробництва, що спрямована на перетворення речовини і сил природи для задоволення людських потреб. Продуктивні сили виражають міру панування людського суспільства над природою. Головною продуктивною силою є працівник, що володіє загальними і професійними знаннями, виробничим досвідом, трудовими навичками, працьовитістю, людина у всьому багатстві його здібностей і творчих сил. А саме рівень розвитку продуктивних сил виявляється в продуктивності праці.

Підвищення продуктивності праці - об'єктивний економічний закон розвитку людського суспільства. В процесі праці жива праця використовує результати минулої, уречовиненої праці (предмети і засоби праці) для виробництва нових продуктів. Зростання продуктивних сил означає економію не лише живої, але і уречовиненої праці.

Статистичні дослідження впливу рівня кваліфікації на підвищення продуктивності праці і тим самим на збільшення ВВП вперше розпочав проводити в 20-х роках академік С.Г. Струмлінін. В останніх дослідженнях окремих економістів було розраховано, що за рахунок підвищення професійно-кваліфікаційного рівня робітників забезпечується близько 20 % приросту продуктивності праці [2, с.43].

Серед факторів зростання продуктивності праці особливе місце займають умови праці. Це сукупність чинників виробничого середовища, що впливають на працездатність, здоров'я людини, розвиток його особистості, на результати праці. Умови праці роблять вплив і на відношення самої людини до праці, морально-психологічний клімат всього колективу і його стабільність.

Разом з умовами праці і її безпеки, величезний вплив, як показує зарубіжний досвід, на підвищення ефективності праці працівників має

поліпшення їх побутових умов життя. Встановити безпосередній зв'язок між покращенням побутових умов і результатів виробництва досить важко, оскільки її прояви вельми різноманітні: тут і скорочення втрат робочого часу, що викликані зміцненням трудової дисципліни, і підвищення стабільності роботи підприємства.

Факторами зростання продуктивності праці виступає вся сукупність рушійних сил і причин, що призводять до збільшення продуктивності праці.

Резерви зростання продуктивності праці за змістом поділяються на три групи:

- ✓ соціально економічні, що визначають якість використовуваної робочої сили;
- ✓ матеріально-технічні, що визначають якість засобів виробництва;
- ✓ організаційно-економічні, що визначають якість поєднання робочої іл із засобами виробництва [21].

Резерви зростання продуктивності праці - це такі можливості її підвищення, які вже виявлені, але з різних причин поки що не використані.

Для найповнішого використання резервів зростання продуктивності праці на підприємствах розробляються програми управління продуктивністю, в яких визначаються види резервів, конкретні терміни і заходи по їх виявленню і реалізації, плануються витрати на ці заходи і очікуваний економічний ефект від їх впровадження, призначаються відповідальні виконавці, розробляються системи мотивації працівників до досягнення запланованого рівня продуктивності.

Основні напрямки пошуку резервів росту продуктивності праці працівників підприємства можна уявити з того в якій залежності від того чи іншого показника виступає «продуктивність праці»: пряма залежність або зворотна.

Відповідно до форми залежності домогтися підвищення продуктивності праці на підприємстві можна шляхом:

а) збільшення обсягів виробництва за рахунок більш повного використання виробничої потужності підприємства, тому що при нарощуванні обсягів діяльності збільшується тільки змінна частина витрат робочого часу, а постійна залишається без зміни. У результаті витрати часу на випуск одиниці продукції зменшуються;

б) скорочення витрат праці на виробництво шляхом інтенсифікації виробництва, підвищення якості продукції, впровадження комплексної механізації й автоматизації виробництва, більш ефективної техніки і технології виробництва, скорочення втрат робочого часу за рахунок поліпшення організації виробництва, матеріально-технічного постачання й інших факторів відповідно до плану організаційно-технічних заходів [13].

При цьому можливі наступні варіанти співвідношення зміни обсягу випуску продукції і витрат праці, що повинні враховуватися при виборі управлінської стратегії по забезпеченню росту продуктивності праці при існуючих у даний момент економічних умовах: а) відбувається збільшення

обсягів виробництва і реалізації продукції (товарів) при зниженні витрат праці на їх надання; б) обсяг виробництва і реалізації продукції (товарів) росте швидше, ніж витрати праці; в) обсяг виробництва і реалізації продукції (товарів) росте при незмінних витратах праці; г) обсяг виробництва і реалізації продукції (товарів) залишається незмінним при зниженні витрат праці; д) обсяг виробництва і реалізації продукції (товарів) знижується більш повільними темпами, чим витрати праці.

Наука і практика виробили інструментарій дослідження стану діючої системи управління продуктивністю праці працівників та побудови, обґрунтування і реалізації нової системи управління продуктивністю праці на основі системи методів управління персоналом. Класифікацію методів побудови системи управління продуктивністю праці наведено у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 - Класифікація методів побудови системи управління продуктивністю праці на підприємстві [16]

Методи обстеження (збір даних)	Методи аналізу	Методи формування системи управління персоналом
Самообслідування Інтерв'юювання, бесіда Активне спостереження робочого дня Моментне спостереження Анкетування	Системний аналіз Економічний аналіз Декомпозиція Послідовної підстановки Порівнянь Динамічний Структуризації цілей	Системний підхід Аналогій Експертно-аналітичний Параметричний Блоковий Моделювання Функціонально-вартісний аналіз
Вивчення документів Функціонально-вартісний аналіз	Нормативний Параметричний Моделювання Функціонально-вартісний аналіз Балансовий Кореляційно-регресивний аналіз	Творчі наради Колективний блокнот Контрольні питання Морфологічний аналіз Матричний Порівняння Нормативний Експертно-аналітичний Моделювання фактичного і бажаного стану досліджуваного об'єкту

Таким чином, найбільш розповсюдженими методами формування системи управління персоналом можуть включати системний аналіз, порівняльний аналіз, експертно-аналітичні методи, методи математичного моделювання, факторний аналіз, функціонально-вартісний аналіз, нормативний метод, матричні методи, що використовуються при виборі стратегічних альтернатив.

Ефективне управління та розвиток підприємства багато в чому визначаються особовими і професійними якостями самого керівника підприємства, ступенем усвідомлення ним необхідності вчитися самому і сприяти навчанню інших, щоб відповідати соціально-економічному середовищу, яке постійно змінюється.

Діяльність підприємств, організацій, фірм оцінюють за допомогою великої кількості показників, які характеризують різні аспекти процесу виробництва. Усі вони зведені в єдину групу оцінних показників – техніко-економічні показники виробничо-господарської діяльності підприємства. Один із розділів системи техніко-економічних показників становлять показники з праці та заробітної плати, тобто трудові показники.

Під системою трудових показників слід розуміти сукупність кількісних і якісних вимірників ступеня ефективності застосування живої праці в процесі виробництва. До основних трудових показників належать: трудомісткість виробництва продукції; продуктивність праці; чисельність персоналу; фонд заробітної плати підприємства, в т.ч. за категоріями персоналу і структурними підрозділами; середня заробітна плата (середньомісячна, середньорічна по підприємству); загальний фонд робочого часу; фонд робочого часу одного середньооблікового робітника; середня тривалість робочого дня; кількість відпрацьованих днів, годин одним працівником тощо [31, с. 114].

Ефективність в широкому розумінні – це загальна результативність людської діяльності. Вона відображає співвідношення одержаного корисного результату та обсягу витрачених на це ресурсів [9, с.193].

Продуктивність праці – важливий економічний показник, що характеризує ефективність витрат праці у матеріальному виробництві як окремого робітника, так і колективу підприємства в цілому.

Проте для економіки в цілому важливим показником є показник, що характеризує ефективність суспільної праці – продуктивність суспільної праці. Він визначається відношенням виготовленого за аналізований період (в основному за рік) національного валового продукту до кількості працівників, зайнятих у сфері виробництва:

$$ПТ_{\text{общ}} = \frac{НВД}{Ч}, \quad (1.1)$$

де $ПТ_{\text{общ}}$ – суспільна продуктивність праці;

$НВД$ – національний валовий продукт країни/регіону;

$Ч$ – чисельність працівників, зайнятих у сфері матеріального виробництва.

Продуктивність праці визначається за формулою:

$$ПП = \frac{В}{ВИ}, \quad (1.2)$$

де $В$ - вартість реалізованої продукції, грн.;

$ВИ$ - витрати на виробництво і реалізацію продукції, грн. [11, с.279].

На макрорівні (загальнодержавному) зростання продуктивності праці призводить до зростання валового внутрішнього та національного продукту, національного доходу, приросту фондів накопичення та споживання. Саме тому

зростання продуктивності праці вирішує низку соціальних проблем, що стає особливо важливим в умовах світової економічної кризи.

На мікрорівні до показників, що характеризують продуктивність праці належать: трудомісткість виробництва продукції; виробіток; чисельність персоналу; фонд заробітної плати підприємства, у тому числі за категоріями персоналу і структурними підрозділами; середня заробітна плата (середньомісячна, середньорічна по підприємству); загальний фонд робочого часу; фонд робочого часу одного середньооблікового робітника; середня тривалість робочого дня; кількість відпрацьованих днів, годин одним працівником тощо.

Основними показниками продуктивності праці на рівні підприємства є показники виробітку та трудомісткості.

Виробіток, визначається співвідношенням кількості виробленої продукції, до робочого часу на виробництво цієї продукції.

В залежності від одиниць виміру обсягу виробництва розрізняють три метода визначення виробітку: натуральний, вартісний, трудовий.

Натуральний метод виміру продуктивності праці характеризує виробіток продукції у натуральній формі за одиницю робочого часу (у кілограмах, метрах, штуках та ін.) Перевага цього методу – можливість порівняти показники продуктивності праці. Однак за допомогою натуральних показників можна вимірювати продуктивність праці лише в рамках окремих видів продукції чи видів робіт.

Найбільш універсальним є вартісний метод вимірювання продуктивності праці, що полягає в тому, що продуктивність праці визначається як відношення виробленої продукції, вираженої в грошових одиницях, до витрат робочого часу. При цьому можуть бути використані різні показники оцінки обсягу продукції що виробляється: валова продукція, товарна продукція, валовий обіг, нормативна вартість оброблення, нормативна чиста та чиста продукція, валовий дохід.

Виробіток може бути визначений у розрахунку на одиницю відпрацьованої чоловіко-години (погодинний виробіток), один відпрацьований чоловіко-день (щоденний виробіток), на одного середньооблікового робітника за рік, квартал або місяць (річний, кварталний або місячний виробіток) [39, с. 106].

За трудовим методом обсяг продукції визначається у нормо-годинах, а продуктивність праці характеризує відношення нормативних витрат до фактичних витрат робочого часу. Трудовий метод застосовується для визначення ефективності використання праці робітників порівняно з нормами, визначення рівня виконання норм виробітку або скорочення нормативного часу робітникам у процентах. Трудовий метод при научно-заснованих нормах точно характеризує динаміку продуктивності праці.

Наряду з виробітком широко використовується показник трудомісткості продукції.

Трудомісткість продукції – це сума всіх витрат праці на виробництво одиниці продукції.

В залежності від витрат праці що входять до її складу розрізняють:

- технологічну трудомісткість, до якої входять всі витрати праці основних робітників;
- виробнича трудомісткість – витрати праці основних робітників та допоміжних робітників;
- трудомісткість управління виробництвом;
- повна трудомісткість одиниці продукції – сума всіх витрат живої праці на виготовлення одиниці продукції [43, с. 126].

Продуктивність праці є одним із ключових показників оцінки ефективності економіки, тому збільшення продуктивності праці буде забезпечувати стійке економічне зростання. Виходячи з вище сказаного можна скласти схему (рис. 2.1).

