

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ НАЦІОНАЛЬНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра економіки праці та менеджменту

«До захисту в ЕК»

«До захисту допущено»

Директор інституту

Завідувач кафедри

Олег ШЕРЕМЕТ
(підпис) (ім'я та прізвище)

Тамара БЕРЕЗЯН КО
(підпис) (ім'я та прізвище)

«___» ___ 2025 р.

«___» ___ 2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА

зі спеціальності 073 «Менеджмент»
(код та спеціальності)

освітньо-професійної програми «Менеджмент персоналу»

на тему: «Заходи щодо удосконалення тайм менеджменту
підприємства»

Виконала: здобувачка 4 курсу, групи МП-4-8

Овадюк Вікторія Олександрівна _____ (підпис)

Керівник професор, д.е.н. Драган Олена Іванівна _____ (підпис)

Рецензент Ольга ПСТУХОВА _____ (підпис)
(ім'я та прізвище) (підпис)

Я, як здобувачка Національного університету харчових технологій, розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавала і не одержувала недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувачка _____
(підпис)

Київ – 2025 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра економіки праці та менеджменту

Освітній ступінь бакалавр Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Менеджмент персоналу»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри
економіки праці та
менеджменту

_____ Тамара БЕРЕЗЯНКО

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Овадюк Вікторії Олександрівни

1. Тема роботи «Заходи щодо удосконалення тайм менеджменту підприємства»
керівник роботи Драган О.І., д.е.н., професор
затверджені наказом закладу вищої освіти від 01.11.2024 р. № 928-КС
2. Строк подання здобувачем роботи 20 травня 2025 р.
3. Вихідні дані до роботи: Законодавчі та нормативні акти, аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми роботи, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».
4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
Розділ 1. Теоретичні аспекти тайм-менеджменту на підприємстві
Розділ 2. Аналіз системи тайм-менеджменту на підприємстві ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». Розділ 3. Заходи щодо удосконалення тайм-менеджменту підприємства ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».
5. Перелік графічного матеріалу
Результати дослідження знайшли відображення в 8 рисунках та 19 таблицях ілюстративного матеріалу.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 11 листопада 2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Збір та вивчення джерел інформації для написання кваліфікаційної роботи. Складання бібліографії наукових джерел	01.11.2024 р.	виконано
2	Розроблення та затвердження плану роботи керівником кваліфікаційної роботи і керівником проєктної групи	25.01.2025 р.	виконано
3	Робота над вступом до кваліфікаційної роботи	31.01.2025 р.	виконано
4	Підготовка першого розділу та подання його керівнику	29.02.2025 р.	виконано
5	Підготовка другого розділу та подання його керівнику	29.03.2025 р.	виконано
6	Підготовка третього розділу та подання його керівнику	23.04.2025 р.	виконано
7	Підготовка висновків до роботи та подання його керівнику	25.04.2025 р.	виконано
8	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	29.04.2025 р.	виконано
9	Остаточне оформлення роботи. Формування проєкту доповіді, ілюстративного матеріалу. Погодження з керівником кваліфікаційної роботи	10.05.2025 р.	виконано
10	Подання завершеної роботи на розгляд комісії з попереднього захисту	13.05.2025 р.	виконано
11	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри та подача електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат	29.05.2025 р.	виконано
12	Захист кваліфікаційної роботи	Згідно графіку захисту	

Здобувачка

_____ (підпис)

Керівник роботи

_____ (підпис)

Вікторія ОВАДЮК
(прізвище та ініціали)

Олена ДРАГАН
(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Овадюк Вікторія Олександрівна. Заходи щодо удосконалення тайм менеджменту підприємства». - Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступення бакалавр виконана на матеріалах ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2022-2024 роки.

Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків.

У 1-му розділі проаналізовано сутність поняття «тайм-менеджмент» та основні концепції. Проаналізовано, як тайм-менеджмент поєднується із нормуванням праці. Детально розглянуто зарубіжний досвід використання тайм-менеджменту на підприємстві.