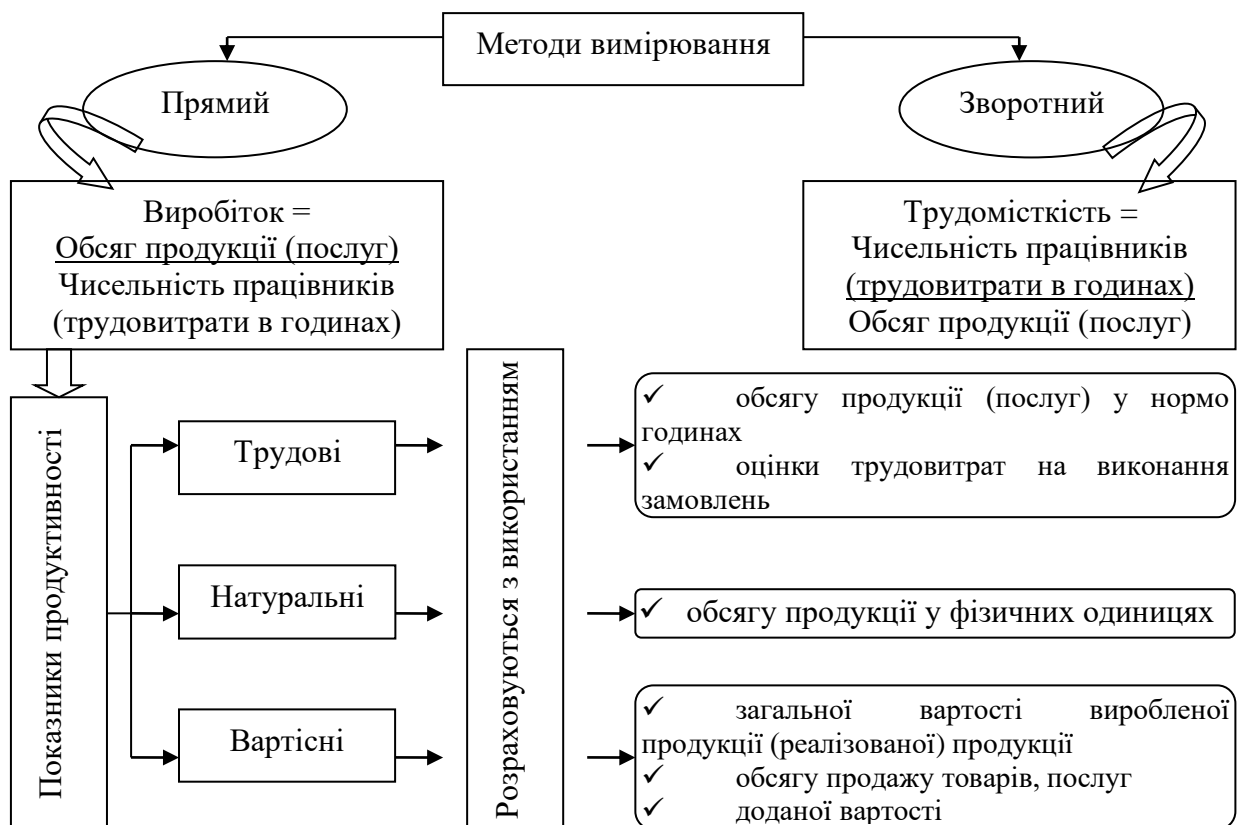


Рисунок 2.1 - Показники продуктивності праці та методи вимірювання [38]

За характером та призначенням витрат праці розрізняють нормативну, фактичну та планову трудомісткість [12].

Для характеристики рівня продуктивності праці можна використовувати:

- прями показник (прямий метод), що характеризує випуск продукції за одиницю робочого часу (виріток продукції);
- обернений показник (обернений метод), що оцінює витрати робочого

часу на одиницю виробленої продукції або виконаної роботи (трудомісткість продукції) [30, с. 315].

Кожне підприємство характеризується певним рівнем продуктивності праці, який може зростати або знижуватися під дією різноманітних факторів. Безперечною умовою прогресу і розвитку виробництва є зростання продуктивності праці. За відомим визначенням К. Маркса, зростання продуктивності праці полягає в тому, що частка затрат живої праці в продуктах зменшується, а частка затрат минулої праці – збільшується, але так, що загальна сума праці в кожній одиниці продукту зменшується.

Таким чином, виробіток виражає зростання продуктивності праці через збільшення обсягів продукції в одиницю часу, а трудомісткість характеризує економію праці, витраченої на випуск одиниці продукції.

Залежність між зниженням трудомісткості (ΔT) і зростанням вироблення (ΔP) визначається за формулами:

$$\Delta T = [\Delta P / (\Delta P + 100)] 100, \quad (1.3)$$

$$\Delta P = [\Delta T / (100 - \Delta T)] 100, \quad (1.4)$$

Відношення результатів до витрат в загальному випадку називається ефективністю.

В практиці роботи підприємств, результати економічної діяльності найчастіше виражаються о продукції (послуг), суми доходу та прибутку підприємства. Тому в практиці роботи підприємств найважливішими показниками ефективності виступають продуктивність і рентабельність.

Вимірювання продуктивності праці має ґрунтуватися на розумінні її економічного змісту, визначенні показників, які можуть характеризувати рівень продуктивності праці у часі і просторі. Вимоги, що пред'являються до обліку продуктивності праці:

- одиниця виміру не повинна спотворювати показників продуктивності праці і при цьому повинна відповідати завданням обліку;
- повнота обліку і відповідність облікового обсягу виробництва фізичному обсягу робіт;
- єдність методів виміру продуктивності праці;
- показник продуктивності праці повинен бути наскрізним, зведеним, порівняним і володіти високим ступенем узагальнення, гнучкістю, універсальністю застосування;
- забезпечення можливості одержання даних не тільки для виміру, але і для планування, а також аналізу чинників, за рахунок впливу яких продуктивність праці змінюється або повинна змінюватися в порівнянні з базисним (плановим) періодом [11, с. 422].

Ряд економістів, які досліджували проблеми ефективності відзначали, що продуктивність є найбільш важливим показником ефективності праці і ототожнюється на виробництві доходом, що розраховується шляхом

відношення обсягів виручки (товарообігу) за певний період часу до середньооблікової чисельності працівників.

У ринкових умовах господарювання продуктивність праці залишається важливим показником результатів праці. Проте економічний зміст цього показника зазнає істотні зміни.

Продуктивність праці, що розраховується, як показник вироблення, виступає достатньо важливим показником стану розвитку трудових ресурсів. Але не можна погодитися з думкою окремих учених, що виробітку можна вважати за показник ефективності, оскільки чисельність працівників не можна визнати ні авансованими ресурсами, ні витратами з погляду будь-якого суб'єкта господарської діяльності.

Продуктивність праці в її значенні вироблення доцільно розглядати як чинник впливу на ефективність праці і один з основних критеріїв ефективності, що в сучасних ринкових умовах діяльності вже визнається окремими вітчизняними дослідниками [23, с.85].

Показники продуктивності і ефективності праці представлені в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 - Показники продуктивності та ефективності праці [11, с.366]

п/п	Найменування показника	Формула розрахунку
1	2	3
Показники продуктивності праці		
1.	Виручка від реалізації продукції (V_p) в розрахунку на 1 працівника (Ч) в одиницю часу (t)	$\text{ПП} = V_p / t$
2.	Продуктивність праці, що розрахована на основі чистого доходу	$\text{ПП}_{\text{Дч}} = \text{Дч} / \text{Ч}$
3.	Виручка від реалізації продукції (V_p) у розрахунку на одного працівника (Ч) в одиницю часу (t)	$\text{ПТ}_T = V_p / t$
4.	Випуск продукції (V) в середньому на 1 працівника (ч) в одиницю часу (t)	$\text{ПТ}_V = V / t$
5.	Виручка від реалізації продукції (V_p) на одного робітника виробництва	$\text{ПТ}_{\text{т/о}} = V_p / \text{Ч}_p$
6.	Трудомісткість робіт, (T_T)	$T_T = 1 / \text{ПТ}$
7.	Трудомісткість виручки (T_{Vp})	$T_{Vp} = \text{ВИ}_{\text{праці}} / V_p$
Показники ефективності праці		

Продовження таблиці 1.1

1	2	3
8.	Обсяг продукції на одиницю фонду оплати праці (ФОП)	$E = V / \text{ФОП}$
9.	Виручка від реалізації продукції (V_p) на одиницю ФОП	$E = V_p / \text{ФОП}$
10.	Рівень витрат ($P_{\text{ФОП}}$) на оплату праці	$P_{\text{ФОП}} = \text{ФОП} / V_p * 100$ %
11.	Прибуток (Π) на одиницю ФОП	$E = \Pi / \text{ФОП}$
12.	Прибуток у розрахунку на 1 працівника	$E = \Pi / \text{Ч}$
13.	Інтегральний показник ефективності праці	$E_{\text{інт}} = \sqrt[3]{I_{\text{ч}} \cdot I_{\text{дч}} \cdot I_{\text{пч}}}$

Примітка: в таблиці використано такі умовні позначення $\Pi\Pi_{\text{дч}}$ – продуктивність праці розрахована на основі чистого доходу; Дч – сума чистого доходу підприємства; $\text{ВИ}_{\text{праці}}$ – витрати на оплату праці; E – ефективність праці; $E_{\text{інт}}$ – інтегральний показник ефективності; ФОП – фонд оплати праці; V – обсяг продукції; $I_{\text{ч}}$ – індекс зміни чисельності; $I_{\text{дч}}$ – індекс зміни чистого доходу; $I_{\text{пч}}$ – індекс зміни чистого прибутку.

В ринковій економіці домінуючу роль відіграють ті показники продуктивності праці, у яких обсяг продукції вимірюється у вартісному вираженні, оскільки дозволяють порівнювати рівень продуктивності праці при виробництві різного виду продукції, а тому вони є універсальними.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» здійснює роздрібну торгівлю продовольчими товарами на ринку продовольчих товарів м. Маріуполя.

Зовнішнє середовище складається з макросередовища і мікросередовища. На сучасному етапі в системі стратегічного менеджменту проблемами дослідження зовнішнього середовища підприємства приділяється істотна роль. При цьому основна задача забезпечити таке взаємодії підприємства і зовнішнього середовища, що дозволяла б йому підтримувати свій потенціал на рівних, котре забезпечує виживання в довгостроковій перспективі.

До найважливіших факторів макросередовища, що впливають на ефективність і фінансову стійкість підприємства відносять: політико-правові, економічні, соціально-демографічні і технологічні зміни, тобто так названі PEST-фактори. Розглянемо основні напрямки моніторингу PEST- факторів на сучасному етапі для ТОВ «СОТТА-ПЛЮС», результати його представлені у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 - PEST – аналіз зовнішнього середовища ТОВ «СОТТА-ПЛЮС»

Політика	Економіка
1. Постійні зміни в законодавстві України	1. Нестабільний стан економіки
2. Гальмування економічних реформ	2. Жорстока податкова політика
3. Недоробка законодавчих актів, які стосуються підприємницької діяльності	3. Інфляційні процеси
4. Пасивна інвестиційна політика	4. Коливання курсу національної валюти
5. Непридатна кредитна політика	
Соціум	Технологія
1 Динаміка чисельності населення	Науково-технічний прогрес Технологічні можливості
2. Соціальна незахищеність населення	
3. Рівень освіти	

Поряд з макросередовищем істотний вплив на ефективність діяльності підприємства робить також і мікросередовище.

Мікросередовище представлено: факторами безпосереднього оточення: споживачами, конкурентами, постачальниками, маркетинговими посередниками і контактними аудиторіями і факторами внутрішнього середовища підприємства.

При виборі постачальників фірма використовує прямі зв'язки, минаючи посередників, тому як ці зв'язки дозволяють доставити товар до споживачів за більш низькими цінами і високою якістю. Підприємство здійснює також зовнішньоторговельну діяльність. Фірма працює з зарубіжними постачальниками.

До факторів мікросередовища, що безпосередньо впливають на діяльність підприємства, відносяться постачальники різноманітних видів ресурсів (матеріальних, трудових, інформаційних). При роботі з постачальниками

розроблений перелік вимог до постачальників. А саме: договірна ціна; умова термінового постачання товару; час постачання; повний перелік товарів і послуг, можливість кредиту.

Основними конкурентами ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» є такі підприємства, що торгують продовольчими товарами, як «Сільпо», «АТБ», «Поляна», які розташовані в Маріуполі.

Процес дослідження конкурентів включає:

1. Визначення діючих і потенційних конкурентів.
2. Оцінка діяльності конкурентів і визначення найбільш активних.
3. Виявлення стратегії активних конкурентів.
4. Оцінка конкурентноздатності активних конкурентів і визначення факторів їхнього успіху.

Контактні аудиторії ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» представлені власними працівниками, засобами масової інформації, державними установами (органи статистичного керування, податкова адміністрація, фінансово-кредитні установи), громадськими організаціями (суспільство по захисту прав споживачів) і іншими.

Основними конкурентами ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» є продовольчі магазини, які розташовані в районі діяльності підприємства, а також ринки.

Інформацію про конкурентів отримують із різних джерел: консалтингових центрів, спеціальних агенцій, з періодичних та спеціальних видань, матеріалів конференцій, спеціалізованих банків даних, рекламних проспектів та інше. Таким чином, мікросередовище складається з об'єктів, що мають безпосереднє відношення до ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» і його можливостей по обслуговуванню клієнтів.

Характеризуючи внутрішнє середовище діяльності необхідно вивчити організаційну структуру керування підприємством. ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» має лінійно-функціональну структуру апарату управління, що ґрунтується на тісному поєднанні лінійних і функціональних зв'язків та має такі відділи:

- бухгалтерія;
- комерційний відділ;
- відділ кадрів.

Блок-схема апарату управління ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» зображена на рисунку 2.1.

Сьогодні дана структура є найбільш оптимальною, але не досконалою. Вона має недоліки, пов'язані з тим, що вся влада на підприємстві зосереджена в руках одного керівника, що ускладнює контроль за діяльністю всього підприємства, а також знижує ефективність роботи функціональних підрозділів.

ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» самостійно визначає стратегію і тактику свого розвитку, формує програму розвитку діяльності і забезпечує її виконання.

Найбільш важливою для компанії є видова конкуренція - конкуренція з боку продовольчих магазинів.

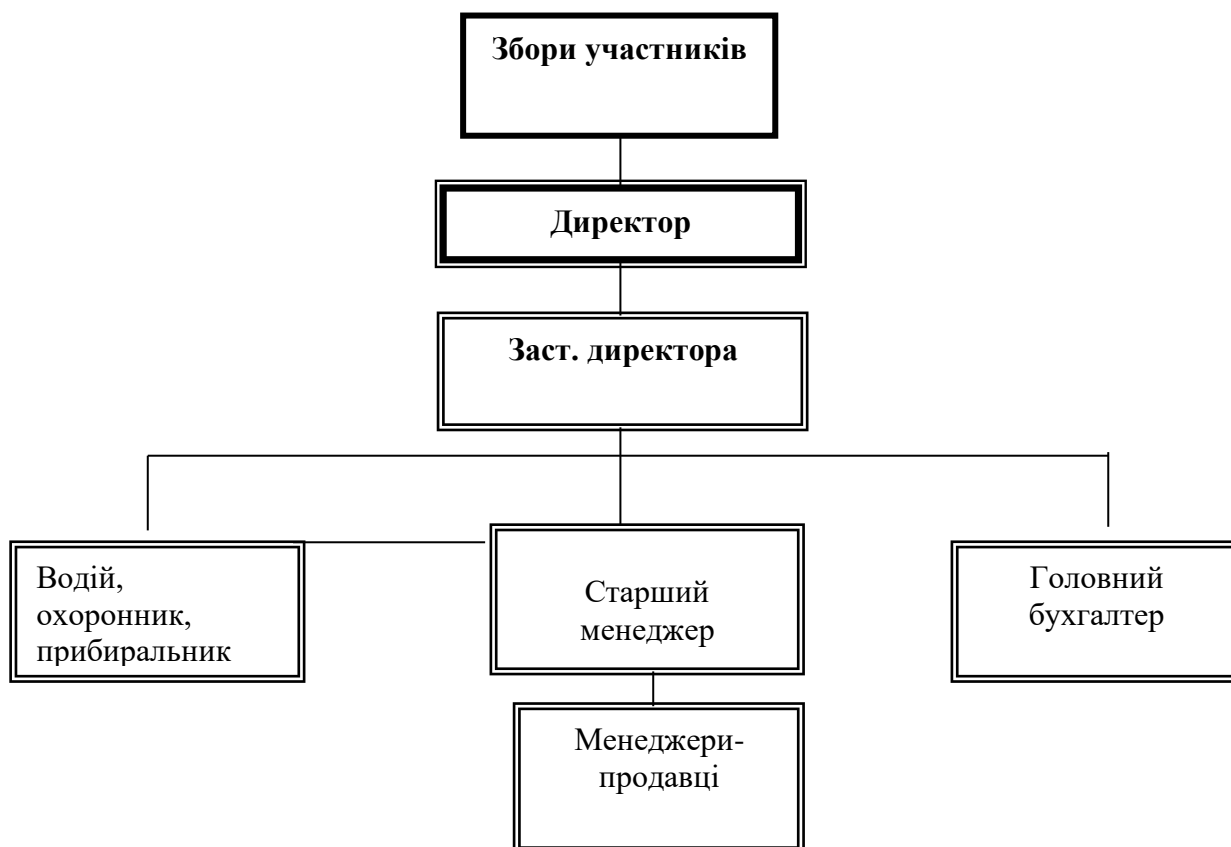


Рисунок 2.1 - Блок-схема апарату управління ТОВ «СОТТА-ПЛЮС»

Загалом, до сильних сторін конкурентів можна віднести:

- тривалість присутності на ринку;
- напрацьовані роками зв'язки із споживачами;
- активна рекламна політика, реклама на суспільному транспорті;
- сучасні марки відомих світових брендів;
- додатковий сервіс постійним клієнтам (система дисконту);
- акції для залучення нових клієнтів.

Так, згідно з посадовою інструкцією директор підприємства ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» прямо підпорядковується раді засновників. Він приймає заходи по забезпеченню підприємства кваліфікованими кадрами, забезпечує сполучення економічних та адміністративних методів керівництва, матеріальних і моральних стимулів підвищення ефективності підприємства, доручає ведення окремих напрямків діяльності іншим посадовим особам – керівникам функціональних підрозділів, тобто направляє свої дії на розвиток і удосконалення підприємства.

Головний бухгалтер забезпечує ведення бухгалтерського обліку, формує облікову політику, здійснює контроль за здійснення порядку оформлення первинних документів, за веденням касових операцій, складанням фінансової та статистичної звітності, проводить інструктаж матеріально-відповідальних осіб.

Заступник директора займається безпосередньо комерційною діяльністю та організацією торгівлі і підпорядковується безпосередньо директору.

Основні задачі, які він виконує це: забезпечення фінансово-господарської діяльності підприємства в області постачання товарів, збуту продукції на ринку і за угодами постачання, транспортного й адміністративно-господарського обслуговування, а також вчасне складання звітно-фінансових та інших документів, розрахунків, встановленої звітності про виконання планів по збуту товарів та фінансової діяльності взагалі.

Основні джерела первинної і вторинної інформації для проведення дослідження безпосереднього оточення підприємства наведені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 - Джерела інформації про безпосереднє оточення

Джерела первинної інформації	Джерела вторинної інформації
1. Споживачі продукції 2. Семінари, конференції, спеціалізовані виставки і ярмарки 3. Спеціалізовані аналітичні служби 4. Канали розподілу продукції, які включають також оптову і роздрібну мережу конкурентів 5. Постачальники товарів 6. Рекламні агентства, торгові агенти, маркетингові підприємства, які обслуговують конкурентів	1. Професійні і спеціалізовані журнали 2. Опубліковані звіти про господарську діяльність конкурентів 3. Матеріали арбітражної хроніки 4. Довідкові видання про кон'юнктуру ринку, тенденції і проблеми його розвитку, де є дані про тенденції смаків споживачів 5. Інформація, яка дозволяє оцінити стан контактних аудиторій 6. Опубліковані інтерв'ю управлінського персоналу і керівників підприємств-посередників, постачальників

При дослідженні споживачів ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» використовували власні спостереження і бесіди з керівництвом і персоналом магазину. Як було з'ясовано, основні споживачі ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» - мешканці міста ТОВ Маріуполя. Для успішного функціонування магазинів необхідно систематично вивчати своїх споживачів і відповідно їхнім запитам забезпечувати вибір товарів і послуг високої якості і за доступними цінами.

Склавши профіль покупців цільового ринку підприємств (таблиця 2.3), можна побачити, що основні покупці магазину - це мало забезпечені споживачі 15-64 років (їхній дохід складає від 800 до 1500 грн. на місяць; 90% покупців мають родини).

Такі люди висувають середні вимоги до якості продуктів споживання (під якістю клієнти мають на увазі насамперед безпечність). Згідно з даними досліджень, клієнт ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» готовий витратити на продукти 20-150 грн. Вивчення споживачів дозволяє підприємству виявити який товар був прийнятий покупцями та якою мірою покупці прихильні до підприємства чи до його товарів і чи існує можливість розширення цільового ринку.

Таблиця 2.3 - Профіль покупців ТОВ «СОТТА-ПЛЮС»

Характеристика покупців і критерії їхньої оцінки	Типи покупців, які були опитані					
	Чоловіки			Жінки		
	до 30%	від 30 до 60%	більш 60%	до 30%	від 30 до 60%	більш 60%
Соціально-демографічні						
Вік:						
- 18-25 років		*			*	
- 25-40 років		*				*
- більш 40 років			*	*		
Розмір сім'ї:						
1-3 особи		*	*		*	*
3-4 особи		*				*
Більше 4 осіб	*			*		
Освіта:						
-вища			*			*
- середня спеціальна		*			*	
- середня	*			*		
Вид зайнятості:						
- керівники і власники			*			*
- службовці і техніки		*			*	
- робітники сфери послуг	*		*			
- без постійного місця роботи	*			*		
- студенти		*		*		
- пенсіонери						*
- домогосподарки						
Доходи:						
-нижче середнього рівня	*			*		
-середній рівень			*		*	
-вище за середній		*				*
Психографічні						
Мотив покупців:						
-раціональний		*				*
-емоційний	*				*	
Домінуючий фактор:						
-ціна		*				*
-якість			*			*
-оформлення	*				*	
Ступінь зміни потреб:						
-постійний	*			*		
-змінюються не значно			*		*	
-значно змінюються		*				*
Чутливість покупців до стимулювання збуту:						
-дуже чутливі	*	*			*	*
-незначно чутливі			*	*		
-не чутливі						*

Оскільки цільовий ринок підприємства – це сукупність ринкових сегментів, які ним обслуговуються, то для його вибору підприємству необхідно здійснити оцінку ринкових сегментів для визначення їхньої потенційної привабливості для підприємства, а також доцільно оцінити свою спроможність до ефективного функціонування на них (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4 - Оцінка цільового ринку ТОВ «СОТТА-ПЛЮС»