Розділ 2 присв'ячений аналізу стану тайм-менеджменту на підприємстві ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». Проведено дослідження результатів господарської діяльності підприємства. Також проведений аналіз кадрового забезпечення компанії та ефективності тайм-менеджменту персоналу на підприємстві. Виявлення проблем та недоліків у системі тайм-менеджменту на підприємстві в нестабільних умовах.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи розроблено пропозиції щодо удосконалення тайм-менеджменту на підприємстві ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». Проаналізовано сучасні методики щодо удосконалення тайм-менеджменту, здійснено їхнє ранжування щодо доцільності впровадження на підприємстві. Обґрунтовано економічна ефективність запропонованих заходів щодо удосконалення тайм-менеджменту для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

Робота містить 98 сторінки основного тексту, 19 таблиць, 8 рисунків, 70 використаних джерела.

Ключові слова: тайм-менеджмент, управління часом, ефективність праці, організація робочого часу, інструменти тайм-менеджменту.

ABSTRACT

Ovadliuk Viktoriia Oleksandrivna. «Measures to Improve Time Management at the Enterprise.» – Qualification Thesis (Manuscript Form).

The qualification thesis for obtaining the bachelor's degree is based on materials from PJSC «Poltavpyvo» for the period 2022–2024.

The work consists of an introduction, three chapters, conclusions, a list of references, and appendices.

The first chapter analyzes the essence of the concept of «time management» and its main theories. It explores the relationship between time management and labor standardization. Foreign experience in applying time management practices at enterprises is examined in detail.

The second chapter is dedicated to the analysis of the current state of time management at PJSC «Poltavpyvo». It includes a study of the enterprise's economic performance, an analysis of the company's human resource capacity, and the effectiveness of employee time management. The chapter also identifies challenges and shortcomings in the time management system under unstable conditions.

The third chapter of the qualification thesis offers proposals for improving time management at PJSC «Poltavpyvo». It analyzes modern methods for enhancing time management and ranks them according to their feasibility for implementation at the enterprise. The economic efficiency of the proposed improvement measures is substantiated.

The thesis contains 98 pages of main text, 19 tables, 8 figures, and 70 sources.

Keywords: time management, time control, labor efficiency, work time organization, time management tools.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	10
1.1. Поняття, сутність та основні концепції тайм-менеджменту	10
1.2. Запровадження тайм-менеджменту у поєднанні з нормуванням праці на підприємстві.....	14
1.3. Зарубіжний досвід використання тайм-менеджменту для підвищення продуктивності.....	19
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПРАТ «ФІРМА «ПОЛТАВПИВО».....	23
2.1. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».....	23
2.2. Аналіз кадрового забезпечення та ефективності використання персоналу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»	32
2.3. Виявлення проблем та недоліків у системі тайм-менеджменту на підприємстві.....	43
РОЗДІЛ 3 ЗАХОДИ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «ФІРМА «ПОЛТАВПИВО»	48
3.1. Аналіз сучасних підходів до тайм-менеджменту та можливості їхнього впровадження на підприємстві ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».....	48
3.2. Розробка заходів щодо удосконалення тайм менеджменту підприємства ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»	55
3.3. Економічне обґрунтування запропонованих заходів щодо удосконалення тайм менеджменту для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»	62
ВИСНОВКИ.....	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	69
ДОДАТКИ.....	76

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах ведення бізнесу ефективне використання часу стає одним із ключових чинників успішної діяльності підприємства. Високий рівень конкуренції, постійні зміни ринкового середовища, необхідність швидкого прийняття рішень вимагають від керівництва підприємств раціонального підходу до організації робочого часу як керівників, так і персоналу в цілому.