Критерії оцінки	Знач. крит.	Бали			ТОВ МП	
1	2	3			4	
Оцінка привабливості ринкового сегменту підприємства						
1.Стан сегменту	2	Сегмент зменшується	Сегмент зростає	Сегмент стійкий	3	6
2.Конкурентна стійкість сегменту	1	Значна привабливість для конкурентів	Помірна привабливість для конкурентів	Слабка привабливість для конкурентів	2	2
3.Ступінь мінливості потреб покупців	3	Потреби покупців значно змінюються під впливом різних факторів	Потреби покупців частково змінюються під впливом факторів	Потреби покупців відносно постійні	2	6
4.Ступінь мінливості переваг і смаків покупців по відношенню до товарів підприємства	1	Переваги та вкуси покупців значно змінюються під впливом різних факторів	Переваги та вкуси покупців незначно змінюються під впливом різних факторів	Переваги та вкуси покупців відносно постійні	2	2
5.Ступінь чутливості покупців до зміни рівня цін на товари	2	Покупці дуже чутливі до зміни рівня цін на товари	Покупці чутливі незначно до зміни рівня цін на товари	Покупці не чутливі до зміни рівня цін на товари	1	2
6.Ступінь чутливості покупців до стимулювання збуту	2	Покупці дуже чутливі до стимулювання збуту	Покупці чутливі незначно до стимулювання збуту	Покупці не чутливі до стимулювання збуту	1	2
Разом:	10	10<=X<=30			20	
Оцінка спроможності підприємств до ефективного функціонування на ринковому сегменті						
1.Рівень інформованості покупців про товари, ціну, режим роботи	1	немає оповіщення	недостатній рівень інформації	широке оповіщення	2	2
2.Ступінь залежності продавця від покупця	2	покупці мають велику можливість вибору ін. продавців	покупці мають обмежену можливість вибору ін. продавців	покупці не мають можливості вибору ін. продавців	1	2
3.Прихильність покупців до товарів підприємства	1	покупці дуже рідко купують товари в даному підприємстві	покупці нерегулярно купують товари в даному підприємстві	покупці регулярно купують товари в даному підприємстві	2	2

Продовженн таблиці 2.4

1	2	3	4	5	6	7
4.Відповідність асортименту товарів вимогам покупців	2	асортимент товарів в основному не відповідає вимогам покупців	асортимент товарів частково відповідає вимогам покупців	асортимент товарів цілком відповідає вимогам покупців	3	6
5.Прийнятність ціни товарів	2	ціни на товари не прийнятні для покупців	ціни на товари частково прийнятні для покупців	ціни на товари цілком прийнятні для покупців	2	4
6.Відповідність якості реалізованих товарів вимогам покупців	2	якість товарів в основному не відповідає вимогам покупців	якість товарів частково відповідає вимогам покупців	якість товарів цілком відповідає вимогам покупців	3	6
Разом:	10	10<=X<=30			22	

Аналіз ринкових сегментів дозволив сказати, що ринковий сегмент ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» є мало привабливим (22 бали). Аналіз спроможності підприємств до ефективного функціонування на ринковому сегменті дав змогу зробити висновок, що ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» (19 бали із 30) не спроможне ефективно функціонувати.

Остаточний вибір цільового ринку ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» був зроблений з урахуванням результатів оцінки привабливості ринкових сегментів для підприємства і його спроможності до ефективного функціонування на них (рис. 2.2).

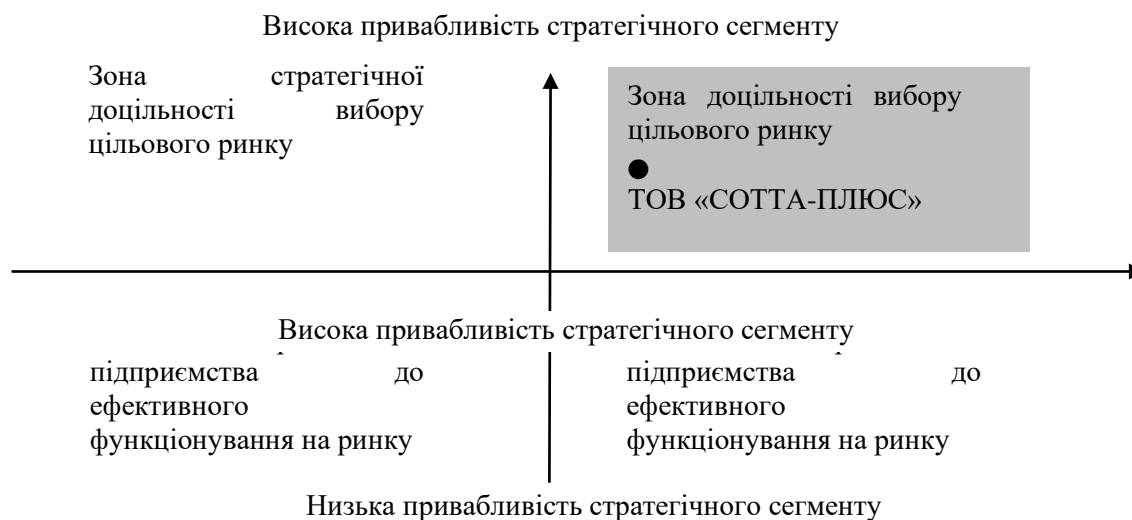


Рисунок 2.2 - Карта обґрунтування цільового ринку ТОВ «СОТТА-ПЛЮС»

Як показали дослідження цільового ринку ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» знаходиться у зоні доцільності вибору цільового ринку, тобто у цій зоні підприємство має змогу вільно ефективно працювати.

Для підприємства дуже важливо з метою забезпечення стабільної роботи вивчати і досліджувати постачальників.

Постачальниками підприємства є: Розовська птицефабрика, Волноваський Хлібозавод, ТОВ «Бикон-Сич», ПП «Іванченко Є.А.», ТОВ «Міленіум», ТОВ «Вичунай Україна», ПП «Гапонов В.І.», АТ «Польск». Таким чином у зв'язку з великою кількістю постачальників, підприємству доцільно провести угруповання підприємств-постачальників за формами розрахунків за товари, що поставляються (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 - Групування підприємств-постачальників ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» за формами розрахунків за товари, що поставляються

Групи постачальників за формами розрахунків за товари, що поставляються	2019 рік		2020 рік		Відхилення	
	Число	Питома вага, %	Число	Питома вага, %	Число	Питома вага, %
1. 100% передоплата	35	63,6	31	58,4	-4	-5,2
2. Часткова передоплата	12	21,8	11	20,8	-1	-1
3. Оплата після реалізації товарів	8	14,6	11	20,8	+3	+6,2
Разом	55	100	53	100	-65	0

Кількість постачальників за звітний період у порівнянні з попереднім зменшилося по таким групам постачальників за формами розрахунків за товари, як 100% передоплата (-5,2%) та частина передоплата (-1%). Найбільшу долю в загальній кількості постачальників за звітний період складає 100% передоплата (58,4%), а частинна передоплата та оплата після реалізації товарів складають по 20,8%.

Взагалі, договірну політику підприємства можна вважати доцільною, тому що переважають договори на період 1 рік і більше, основна маса постачальників володіє високою привабливістю для підприємства, тобто пропонують вигідні форми та умови оплати, надають додаткові послуги, майже завжди пунктуальні при виконанні договорів.

ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» діє в умовах інтенсивної конкуренції. Основними методами конкурентної боротьби є цінова та нецінова конкуренція. Особливе значення має нецінова конкуренція, оскільки в сучасних умовах функціонування важливою вимогою є наявність високої якості товарів та надання сервісу необхідного рівня.

Основними конкурентами ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» є достатня кількість підприємств, розташованих в районі діяльності підприємства. Для ідентифікації найбільш активних конкурентів (другий етап дослідження конкурентів) можна використовувати концепцію стратегічних груп (рис. 2.3).

Карта стратегічних груп свідчить про те, що за такими найважливішими показниками для сучасного споживача як рівень цін та широта асортименту

(слід враховувати, що рівень якості товарів, які пропонуються конкурентами приблизно однаковий) найближчими конкурентами для ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» є ТОВ «Поляна», ПП «Моя сім'я».

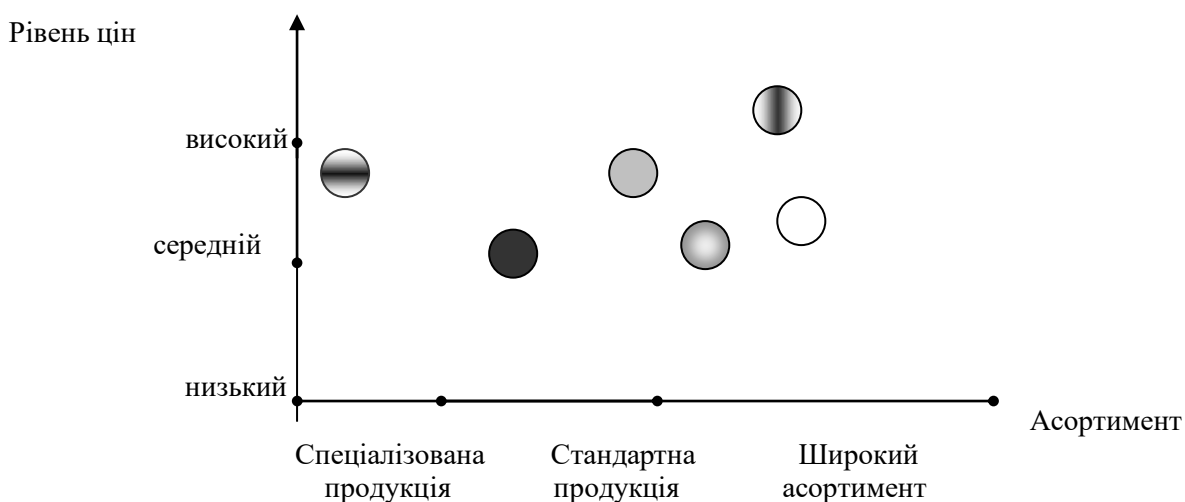


Рисунок 2.3 - Карта стратегічних груп підприємств-конкурентів:



З точки зору споживачів можна виділити пріоритетних конкурентів по п'яти характеристиках, які за своєю суттю є ключовими факторами успіху. Для виявлення найбільш важливих конкурентів і оцінки їх ролі на ринку збуту був використаний метод «асоціативного опитування споживачів» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 - Характеристика конкурентів за ключовими факторами успіху

Фактори успіху	ТОВ «Поляна»	ТОВ «СОТТА-ПЛЮС»	ПП «Моя сім'я»
Інформованість споживача	4	4	3
Якість продуктів	3	3	4
Доступність товарів	4	3	3
Надані послуги	4	2	1
Торгівельний персонал	3	4	2
Разом	18	16	13

Характеристику ключових факторів успіху складено на основі бальної оцінки конкурентів споживачами згідно такої шкали: 1 бал – фактор стосовно до підприємства оцінюється як незадовільний; 2 бали – фактор оцінюється як задовільний; 3 бали – фактор оцінюється як добрий; 4 бали – фактор оцінюється як відмінний. Таким чином, з даних таблиці 2.4 можна зробити

висновок про те, що з точки зору споживачів найбільш привабливим є ТОВ «Поляна».

Альтернативним підходом в оцінці конкурентоспроможності підприємства є матриця GE–McKensey (рис. 2.4).

стратегічна привабливість бізнес портфеля		Конкурентна позиція підприємства		
		сильна	середня	низька
	висока			
	середня		ТОВ «СОТТА-ПЛЮС»	
низька				

	- зона росту
	- зона збереження позицій
	- зона уходу

Рисунок 2.4 - Матриця General Electric – McKensey стратегічної привабливості бізнес-портфеля підприємства

Як показали дослідження бізнес портфеля ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» працює у зоні збереження своїх позицій.

Оцінка стратегічної привабливості товарного портфеля підприємства представлена в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 - Оцінка стратегічної привабливості товарного портфеля підприємства

Показники оцінки	Оцінка, бали			ТОВ «СОТТА-ПЛЮС»
	висока 10-8 балів	середня 6-4 бала	низька 1-3 бала	
1 Темп росту обсягу продажів	збільшується	на колишньому рівні	знижується	7
2.Відповідність структури товарних асортиментів вимогам споживачів	відповідає	відповідає не повністю	не відповідає	5
3.Відповідність якості товарів вимогам споживачів	відповідає	відповідає не повністю	не відповідає	6
4. Оновленість товарних асортиментів	постійна	періодична	українська рідка	9
5.Облік стадії ЖЦТ при формуванні товарного портфеля	ураховується	ураховується періодично	не враховується	3
6.Облік споживчих переваг при формуванні товарного портфеля	ураховується	ураховується періодично	не враховується	4
7.Облік досвіду «лідера» при формуванні товарного портфеля	ураховується	ураховується періодично	не враховується	2
Середня оцінка				5,2

Привабливості товарного портфеля підприємства має середню оцінку (5,2), що дає можливість маневру для подальшої товарної та цінової політики підприємства. Оцінка конкурентних позицій підприємства представлена в таблиці 2.6. Ця оцінка є більше середньої (6,2 бали), що свідчить про достатній рівень конкурентоспроможності.