Тайм-менеджмент як інструмент управління часом дозволяє не лише підвищити продуктивність праці, а й покращити організаційну культуру, знизити рівень стресу серед працівників, оптимізувати виробничі процеси та зменшити втрати часу. Незважаючи на зростання популярності концепцій управління часом, на багатьох українських підприємствах спостерігається низький рівень впровадження системного тайм-менеджменту, що призводить до втрати робочого потенціалу та зниження загальної ефективності діяльності.

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз теоретичних засад тайм-менеджменту для обґрунтування заходів щодо його удосконалення на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

Для досягнення поставленої мети кваліфікаційної роботи було визначено наступні завдання:

- дослідження теоретичних основ тайм-менеджменту на підприємстві;
- проведення аналізу стану тайм-менеджменту в ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»;
- висвітлення зарубіжного досвіду застосування тайм-менеджменту для розвитку компанії;
- обґрунтування заходів щодо удосконалення тайм-менеджменту ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»;

- оцінка ефективності впровадження запропонованих заходів та їх вплив на основні показники господарської діяльності підприємства ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»».

Об'єктом дослідження є тайм-менеджмент підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів удосконалення тайм-менеджменту підприємства ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»».

Методи дослідження. При проведенні дослідження застосовувались такі методи наукового пізнання: описовий, абстрактно-логічний (теоретичні узагальнення, формування висновків), статистично-економічних групувань (для відображення зрушень у діяльності підприємства), табличний, графічний (для наочного відображення результатів проведених розрахунків).

Інформаційне забезпечення: розробки та публікації наукових досягнень українських та зарубіжних вчених, законодавчі та нормативно-правові акти, довідково-інформаційні видання та матеріали доповідей науково-практичних конференцій, статистична звітність ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»», аналітична інформація, дані з мережі Інтернет та інша методична, навчальна та періодична література з теми дослідження.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у тому, що автором виявлені наявні переваги та недоліки в системі тайм менеджменту ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»», узагальнені та проранжировані методики удосконалення тайм-менеджменту підприємства; розроблено програму заходів щодо удосконалення тайм-менеджменту підприємства з обґрунтуванням її ефективності та впливом на основні показники діяльності товариства.

Апробація результатів. Результати дослідження були апробовані на: XV Міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Внесок молодих вчених у розбудову сучасного менеджменту підприємств» (м. Київ, 19-20 листопада 2024 р. 91 міжнародній науковій

конференції молодих учених, аспірантів і студентів «*Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті*» (м. Київ, НУХТ, 09-10 квітня 2025 р.).

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, містить 98 сторінку основного тексту, а також 19 таблиць і 8 рисунків, список використаних джерел з 70 найменувань і додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Поняття, сутність та основні концепції тайм-менеджменту

Точне походження терміну «тайм-менеджмент» складно визначити, оскільки принципи ефективного управління часом використовувалися людьми з давніх часів. Проте, як наукова дисципліна і популярний термін, тайм-менеджмент сформувався у ХХ столітті [49]. Значний внесок у розвиток тайм-менеджменту зробили такі особистості як: Френк Гілбрет і Ліліан Гілбрет (американські інженери, які вивчали рухи людини і розробили методи підвищення ефективності роботи), Петер Друкер (австрійсько-американський економіст і менеджер, який зробив значний внесок у розвиток теорії управління, включаючи тайм-менеджмент). Термін «тайм-менеджмент» став більш популярним у середині ХХ століття завдяки розвитку бізнесу і зростанню вимог до продуктивності [51].

Оскільки тайм-менеджмент – це широке поняття, яке інтерпретується по-різному, проте, можемо представити кілька загальних підходів у табл.1.1.

Таблиця 1.1

Визначення тайм-менеджменту різними науковцями

Науковець/Школа	Визначення тайм-менеджменту
1	2
Класичний підхід (Друкер, Гілбрети)	Сукупність методів і технік, спрямованих на оптимізацію використання часу для досягнення поставлених цілей.
Сучасний підхід (Кові, Аллен)	Мистецтво жити свідомо, вибираючи, на що витратити свій час і енергію. Це не просто управління часом, а управління своїм життям.
Коучинг і особистісний розвиток	Процес самопізнання і розвитку навичок, які дозволяють ефективніше використовувати свій час, досягати балансу між роботою і особистим життям.

Джерело складене автором на основі [13,50]

Підсумовуючи вище сказане поняття «тайм-менеджмент» – це вміння ефективно використовувати обмежений час для вирішення максимальної кількості задач. Ті, хто використовують тайм-менеджмент на роботі, працюють менше за тих, хто цього не робить [6, 47].

В сучасному динамічному бізнес-середовищі, де конкуренція висока, а вимоги клієнтів постійно зростають, ефективне управління часом стало одним з ключових факторів успіху підприємства. Тайм-менеджмент для підприємства сприяє:

- Підвищенню продуктивності: правильне планування дозволяє зосередитися на найважливіших завданнях та уникнути марної трати часу; ефективне використання кожної години дозволяє виконати більше завдань за той самий період; коли працівники не поспішають і мають достатньо часу на виконання завдання, ймовірність помилок зменшується [2].

- Покращенню якості послуг: завдяки чіткому плануванню, клієнти отримують послуги в обумовлені терміни; висока якість послуг і своєчасність їх надання підвищують рівень задоволеності клієнтів; дотримання обіцянок і висока якість послуг формують позитивний імідж компанії [2].

- Зниженню витрат: ефективне використання часу означає менші витрати на виконання завдань; правильне планування дозволяє раціонально використовувати ресурси компанії; чіткий розподіл завдань між співробітниками мінімізує простой та підвищує ефективність роботи [2].

- Збільшенню конкурентоспроможності: компанії, які вміють швидко реагувати на зміни ринку, мають більші шанси на успіх; ефективне використання часу дозволяє компаніям швидше освоювати нові ринки [2].

- Зменшенню стресу у співробітників: ефективне управління часом дозволяє працівникам мати більше вільного часу для відпочинку та особистого життя; коли працівники бачать результати своєї роботи і відчувають, що їх час цінується, їх мотивація зростає [2].

Тайм-менеджмент – це інструмент, який дозволяє підприємствам досягати більших висот. Він допомагає підвищити продуктивність, покращити якість послуг, знизити витрати, збільшити конкурентоспроможність та створити більш сприятливу робочу атмосферу. В сучасному світі, де час – це гроші, ефективне управління часом є необхідною умовою успіху будь-якого бізнесу [47].

Освоєння основ сучасного менеджменту – складний і багатогранний процес, який оцінюється фахівцями з різних сторін. Одні люди вважають, що менеджером потрібно народитися, а інші вважають, що менеджмент – це така наука, як фізика, біологія тощо.

У будь-якому випадку навчання менеджерів відбувається через активне навчання та самовдосконалення. Як показує статистика, багато людей, які володіють організаторським талантом, знають, як розвинути цей талант і використати його для розвитку суспільства. Професіонали в галузі менеджменту повинні вміти планувати, організовувати, координувати, мотивувати та контролювати роботу співробітників організації для досягнення конкретних цілей. Головним завданням менеджменту є створення організаційної культури, креативного та інноваційного клімату, що заохочує інновації серед працівників. Керівники різних відділів повинні стати ініціаторами технологічних та організаційних змін.

Ефективне управління часом – це мистецтво організувати свій день так, щоб досягати максимальних результатів з мінімальними витратами зусиль. Це не просто про те, як втиснути більше справ у свій день, а про те, як перетворити час з обмеженого ресурсу на потужний інструмент для досягнення ваших цілей [58].

Постановка чітких і досяжних цілей, планування, пріоритизація, організація робочого простору, делегування, використання різних технік управління часом, боротьба з прокрастинацією, регулярний перегляд своїх

результатів та збалансування роботи і особистого життя – все це складові ефективного управління часом [54].