Таблиця 2.6 - Оцінка конкурентних позицій підприємства

Показники оцінки	Оцінка, бали			ТОВ «СОТТА-ПЛЮС»
	висока 10-8 балів	середня 6-4 бала	низька 1-3 бала	
1 Темп зміни ринкової долі	збільшується	на колишньому рівні	знижується	5
2. Рівень конкурентоздатності товарів	відповідає	відповідає не повністю	не відповідає	7
3. Відповідність ціни та якості товарів	добре	задовільно	не задовільно	6
4. Ефективність збутової діяльності (рентабельність реалізації)	до 3%	від 3 до 5%	більше 5%	9
5. Результативність комунікаційної політики	до 3%	від 3 до 5%	більше 5%	4
Середня оцінка				6,2

Основні економічні показники діяльності підприємства представлені в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 - Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» за 2018-2020 рр.

Показники	Од. виміру	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Віхилення, +,-	Темп зростання, %
1	2	3	4	5	6	7
Товарооборот	тис.грн.	31767	35297	48848	13550	138,39
Чистий дохід	тис.грн.	25414	28238	39078	10840	138,39
Товарооборот по собівартості	тис.грн.	19119	21243	31923	10680	150,27
у % до товарообороту	%	54,162	60,18	65,35	5,17	108,59
4. Валовий прибуток	тис.грн.	6295,1	6994,6	7155,1	160,58	102,3
у % до виручки	%	17,838	19,82	14,65	-5,17	73,92
5. Витрати обігу	тис.грн.	5256,7	5840,7	5984,9	144,16	102,47
у % до товарообороту	%	14,895	16,55	12,25	-4,3	74,04
6. Інші операційні доходи	тис.грн	257,49	286,1	173,9	-112,2	60,78
7. Адміністративні витрати	тис.грн	58,5	65	54,8	-10,2	84,31
8. Витрати на збут	тис.грн	421,92	468,8	523,48	54,68	111,66
9. Інші операційні витрати	тис.грн	272,02	302,24	264,96	-37,28	87,67

Продовження таблиці 2.7

1	2	4	5	6	7	8
10. Прибуток від операційної діяльності						
у сумі	тис.грн.	543,48	603,87	500,89	-103	82,95
у % до товарообороту	%	1,539	1,71	1,03	-0,69	59,94
8. Фінансові витрати	тис.грн.	194,27	215,85	180,35	-35,5	83,55
9. Прибуток від операційної діяльності до оподаткування						
у сумі	тис.грн.	349,22	388,02	320,54	-67,48	82,61
у % до товарообороту	%	0,666	0,74	1,38	0,64	186,49
10. Податок на прибуток	тис.грн.	62,856	69,84	57,7	-12,15	82,61
11. Чистий прибуток						
у сумі	тис.грн.	286,36	318,18	262,84	-55,33	82,61
у % до товарооборту	%	0,81	0,9	0,54	-0,36	59,69
12. Середньооблікова чисельність працівників	осіб.	23	25	24	-1	96
13. Продуктивність праці	тис.грн.	1381,2	1411,89	2035,31	623,42	144,16
14. Фонд заробітної плати						
у сумі	тис.грн.	1525,9	1695,4	1755	59,6	103,52
в % до товарообороту	%	4,32	4,8	3,39	-1,41	70,58
15. Середньомісячна заробітна плата	тис.грн.	5086,2	5651,3	6093,8	442,42	107,83
16. Середньорічна вартість основних фондів	тис.грн.	202,5	225	213,75	-11,25	95
17. Фондовіддача	коэф.	141,19	156,88	228,53	71,65	145,67
18. Середньорічна сума оборотних активів	тис.грн.	3120,3	3467	3870,4	403,39	111,64
19. Обортання оборотних активів	днів	32,265	35,85	28,92	-6,93	80,67
20. Капітал (майно)	тис.грн.	3444	3826,7	4221,8	395,14	110,33
21. Рентабельність капіталу	%	7,479	8,31	6,23	-2,09	74,88
22. Власний капітал	тис.грн.	349,81	388,68	335,01	-53,67	86,19

Згідно отриманих даних, товарооборот в 2020 р. збільшився на 13550,3 тис. грн. Дохід від реалізації також збільшився на 2,3% за визначений період. Витрати обігу збільшились тими же темпами, що і дохід від реалізації. Прибуток від реалізації в 2020р. зменшився на 102,98 тис. грн і склав 500,89 тис. грн. Чистий прибуток також має негативну динаміку, зниження склало 55,33 тис. грн.

Проведемо аналіз показників руху робочої сили ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» за аналізуючий період (таблиця 2.8).

Розрахунки в таблиці 1.14 показують, що на підприємстві коефіцієнт загального обороту зменшився у звітному періоді на 30,84%; коефіцієнт

обороту зі звільнення зменшився на 4,6%; коефіцієнт плинності кадрів у 2020 році збільшився на 3,75%.

Таблиця 2.8 - Аналіз показників руху робочої сили ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» за 2019-2020 рр.

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення, +/-	Темп зростання, %
Середньооблікова чисельність на початок періоду, осіб.	23	25	24	-1	96,00
Прийнято за рік, осіб.	2	2	0	-2	-
Вибуло за рік, чол., усього	1,00	1,00	2,00	1,00	200,00
в тому числі:					
за власним бажанням	2,00	2,00	2,00	1,00	100,00
Середньооблікова чисельність на кінець періоду, чол.	22,00	24,00	23,00	-1,00	95,83
Коефіцієнт обороту по прийому	0,08	0,08	0,083	0,003	103,75
Коефіцієнт обороту по вибуттю	0,081	0,087	0,083	-0,004	95,40
Коефіцієнт плинності кадрів	0,07	0,08	0,083	0,003	103,75
Коефіцієнт загального обігу робочої сили	0,11	0,12	0,083	-0,037	69,16

Коливання всіх показників руху кадрів в першу чергу пов'язано з тим, що керівництво формувало нову робочу команду, більш кваліфіковану та різносторонньо розвитку.

Проведемо аналіз трудового потенціалу ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» за досліджуемий період (таблиця 2.9).

Таблиця 2.9 - Аналіз трудового потенціалу ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» за 2019-2020 рр.

Показники	2019 рік		2020 рік		Відхилення, +/-	Темп зміни, %
	осіб	пит.вага, %	осіб	пит.вага, %		
1	2	3	4	5	6	7
Середньооблікова чисельність робітників	25,00	100,00	24,00	100,00	-1,00	96,00
1.Розподіл робітників по характеру трудових відносин						
а) постійні робітники	15,00	60,00	15,00	62,50	0,00	100,00
б) тимчасові робітники	10,00	40,00	9,00	37,50	-1,00	90,00
2.Розподіл робітників по категоріям:		0,00		0,00	0,00	
а) управлінський персонал	4,00	66,67	4,00	33,33	-1,00	100,00
б) виробничий персонал	19,00	76,00	19,00	79,17	-5,00	75,00
в) допоміжний персонал	2,00	8,00	2,00	8,33	-2,00	60,00

Продовження таблиці 2.9

1	2	3	4	5	6	7
4.Склад робітників за рівнем освіти		0,00		0,00	0,00	-
а) з середньою освітою	1,00	4,00	1,00	4,17	-2,00	60,00
б) з середньою спеціальною освітою	20,00	80,00	19,00	79,17	-8,00	60,00
в) з вищою освітою	4,00	16,00	4,00	16,67	2,00	150,00
5. Розподіл робітників по статі		0,00		0,00	0,00	-
а) чоловіки	5,00	20,00	5,00	20,83	-7,00	68,18
б) жінки	20,00	80,00	19,00	79,17	-1,00	85,71

З таблиці 2.9 можна зробити висновок, що загальна чисельність працівників ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» зменшилася на 4% і склала у 2020 році 24 працівника. Розподіл персоналу за рівнем освіти говорить про те, що більшість працівників ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» мають середню освіту в межах 79-80%, тоді, як рівень вищої освіти складає 16%. Розподіл робітників по статі показує, що більша частина персоналу підприємства (приблизно 79-80%) - це жінки.

Аналіз продуктивності праці персоналу підприємства є складовим елементом аналізу ефективності діяльності ТОВ «СОТТА-ПЛЮС». Формули розрахунку показників продуктивності і ефективності праці були надані в другому розділі.

Аналіз продуктивності праці працівників даного підприємства представлено в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 - Аналіз продуктивності праці ТОВ «СОТТА-ПЛЮС»

Показники	2018 р.	2019 р.	2020р.	Відхилення, +,-	Темп зростання %
Середньомісячна заробітна плата 1 працівника, грн.	5086,2	5651,33	6093,75	442,42	107,83
Продуктивність праці, тис.грн.	1381,2	1411,89	2035,31	623,42	144,16
Чистий прибуток на одного працівника, тис.грн.	12,4	12,73	10,95	-1,78	86,05
Інтегральний показник ефективності праці, коеф.	1,1				

Продуктивність праці зросла за аналізованій період на 44,16%, а середня заробітна плата лише на 7,83%. В таблиці 3.10 представлено аналіз загальної ефективності використання персоналу ТОВ «СОТТА-ПЛЮС».

За проведеними розрахунками інтегральний коефіцієнт ефективності праці збільшився відносно минулого року на 10% і склав 1,1.

$$I_{пп} = 2035,31 / 1411,89 = 0,86$$

$$I_{зп} = 6093,75 / 71411,89 = 1,07$$

$$I_{пр} = 2035,31 / 1411,89 = 1,44$$

$$Кінтегр = \sqrt[3]{1,13 \cdot 1,16 \cdot 5,28} = 1,1$$

Аналіз ефективності використання персоналу підприємства повинен висвітлювати ефективність організації оплати праці на ТОВ «СОТТА-ПЛЮС». В таблиці 2.11 проведено аналіз фонду оплати праці персоналу підприємства за 2019-2020 рр.

Таблиця 2.11 - Аналіз ефективності використання фонду оплати праці на підприємстві ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» за 2019-2020 рр.

Показники	2018 р.	2019 р.	2020р.	Відхилення,+,-	Темп зростання,%
Фонд оплати праці, тис.грн.	1525,9	1695,4	1755	59,6	103,52
Продуктивність праці, тис.грн.	1381,2	1411,89	2035,31	623,42	144,16
Середньооблікова чисельність працівників, осіб.	23	25,00	24,00	-1,00	96,00
Середня зарплата працівника, грн.	5086,2	5651,33	6093,75	442,42	107,83
Рівень фонду оплати праці,%	4,32	4,80	3,39	-1,41	70,58
Прибуток на 1 гривню фонду оплати праці, грн.	0,17	0,18	0,15	-0,04	79,80
Інтегральний показник ефективності оплати праці на підприємстві (Іфоп), коеф.			1,07		

Дані таблиці 2.11 свідчать про те, що фонд заробітної плати у 2020 році відносно фонду заробітної плати 2019 року збільшився на 3,52%, але рівень фонду оплати праці знизився з 4,8 % у 2019 році до 3,39% у 2020 році – це говорить про зменшення частки витрат на оплату праці на підприємстві. Середня заробітна плата зросла на 7,83 %, а інтегральний показник ефективності оплати праці дорівнює 1,07 що більше 1 і свідчить про ефективність використання фонду оплати праці на ТОВ «СОТТА-ПЛЮС».