Кожен з цих аспектів відіграє важливу роль у досягненні успіху. Постановка чітких цілей допомагає визначити напрямок руху, планування дозволяє структурувати роботу, чіткий план дій завжди принесе реальну користь у вигляді підвищення результативності. а пріоритизація – зосередитися на найважливіших завданнях, в цьому допоможе матриця Ейзенхауера, «метод жаб», закон Парето та інші техніки пріоритизації справ. Необхідно виявити і виключити всі відволікаючі і дратівливі чинники, так звані «пожирачі часу».

Ефективна організація робочого простору допомагає знизити рівень відволікання, делегування дозволяє звільнити час для більш важливих справ, а регулярний перегляд допомагає відслідковувати прогрес і вносити необхідні корективи [9].

Вміння чітко керувати часом дозволяє збільшити продуктивність, зменшує стрес, покращує якість життя, допомагає досягати цілей.

Також можна додати наступні принципи: навести ідеальний порядок на робочому місці: від файлів на комп'ютері до паперових документів. Користуватись мітками та стікерами, щоб швидко знаходити потрібну інформацію. Планувати робочий день з урахуванням біоритму співробітників: «сови» та «жайворонки» мають різну продуктивність протягом дня. Регулярно аналізувати, як ви використовуєте час, і вдосконалювати свої методи. Створювати власні правила тайм-менеджменту, які будуть працювати саме для вашого підприємства [35].

Як правило дисципліна та вміння сказати «ні» також є одним з принципів тайм-менеджменту, щоб захистити свій час і зосередитися на важливих завданнях, а без дисципліни це зробити важко [64].

Ефективне використання часу на підприємстві – це не просто бажання, а необхідність для досягнення успіху. Однак, на практиці часто виникають

різноманітні перешкоди, які заважають оптимально організувати робочі процеси.

Однією з найпоширеніших проблем є відсутність чіткої стратегії та планування. Коли немає розуміння загальної мети і кожен працює на власний розсуд, ресурси розпорошуються, а результати виявляються нижчими очікуваних. Також часто спостерігається нереалістичне планування, коли завдання ставляться без урахування реальних можливостей. Це призводить до перевантаження співробітників і, як наслідок, до зниження мотивації та продуктивності [37].

Іншою поширеною проблемою є недостатня гнучкість у плануванні. Життя динамічне, і ситуації змінюються. Якщо плани не адаптуються до нових умов, компанія ризикує втратити можливості і зазнати збитків [37].

Також варто згадати про проблему багатозадачності. Хоча багато хто вважає, що здатність виконувати кілька завдань одночасно – це ознака ефективності, насправді це часто призводить до зниження якості роботи і збільшення часу на виконання завдань.

Неефективна комунікація – ще одна поширена проблема. Коли інформація передається спотворено або запізнюється, це призводить до непорозумінь, конфліктів і затримок у роботі [37].

Недостатня мотивація співробітників також є серйозною перешкодою для ефективного управління часом. Якщо люди не бачать зв'язку між своєю роботою і загальними цілями компанії, вони будуть менш зацікавлені у виконанні завдань [37].

1.2. Запровадження тайм-менеджменту у поєднанні з нормуванням праці на підприємстві

Питання взаємозв'язку нормування праці та тайм менеджменту є вкрай актуальним. *Нормування праці* – це процес визначення раціональних витрат

часу на виробництво продукції, виконання робіт, надання послуг у певних організаційно-технічних умовах [52, с.48]. Воно допомагає встановити трудомісткість робіт та необхідну кількість працівників для їх виконання. Існують різні методи нормування праці, такі як аналітичний метод, дослідний метод, сумарні методи та метод аналогів тощо.

Тайм менеджмент використовує хронометраж – метод спостереження за діями працівників для аналізу трудових витрат, який включає фіксацію тривалості виконання окремих операцій протягом робочого дня. Цей процес дозволяє виявити нераціональні трудові прийоми, оптимізувати робочі процеси та встановити норми праці [25].

Тайм-менеджмент у поєднанні з нормуванням праці – це синергія управління робочим часом і ефективного розподілу ресурсів для підвищення продуктивності та якості праці [4]. Такий підхід дозволяє оптимізувати процеси, забезпечити досягнення цілей і підтримувати баланс між навантаженням співробітників та досягненням результатів (див. рис.1.1).

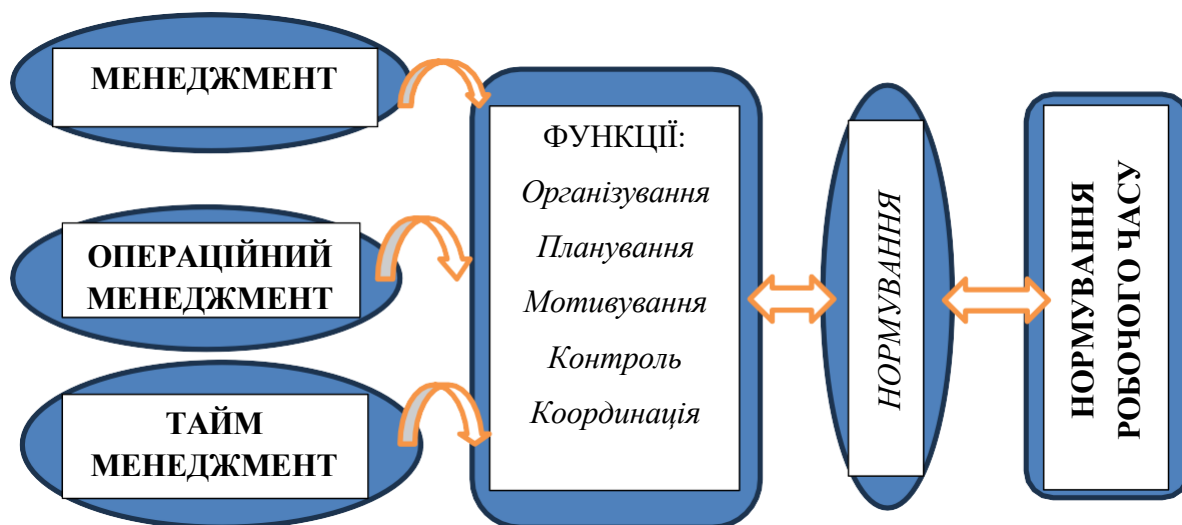


Рис. 1.1. Схема взаємозв'язку тайм менеджменту і нормування робочого часу в системі менеджменту

Джерело [43]

Кожна функція менеджменту (у тому числі, операційного менеджменту і тайм менеджменту) використовує нормування робочого часу як інструмент для отримання кінцевого результату, зокрема [18, 53, 56]:

Планування: Нормування є основою для планування, яке включає прогнозування, визначення цілей, стратегій, політики та завдань. Планування допомагає свідомо вибирати раціональні рішення щодо роботи, визначаючи, як, кому і коли її виконувати на підприємстві.

Організація: нормування спрямоване на формування керуючих та керованих систем, а також зв'язків між ними. Воно забезпечує впорядкованість технічної, економічної, соціально-психологічної і правової діяльності кожного суб'єкта господарювання.

Мотивація: нормування має вплив на мотивацію працівників як процесу щодо спонукання працівників до високопродуктивної діяльності для задоволення їхніх потреб і досягнення цілей підприємства.

Контроль: нормування допомагає встановлювати стандарти і перевіряти відповідність функціонування підприємства цим стандартам (нормам), дозволяє виявляти допущені відхилення від прийнятих управлінських рішень і визначати причини їх невиконання.

Координація: Ця функція спрямована на забезпечення пропорційного і гармонійного розвитку різних сторін об'єкту за оптимальних витрат ресурсів, що визначається за допомогою нормування.

Взаємозв'язок між тайм-менеджментом і нормуванням праці є тісним, адже обидві системи спрямовані на підвищення ефективності використання часу й трудових ресурсів у процесі виробництва або виконання завдань.