Велике значення для оцінки ефективності використання персоналу підприємства в умовах ринкової економіки має показник рентабельності персоналу (відношення прибутку до середньооблікової чисельності персоналу). Саме прибуток на 1 працівника підприємства має негативну тенденцію внаслідок зменшення показника прибутку [31, с.46].

Як бачимо, виконання критерію ефективності наочно підтверджує, що на даному підприємстві ефективно використовується праця. (темпи росту продуктивності праці випереджають темпи зростання середньої заробітної плати, а та в свою чергу більше темпів росту чисельності персоналу).

Продуктивність праці – динамічний показник. Продуктивність праці на підприємстві постійно змінюється під впливом безлічі чинників. Чинниками називаються рушійні сили або причини, що викликають зміни продуктивності праці. Стосовно підприємства все такого роду фактори можна підрозділити на внутрішніх і зовнішніх.

Внутрішні фактори включають рівень технічної оснащеності підприємства, енергоозброєність праці, наукову організацію праці, діючі системи стимулювання праці.

До зовнішніх факторів відносять причини, не залежні від підприємства: зміна асортименту товарів і номенклатури продукції за ринковим попитом, соціально-економічні умови праці та життєдіяльності в суспільстві, екологічні умови дії підприємства та місця цього розташування.

В таблиці 2.12 проведено дослідження впливу внутрішніх факторів на зміну продуктивності праці на ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» за період 2019-2020 років методом ланцюгових підстановок.

Таблиця 2.12 - Аналіз впливу факторів на зміну продуктивності праці працівників ТОВ «СОТТА-ПЛЮС»

Показники (фактори впливу)	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення, +/-	Вплив на продуктивність праці, +/-
Товарооборот, тис.грн.	31767,3	35297,20	48847,50	13550,30	+564,59
Середньомісячна заробітна плата, тис.грн.	5,08	5,65	6,09	0,442	+106,77
Фонд оплати праці за рік, тис.грн.	1525,9	1695,40	1755,00	+59,60	- 47,94
Продуктивність праці, тис.грн.	1381,2	1411,89	2035,31	623,42	+623,42

На зміну продуктивності праці на підприємстві ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» позитивно вплинули фактори зростання виручки підприємства, вплив цього фактору в сумі склав +564,59 тис.грн. та зростання середньомісячної заробітної плати працівників підприємства + 106,77 і негативно вплинув фактор зростання фонду оплати праці на підприємства - 47,94. Загальний вплив досліджуваних їх факторів становив:

$$\Delta \text{ПП} = 564,59 + 106,77 - 47,94 = 623,42 \text{ (тис.грн)}$$

Рівень продуктивності праці залежить від ступеню використання резервів. Резерви підвищення продуктивності – це невикористані можливості економії витрат праці, які є результатом дій тих або інших чинників (вдосконалення техніки, технології, організації виробництва і праці і ін.).

Резерви можна розглядати, як з погляду часу їх використання, так і сфери виникнення (рис. 2.5).

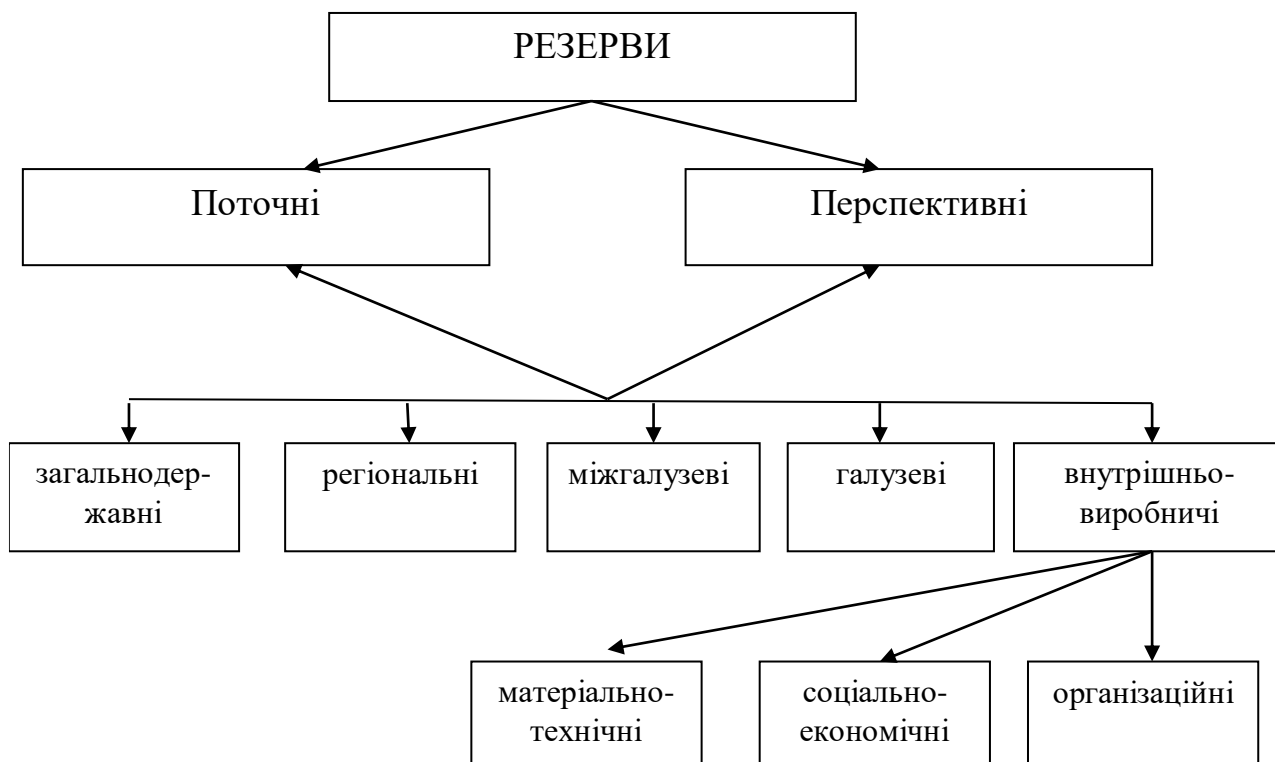


Рисунок 2.5 - Резерви підвищення продуктивності працівників підприємства [27]

За часом використання розрізняють поточні і перспективні резерви.

Поточні резерви можуть бути використані (залежно від реальних можливостей) впродовж місяця, кварталу або року.

Перспективні резерви використовуються через рік або декілька років, згідно з довгостроковими планами підприємств.

Для підвищення продуктивності праці на ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» слід розробити програму заходів, які містяться в таблиці 2.13.

Особливостями діяльності торговельного підприємства щодо резервів зростання продуктивності праці є те, що матеріально-технічні фактори, на відміну від організаційних і соціально-економічних іграють незначну роль, тому в програмі заходів ми їх не ураховували.

За розрахунками наведеними в таблиці 2.13 економічний ефект від організаційних заходів на ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» склав 187,5 тис.грн., а економічний ефект від соціально-економічних заходів склав 4826,87 тис.грн., загальний економічний ефект в сумі 5014,37 тис.грн.

Підприємству слід більше уваги приділяти підвищенню продуктивності праці виробничого персоналу та розробки системи мотивації праці для всіх категорій персоналу.

Таблиця 2.13 - План заходів щодо зростання продуктивності праці на ТОВ «СОТТА-ПЛЮС»

№п/п	Заход	Очікуєий результат	Очікуєий економічний ефект
	Організаційні заходи:		
1.	Відкриття додаткової торгової площі для реалізації екопродуктів за рахунок розширення торгівельного залу, що дозволить збільшити виручку підприємства	Розрахункове збільшення виручки підприємства на 4500 тис.грн	Продуктивність праці зросте на: $\Delta\Pi\Pi = [(48847,50+4500): 24] - 2035,31 = 187,5$ (тис.грн)
	Соціально-економічні заходи:		
2.	Преміювання виробничого персоналу (продавців) підприємства проводити в залежності від зростання продуктивності праці. За 1% зростання продуктивності праці премія становитиме 5% від місячного окладу.	Зростання продуктивності праці на 10% збільшує суму виручки на 4884,75 тис.грн. і водночас збільшує суму витрат на оплату праці продавців	$E = \Delta Vp - \Delta \sum Z\Pi_{\text{прод}}$ де $\sum Z\Pi_{\text{прод}}$ – сума приросту оплати праці продавців $E = 4884,75 - (19 \times 6,093 \times 0,05 \times 10) = 4884,75 - 57,88 = 4826,87$ (тис.грн)
	РАЗОМ:		5014,37 тис.грн.

Також зростанню продуктивності буде сприяти створення атмосфери конструктивного співробітництва, за якої кожен працівник буде зацікавлений у найбільшій реалізації своїх здібностей і бажанні отримати пошану за якісну працю.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Дослідження проведене в даній роботі дозволяє зробити наступні висновки.

Зростання продуктивності праці з погляду використання робочої сили досягається шляхом зростання складності праці і збільшення її інтенсивності. Інтенсивне відтворення робочої сили повинне супроводжуватися постійним ускладненням праці на основі вдосконалення професійно-кваліфікаційної структури робочої сили. Поглиблення процесу інтенсифікації відтворення робочої сили можливо лише на основі підвищення активної ролі економічних стосунків, відповідальності і зацікавленості учасників виробництва в здійсненні свого якісного вдосконалення.

Суть закону підвищення продуктивності праці полягає в створенні максимуму продукту при мінімальних витрат праці, і тому підвищення суспільної продуктивності праці об'єктивно сприяє прогресу людства, що відбивається на зростанні матеріального виробництва, в розвитку науки, культури, мистецтва, всіх сторін цивілізації. Кожен наступний спосіб виробництва перемагає завдяки тому, що він забезпечує більший простір для розвитку продуктивних сил суспільства, для зростання суспільної продуктивності праці.

Рівень екстенсивного використання праці показує міру її продуктивного використання і її тривалість протягом робочого дня при незмінності інших характеристик. Чим повніше використовується робочий час, чим менше простоїв та інших втрат робочого часу, і чим триваліший робочий день, тим вищий рівень екстенсивного використання праці і, відповідно, продуктивності праці. Однак зростання продуктивності праці за рахунок екстенсивних характеристик має чіткі межі: законодавчо встановлену тривалість робочого дня і робочого тижня.

Інтенсивність праці характеризує міру її напруженості й визначається кількістю фізичної та розумової енергії людини, витраченої за одиницю часу. Підвищення інтенсивності праці також має межі, а саме фізіологічні та психічні можливості людського організму. Цей показник трудового процесу має фізіологічний характер, але разом з тим, він відображає й стан соціально-трудова відносин на виробництві.

Джерелом зростання продуктивності праці, яке не має меж, є техніко-технологічне вдосконалення виробництва під дією науково-технічного прогресу. За кілька останніх десятиріч у розвинених країнах рівень екстенсивного використання праці зменшився більше ніж удвічі, інтенсивність праці не зростала, а продуктивність збільшилася в кілька разів, що проявилось у значному зростанні добробуту і рівня споживання всіх верств працюючого населення.

Підвищення продуктивності суспільної праці веде до підвищення оплати праці і реальних доходів населення. На жаль, в нашій країні в період становлення ринкових стосунків темпи зростання продуктивності праці має тенденцію до зниження.

Основні напрямки пошуку резервів росту продуктивності праці працівників підприємства можна уявити з того в якій залежності від того чи іншого показника виступає «продуктивність праці»: пряма залежність або зворотна.

Наука і практика виробили інструментарій дослідження стану діючої системи управління продуктивністю праці працівників та побудови, обґрунтування і реалізації нової системи управління продуктивністю праці на основі системи методів управління персоналом.

Під системою трудових показників слід розуміти сукупність кількісних і якісних вимірників ступеня ефективності застосування живої праці в процесі виробництва. До основних трудових показників належать: трудомісткість виробництва продукції; продуктивність праці; чисельність персоналу; фонд заробітної плати підприємства, в т.ч. за категоріями персоналу і структурними підрозділами; середня заробітна плата (середньомісячна, середньорічна по підприємству); загальний фонд робочого часу; фонд робочого часу одного середньооблікового робітника; середня тривалість робочого дня; кількість відпрацьованих днів, годин одним працівником тощо.

Продуктивність праці – важливий економічний показник, що характеризує ефективність витрат праці у матеріальному виробництві як окремого робітника, так і колективу підприємства в цілому.

На макрорівні (загальнодержавному) зростання продуктивності праці призводить до зростання валового внутрішнього та національного продукту, національного доходу, приросту фондів накопичення та споживання. Саме тому зростання продуктивності праці вирішує низку соціальних проблем, що стає особливо важливим в умовах світової економічної кризи.

На мікрорівні до показників, що характеризують продуктивність праці належать: трудомісткість виробництва продукції; виробіток; чисельність персоналу; фонд заробітної плати підприємства, у тому числі за категоріями персоналу і структурними підрозділами; середня заробітна плата (середньомісячна, середньорічна по підприємству); загальний фонд робочого часу; фонд робочого часу одного середньооблікового робітника; середня тривалість робочого дня; кількість відпрацьованих днів, годин одним працівником тощо.

В практиці роботи підприємств, результати економічної діяльності найчастіше виражаються о продукції (послуг), суми доходу та прибутку підприємства. Тому в практиці роботи підприємств найважливішими показниками ефективності виступають продуктивність і рентабельність.

Ряд економістів, які досліджували проблеми ефективності відзначали, що продуктивність є найбільш важливим показником ефективності праці і ототожнюється на виробництві доходом, що розраховується шляхом відношення обсягів виручки (товарообігу) за певний період часу до середньооблікової чисельності працівників.

ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» здійснює роздрібну торгівлю продовольчими товарами на ринку продовольчих товарів м. Маріуполя.

Мікросередовище представлене: факторами безпосереднього оточення: споживачами, конкурентами, постачальниками, маркетинговими посередниками і контактними аудиторіями і факторами внутрішнього середовища підприємства.

При дослідженні споживачів ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» використовували власні спостереження і бесіди з керівництвом і персоналом магазину. Як було з'ясовано, основні споживачі ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» - мешканці міста ТОВ Маріуполя. Для успішного функціонування магазинів необхідно систематично вивчати своїх споживачів і відповідно їхнім запитам забезпечувати вибір товарів і послуг високої якості і за доступними цінами.

Аналіз ринкових сегментів дозволив сказати, що ринковий сегмент ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» є мало привабливим (22 бали). Аналіз спроможності підприємств до ефективного функціонування на ринковому сегменті дав змогу зробити висновок, що ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» (19 бали із 30) не спроможне ефективно функціонувати.

Кількість постачальників за звітний період у порівнянні з попереднім зменшилося по таким групам постачальників за формами розрахунків за товари, як 100% передоплата (-5,2%) та частина передоплата (-1%). Найбільшу долю в загальній кількості постачальників за звітний період складає 100% передоплата (58,4%), а частинна передоплата та оплата після реалізації товарів складають по 20,8%.

Згідно отриманих даних, товарооборот в 2020 р. збільшився на 13550,3 тис. грн. Дохід від реалізації також збільшився на 2,3% за визначений період. Витрати обігу збільшились тими же темпами, що і дохід від реалізації. Прибуток від реалізації в 2020р. зменшився на 102,98 тис. грн і склав 500,89 тис. грн. Чистий прибуток також має негативну динаміку, зниження склало 55,33 тис. грн.

Загальна чисельність працівників ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» зменшилася на 4% і склала у 2020 році 24 працівника. Розподіл персоналу за рівнем освіти говорить про те, що більшість працівників ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» мають середню освіту в межах 79-80%, тоді, як рівень вищої освіти складає 16%. Розподіл робітників по статі показує, що більша частина персоналу підприємства (приблизно 79-80%) - це жінки.

Продуктивність праці зросла за аналізуємий період на 44,16%, а середня заробітна плата лише на 7,83%. В таблиці 2.12 представлено аналіз загальної ефективності використання персоналу ТОВ «СОТТА-ПЛЮС».

Фонд заробітної плати у 2020 році відносно фонду заробітної плати 2019 року збільшився на 3,52%, але рівень фонду оплати праці знизився з 4,8 % у 2019 році до 3,39% у 2020 році – це говорить про зменшення частки витрат на оплату праці на підприємстві. Середня заробітна плата зросла на 7,83 %, а інтегральний показник ефективності оплати праці дорівнює 1,07 що більше 1 і свідчить про ефективність використання фонду оплати праці на ТОВ «СОТТА-ПЛЮС».

На зміну продуктивності праці на підприємстві ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» позитивно вплинули фактори зростання виручки підприємства, вплив цього фактору в сумі скдав +564,59 тис.грн. та зростання середньомісячної заробітної плати працівників підприємства + 106,77 і негативно вплинув фактор зростання фонду оплати праці на підприємства - 47,94.

Стратегія продуктивності праці є невід'ємною частиною загальної стратегії підприємства. Ця стратегія на ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» відображає розумне сполучення економічних цілей підприємства, потреб і інтересів працівників (гідна оплата праці, задовільні умови праці, можливості розвитку й реалізації здатностей працівників і т.п.). Слід розробити умови для забезпечення балансу між економічною й соціальною ефективністю використання трудового потенціалу. Уже розроблена на підприємстві система оплати праці, що не обмежена мінімальними й максимальними розмірами й залежить від результатів роботи колективу в цілому й кожного працівника зокрема. Для окремих працівників і груп працівників установлені градації якості для того, щоб працівники могли побачити, чого вони можуть досягти у своїй роботі, тим самим, заохочуючи їх до досягнення необхідної якості.

Для підприємства ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» пропонуємо загальну модель стратегії продуктивності праці, яка враховуватиме інтереси і потреби суб'єктів господарювання (рис. А.1).

Стратегія продуктивності праці спрямована на забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства шляхом задоволення потреби у висококваліфікованих, і високомотивованих працівниках, які здатні забезпечити стійку конкурентну перевагу. Стратегічними цілями має бути не тільки досягнення певних соціально-економічних показників, а передусім, координація дій усіх структурних підрозділів на реалізацію стратегічних пріоритетів.

Реалізація мети і задач стратегії продуктивності праці можлива, якщо стратегічне управління відповідає основним принципам.

До них відносять: ефективність – за рахунок ефективного використання персоналу має забезпечуватись ефективність господарської діяльності підприємства; справедливість – наявність рівних можливостей розвитку і реалізації персоналу і задоволення соціально-економічних потреб для всіх працівників.

Шляхи підвищення продуктивності праці для ТОВ «СОТТА-ПЛЮС»:

- конкретність та зрозумілість поставленої задачі підприємством;
- залучення та заохочення кадрів при наймі;
- систематична атестація кадрів;
- інформування персоналу про досягнуті цілі;
- створення для працівників відповідних соціально-економічних та організаційно-технічних умов праці;
- матеріальне стимулювання росту професійно-кваліфікаційного рівня працівників;
- індивідуальне заохочення праці робітників;

- формування нових потреб для персоналу і пошук способів їх задоволення;
- застережні засоби (штрафні санкції), які допоможуть працівникам бути більш організованими.

Таким чином, ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» слід здійснювати продуману стратегію в питаннях продуктивності праці, спираючись при цьому на світовий і вітчизняний досвід роботи з кадрами, для цього необхідно пошук нових можливостей діяльності та розвитку підприємства, створення потенціалу для адаптації до динамічних змін внутрішніх і зовнішніх умов існування підприємства. Зміни для забезпечення підвищення ефективності використання персоналу, як найважливішого фактору досягнення конкурентних переваг підприємства в умовах постійно змінюючого сучасного ринку суб'єктів господарювання мають бути здійснені на кожному підприємстві.

До таких змін необхідно віднести розробку і впровадження системи мотивації персоналу, забезпечення безперебійних операційних процесів завдяки впровадження системи комунікацій, а також впровадження оренди прогресивних основних фондів. Слід обов'язково запровадити, так звану, культуру підприємства, розробити систему цінностей. Розвиваючі зміни доцільно провести у напрямках оптимізації структури персоналу за рахунок аутсорсингу навчання і постійного підвищення кваліфікації працівників, необхідно проводити постійний маркетинговий моніторинг і модернізацію обладнання для виробничих площ і своєчасне впровадження новітніх досягнень науково-технічного прогресу [23, с. 68].

Кожна організація має свій, тільки їй властивий організаційний стиль. У кожній фірми існує своя філософія і принципи, особливі методи розв'язання проблем і прийняття рішень, своя ділова практика, свій кодекс цінностей, що мають найбільше значення для даного підприємства, а також особлива система внутрішніх взаємин. Перераховані вище складові утворюють організаційну культуру підприємства.

Існуючу на підприємстві організаційну культуру можна визначити за наступною розповсюдженою у сучасних умовах моделлю управління організаційною культурою Чарльза Хенді (теорії культур «грецьких богів»).

Американський соціолог Ч. Хенді, аналізуючи процес поділу влади в організації, цілісні орієнтири особистості, відносини індивіда й організації, виділив чотири типи організаційної культури.

Позитивний вплив на довгостроковий стратегічний успіх підприємства має організаційна культура, заснована на етичних принципах і загальноприйнятих моральних цінностях. Моральні цінності і високі етичні стандарти позитивно вплинуть на організаційну культуру досліджуваного підприємства, а значить забезпечать ефективне його функціонування.

Приблизний кодекс системи цінностей можна представити наступним чином:

1. Ми продаємо тільки високоякісні страви.

2. Бажання гостя – закон нашого функціонування, він координатор нашої діяльності.
3. Повага співробітників та обов'язки підприємства перед своїм персоналом – залог успіху всієї організації.
4. Довгострокова основа роботи з постачальниками і споживачами.
5. Наша команда єдина у своїх цілях і стратегічних напрямках діяльності.
6. Думка кожного є дорогоцінним вкладом у загальну справу – забезпечення добробуту населення.
7. Розвиток новітніх досягнень науково-технічного прогресу – шлях до конкурентоспроможності підприємства на довгостроковій основі.
8. Тільки чесні методи конкурентної боротьби.
9. В кожній справі пріоритет чесності, співпраці, етичних норм.

На сучасному етапі розвитку ринкової економіки в цілому досліджуване підприємство ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» повинно самостійно забезпечувати свою довгострокову конкурентоспроможність за допомогою розробки виваженої стратегії продуктивності праці персоналу.

В системі заходів щодо створення ефективного механізму підвищення продуктивності праці, важлива роль належить мотивації. На досліджувальному підприємстві крім основного заробітку, як гарантованого прибутку з боку підприємства робітники ще отримують ряд премій, які відображають ефективність їх діяльності.

Премія за своїм економічним змістом відрізняється від тарифної частини заробітної платні тим, що її розмір безпосередньо залежить від кінцевих результатів роботи підприємства і тому не може бути постійно гарантованою.

Через систему преміювання стимулюється матеріальна зацікавленість робітників підприємства в покращенні якості і підвищенні прибутку.

Організація ефективної системи преміювання на підприємстві передбачає:

- забезпеченості узгодженості встановлених показників преміювання конкретним завданням, що стоять перед підприємством;
- правильний вибір вихідної бази преміювання, тобто визначення тієї норми праці, за виконання якої необхідно додаткове стимулювання;
- забезпечення безпосередньої залежності норм премії від кінцевих результатів праці і особистого трудового вкладу робітника [41, с. 97].

Джерелами коштів для преміювання є фонд заробітної плати в складі витрат підприємства, прибуток, що залишається в розпорядженні підприємства, і кошти за спеціальними системами преміювання.

В якості основних показників преміювання рекомендується передбачити:

- забезпеченість рентабельності праці;
- рост продуктивності окремим працівником.