Так саме, і, тайм менеджмент використовує функцію нормування і методи нормування праці як інструменту для об'єкту – робочий час. Отже, нормування праці це більш широке поняття, воно не може бути частиною тайм менеджменту [14].

Нормування робочого часу виступає важливим процесом при оптимізації ресурсів, дотриманні трудового законодавства і покращенні якості життя працівників. Це означає, що тайм менеджмент і нормування праці доповнюють один одного в питаннях аналізу, планування, контролю за робочим часом на підприємстві [30].

Розглянемо, як саме ці два поняття поєднуються у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Напрямки тайм менеджменту і нормування праці на підприємстві

№	Напрямок	Тайм менеджмент	Нормування праці
1	2	3	4
1	<i>Оптимізація використання робочого часу</i>	дає змогу працівникам планувати свій день так, щоб продуктивно використовувати робочий час, розставляючи пріоритети й знижуючи простої.	визначає оптимальну кількість часу, необхідну для виконання певної роботи або завдання, що допомагає уникати перевитрат часу на окремі операції. Такий підхід створює баланс між часом, необхідним для якісного виконання завдання та потребою в ефективному розподілі робочих годин.
2	<i>Стандартизація процесів і покращення продуктивності</i>	сприяє формуванню особистих навичок організації часу, таких як дотримання графіків, уникнення зайвих витрат та делегування.	забезпечує стандартизацію робочих процесів на рівні організації, створюючи чіткі критерії щодо часу, необхідного для виконання різних операцій. Це дозволяє співробітникам краще планувати свій день у рамках встановлених норм, підвищуючи загальну продуктивність.
3	<i>Підвищення ефективності за рахунок аналізу витрат часу</i>	включає регулярний аналіз витрат часу на різні задачі, що дає можливість побачити, де є «часові втрати» й що можна оптимізувати	допомагає обґрунтувати, скільки часу потрібно на виконання певних операцій, виявляючи зайві витрати часу на некритичні задачі. Таким чином, комбінація цих методів дозволяє зменшити втрати часу і підвищити продуктивність.

1	2	3	4
4	<i>Планування та встановлення реалістичних строків</i>	дозволяє працівникам та керівникам більш точно розрахувати час на виконання завдань на основі індивідуальних можливостей та ресурсів.	встановлює реалістичні строки на основі об'єктивного аналізу трудомісткості процесів, що допомагає уникати надмірного навантаження та запобігати вигорянню працівників.
5	<i>Синергія для підвищення якості та ефективності</i>	Завдяки ефективному поєднанню нормування праці та тайм-менеджменту можна покращити якість роботи, адже працівники зможуть зосередитися на ключових завданнях у межах розумного часу.	Взаємне доповнення нормування і тайм-менеджменту дозволяє організації досягати результатів більш оптимальним шляхом, одночасно покращуючи якість роботи та підвищуючи мотивацію співробітників.

Складено авторами на підставі [18, 52, 63]

Запровадження тайм-менеджменту у діяльність підприємств є ключовим чинником, що впливає на загальну продуктивність та ефективність роботи. Впровадження систематичних підходів до управління часом дозволяє не лише оптимізувати робочі процеси, але й зменшити рівень стресу серед співробітників, що, в свою чергу, позитивно позначається на їхньому моральному стані та задоволеності роботою.

Основними заходами для покращення тайм-менеджменту є чітке визначення пріоритетів, складання планів і розкладів, регулярне оцінювання виконання завдань та запровадження інструментів для моніторингу часу. Важливо також навчати працівників основам тайм-менеджменту та заохочувати їх до самоосвіти в цій галузі.

Поєднання тайм-менеджменту з використанням методів нормування праці створює ефективну систему управління часом і ресурсами, спрямовану на досягнення високої продуктивності та якості роботи, підтримку рівня

мотивації співробітників та забезпечення розвитку організації [23].