Одноразова винагорода за підсумками роботи за рік виплачується робітникам в залежності від стажу їх праці і розміру їх середньомісячної платні.

Підсилення трудової мотивації має стати одним з пріоритетних напрямків удосконалення економічного управління. В результаті визначення проблеми

можливо визначити найбільш актуальні проблеми, рішення яких дозволить покращити взаєморозуміння у колективі і розкрити потенціал робітників. Найбільш значними причинами, що впливають на неповну самовіддачу робітників, згідно проведеного опитування основного персоналу підприємства, є незадовільнення оплатою праці і низька мотивація праці.

На основі проведеного аналізу щодо мотивації трудового потенціалу на підприємстві, можливо зробити висновки:

- протягом 2018 – 2020 років намітилась тенденція щодо збільшення обсягу фонду оплати праці.
- позитивним моментом в діяльності підприємства є перевищення темпів росту додаткової платні над темпом росту основної. Тому доцільною дією буде збільшення фонду додаткової заробітної плати за рахунок збільшення продуктивності праці.
- також необхідно приділити увагу середньомісячній заробітній платі різних категорій персоналу підприємства.

Що стосується удосконалення методів оплати праці, то сучасні фахівці з управління запропонували три нестандартних способи заохочення співробітників: продуктивний метод оплати праці, стимулювання в стилі «кафетерій», система оплати за знання і компетенцію, розглянемо більш детально кожний з них.

Продуктивний метод оплати праці. Основним принципом цього методу є надання кожній посадовій функції в виді продукту діяльності.

Кожна функція, яку виконує співробітник має свою вагу в загальній сумі наданої заробітної платні.

За невиконання або неякісне виконання кожного конкретного обов'язку знижається визначена сума.

Переваги метода: прив'язка оплати до результатів діяльності, відповідальність співробітника перед підприємством за якість і кількість своєї праці, можливість заробляти більшу кількість грошей для тих співробітників, які в цьому зацікавлені. Недоліки: ресурси на розробку самого кошторису, час керівника, яке він витрачає на оцінку ефективності праці кожного співробітника, суб'єктивізм в прийнятті результатів праці [31, с. 185].

Стимулювання в стилі «кафетерій». Основна ідея цього підходу полягає в тому, що співробітникам надається можливість вибору для себе системи заохочень і пільг із запропонованого адміністрацією списку. Таким чином, формується більш ефективна індивідуальна система стимулювання. При використанні цієї системи дуже важливо визначити фінансовий показник, адекватний для кожної конкретної категорії фахівців і встановити чітке правило щодо використання цієї системи. Обраний індивідуальний план діє, як правило, протягом календарного року, потім перелік стимулів може змінюватися.

Складності у використанні цього методу можуть полягати у тому, що використання індивідуальних стимулюючих схем потребує достатньої підготовки, чіткого обліку і налагоджених механізмів розподілу благ.

Система оплати за знання і компетенцію. Головний принцип полягає у заохоченні робітника за отримані їм додаткові знання і навички, що сприяє росту професіоналізму. Цей метод доцільний у тому випадку, коли підприємство признає, що його конкурентні переваги напряду залежать від рівня компетенції, робітників що в ньому працюють. Можливі проблеми з якими може зіштовхнутися підприємство при реалізації цієї системи: орієнтація на нові знання, а не результати роботи, погіршення соціально-психологічного клімату в колективі, визначення якості і рівня набутих знань.

В сучасних умовах підсилення матеріальної зацікавленості робітників необхідно здійснювати разом їхнє розширенням використання моральних стимулів до праці. Їх органічне комбінація – успішний метод керівництва колективом. Сила психологічного впливу матеріального стимулювання полягає у вивозі сильних емоцій у робітника, але емоції, які виникають при моральному впливі є більш сильними [31, с. 186].

Психологічний ефекти морального стимулювання полягає в тому, що через нього колектив і суспільство в цілому виражають своє відношення до особистості. До ефективних методів морального стимулювання слід віднести диферинцований підхід, визнання заслуг робітника тощо.

Таким чином, до розробки мотиваційних програм можна приступити тоді, коли чітко сформовані цінності компанії і коли вони співпадають із цінностями кожного співробітника. Запропонована система мотивації і стимулювання може бути використана на підприємстві стосовно таких категорій персоналу, як керівники, фахівці, службовці. Нами розроблена програма стимулювання цієї категорій робітників на ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» (таблиця Б.1).

Як відзначалося раніше прогресивні підприємства віддають перевагу якості, а не кількості товарів та умовам праці робітників. Нами на основі проведених досліджень розроблено Програму стимулювання виробничого та обслуговуючого робітників ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» (таблиця Б.2).

На наш погляд, можливість впровадити цей досвід на підприємстві ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» дасть можливість підвищити ефективність праці. Основними заходами цього інноваційного кроку можуть бути:

- участь робітників в управлінні працею на рівні підприємства;
- створення робочих рад з питань продуктивності і якості праці;
- впровадження системи участі персоналу у отриманому прибутку;
- участь робітників найманої праці в роботі вищих органів керівництва (за допомогою профспілки).

За розрахунками наведеними в таблиці 2.13 економічний ефект від організаційних заходів на ТОВ «СОТТА-ПЛЮС» склав 187,5 тис.грн., а економічний ефект від соціально-економічних заходів склав 4826,87 тис.грн., загальний економічний ефект в сумі 5014,37 тис.грн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аветисова А. О., Халімовська Т. С., Юрченко Ю. Ю. Економіка підприємств різних типів: навч. посіб. Донецьк.: ДонНУЕТ, 2009. 160 с.
2. Бельтоков Е. А., Бревнов А. А., Парсяк В. Н. Планирование деятельности предприятия: учеб. пособ. Харьков: Одиссей, 2006. 384 с.
3. Гарбузюк О.О. Розробка і впровадження програм управління продуктивністю праці на підприємстві. URL: http://www.confcontact.com/2009_03_18/ek1_garbuzyuk.php
4. Гринчуцький В.І., Карапетян Е.Т., Погріщук Б.В. Економіка підприємства: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 304 с.
5. Грیشнова О.А. Економіка праці та соціально-трудова відносини: підручник Київ: Знання, 2004. 356 с.
6. Головінов М. І., Протопопова В. О., Колодяжна І. В. Економіка підприємства: навч. посіб. Донецьк: ДонНУЕТ, 2010. 266 с.
7. Грیشнова О. А. Економіка праці та соціально-трудова відносини: підручник. Київ: Знання, 2009. 390 с.
8. Данилюк М. О., Планування і контроль на підприємстві: навч. посіб. Львів: «Магнолія 2006», 2009. 531 с.
9. Жолонський, Є. Фінансово-економічний аналіз бізнесу промислових компаній. Харків: Фактор, 2007. 320 с.
10. Зленко А.М. Оцінка працівників методом «360 градусів». URL: <http://www.masters.donntu.edu.ua/2013/iem/potapova/library/zlenko.pdf>
11. Іванілов О.С. Економіка підприємства: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 728 с.
12. Іванков О. Чому в Україні низька продуктивність праці? URL.: <http://www.hrd.com.ua/index.php/news/489-2012-04-06-11-26-49>
13. Красноносова О.М. Проблемы материального стимулирования персонала промышленных предприятий. *Финансы Украины*. 2002. №10. С. 48-52.
14. Колот А. М. Мотивація персоналу: підручник. Київ: КНЕУ, 2002. 337 с.
15. Кодекс законів про працю України з постатейними матеріалами / укладачі: В. С. Ковальський, Л. П. Ляшко. Київ: Юрінком Інтер, 2006. С. 98-202.
16. Костенко О.Т. Сутність та соціально-економічне значення підвищення продуктивності праці в сучасних умовах. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. URL: http://tpe.econom.univ.kiev.ua/data/2013_28/zb28_38.pdf
17. Кредисов Л., Дерев'янко О. Конкурентоспроможність України та стратегія просування її експорту на світовому ринку. *Економіка України*. 2001. № 6. С.54-61.
18. Кудінова А.В. Аналіз продуктивності праці. *Справочник економіста: искусство управления финансами*. 2009. №6. С.83-89.

19. Мазаракі А.А. та інш. Економіка торговельного підприємства: підручник / під ред. проф. Н.М.Ушакової. Київ: «Хрещатик», 2009. 800 С.
20. Макконелл К.Р., Брю С.Л. Экономикс: принципы, проблемы и политика: пер. с англ. Москва: ИНФРА-М, 2003. XXVI, 972 с.
21. Мотивация персонала как инструмент повышения стоимости компании. URL: <http://www.kadry.ru/articles/detail.php?ID=13955>
22. Мочерний С.В. Економічна енциклопедія: у трьох томах. Київ: Видавничий центр «Академія», 2002. – Т3. – 951 с.
23. Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку: монографія. Київ: КНЕУ, 2001. 227 с.
24. Про оплату праці: Закон України (зі змін. та доповн.). Київ: Ліга-Закон, 2008.
25. Ромусік Я.В. Динаміка продуктивності праці економіки України у контексті диспропорційності міжнародних порівнянь. 2011р. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/index.phpoperation>
26. Пашенко І. Н. Економіка праці та соціально-трудова відносини: навч. посіб. Львів: «Магнолія 2006», 2007. 260 с.
27. Погребняк А.Ю., Рубцов А.М. Комплекс заходів з удосконалення підвищення продуктивності праці персоналу. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2017. Вип. 19. С.228-234.
28. Портер Майкл. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / пер. с англ. Москва: Альпина Бизнес Букс, 2005. 454 с.
29. Продуктивність праці в Україні – одна з найнижчих у світі. URL.: <http://tsn.ua/groshi/produktivnist-pratsi-v-ukrayini-odna-z-nainizhchih-u-sviti.html>
30. Савицька Г. В., Економічний аналіз діяльності підприємства: навч. посіб. Київ: Знання, 2007. 668 с.
31. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2008. 351 с.
32. Смит А. Исследования о природе и причинах богатства народов. Москва: ИНФРА, 1993. 148 с.
33. Стеченко Д.М. Розміщення продуктивних сил і регіоналістика: навч. посіб. Київ: Вікар, 2002. 374с.
34. Стратегія розвитку Донецької області на період до 2027 р. URL.: <https://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/derzhavna-rehional-na-polityka/strategichne-planuvannya>
35. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій підприємства / під ред. Балабанової Л.В. Донецьк: ДонДУЕТ, 2001.180 с.
36. Основні показники соціально-економічного становище в Донецькій області: Головне управління статистики у Донецькій області. URL.: <http://www.donetskstat.gov.ua/>
37. Тарасова Н. Премия: и кнут, и пряник. *Бухгалтерия*. 2008. №36 (815). С. 38-44.
38. Толпежников Р., Пастощук О. Продуктивність праці для цілей оцінки бізнесу. *Економічний аналіз*. 2012. Вип. 11. Ч. 1. С.251-254

39. Фролова Л. В. Планирование деятельности предприятий: учеб. пособ. Донецк: ДонГУЭТ, 2005. 229 с.
40. Фролова Л.В. Логістичне управління підприємством: теоретико-методологічні аспекти: монографія. Донецьк: ДонДУЕТ, 2004. 261с.
41. Хомяков В.І., Бакум І.В. Управління потенціалом підприємства. Київ: Кондор, 2007. 400 с.
42. Чернюк Л.Г. Розміщення продуктивних сил України: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2002. 470 с.
43. Швайка М. А. Планування діяльності підприємства: навч. посіб. Львів: «Новий світ-2000», 2007. 268 с.
44. Щеголева Т.О. Продуктивність праці як макроекономічний показник. Сталий розвиток національної економіки: актуальні проблеми та механізми забезпечення: матеріали V Міжнар. наук.-практ. інтернет-конференції 27 квітня 2021 р. Кривий Ріг : ДонДУЕТ, 2021. С. 87–91.
45. Ясинська Н.А. Перетворені форми соціально-економічних відносин: практичні вимоги сучасності. *Проблеми економіки*. 2013. №4. С.268-374.