Тісний взаємозв'язок нормування праці і тайм менеджменту може сприяти підвищенню продуктивності та ефективності використання робочого часу за рахунок скорочення непродуктивних втрат в операційній діяльності підприємства. Керівництву підприємств важливо правильно використовувати їхні переваги у комплексі для досягнення найкращих соціально-економічних результатів, підвищуючи конкурентоспроможність і забезпечуючи сталий розвиток.

1.3. Зарубіжний досвід використання тайм-менеджменту для підвищення продуктивності підприємства

Хоча зарубіжні компанії активно переймають зарубіжний досвід, кожна з них адаптує методи тайм-менеджменту під свої особливості та потреби.

На приклад, Google, як одна з найбільших та найінноваційніших технологічних компаній світу, має багатий досвід в організації роботи та управління часом. Компанія активно використовує різноманітні методи тайм-менеджменту, щоб забезпечити високу продуктивність своїх співробітників та ефективність розробки продуктів. Швидкий темп розробки, глобальна команда та постійний пошук нових ідей вимагають від співробітників високої ефективності та чіткого планування [46, 48].

Компанія широко застосовує Agile-методології (Scrum, Kanban), відстеження часу, систему OKRs, гнучкий графік роботи та надає співробітникам можливість присвячувати частину робочого часу власним проектам. Як результат – висока продуктивність, інновації та задоволеність співробітників [46].

Досвід Google демонструє, що ефективний тайм-менеджмент є ключовим фактором успіху будь-якої компанії. Застосування гнучких підходів, фокус на результатах та залучення співробітників дозволяють

підвищити продуктивність, інноваційність та задоволеність співробітників [46].

Як один з лідерів світової ІТ-індустрії, Microsoft має багаторічний досвід в організації ефективної роботи та раціонального використання часу. Компанія, яка створила такі відомі продукти як Windows та Office, постійно вдосконалює свої внутрішні процеси, включаючи управління часом [38].

Тайм-менеджмент сприяє швидкому темпу розвитку технологій, глобальна присутність та постійна потреба в інноваціях вимагають від кожного співробітника максимальної ефективності та вміння правильно розподіляти свої ресурси [5, 10].

Щоб досягти цих цілей, Microsoft використовує широкий спектр інструментів та методів тайм-менеджменту. Одним з ключових є застосування Agile-методологій, таких як Scrum та Kanban. Ці підходи дозволяють компанії швидко адаптуватися до змін, забезпечувати високу якість продуктів та задовольняти потреби клієнтів [38, 68].

Крім того, Microsoft активно використовує різноманітні інструменти для відстеження часу, що дозволяє аналізувати продуктивність команд, виявляти вузькі місця в робочих процесах та вносити необхідні корективи. Компанія також широко застосовує систему OKRs (Objectives and Key Results), яка допомагає співробітникам фокусуватися на досягненні стратегічних та операційних цілей [38, 68].

Важливу роль в організації роботи відіграє внутрішній інструмент Microsoft Project. Цей потужний інструмент дозволяє планувати завдання, відстежувати прогрес, співпрацювати в команді та ефективно управляти ресурсами [38, 69].

Гнучкість є ще одним важливим аспектом тайм-менеджменту в Microsoft. Компанія пропонує своїм співробітникам різноманітні варіанти гнучкого графіка роботи, що дозволяє краще балансувати професійне та особисте життя.

Результати застосування таких підходів очевидні. Microsoft демонструє високу продуктивність, постійно випускає інноваційні продукти та створює комфортні умови роботи для своїх співробітників.

Досвід Microsoft доводить, що ефективний тайм-менеджмент є ключовим фактором успіху будь-якої компанії. Застосовуючи подібні підходи, ви зможете підвищити продуктивність своєї команди, покращити якість роботи та досягти поставлених цілей.

Як одна з найбільших соціальних мереж у світі, Facebook має колосальний досвід у керуванні часом та ефективністю своїх співробітників. Постійна еволюція платформи, впровадження нових функцій та масштаби компанії вимагають від команди високої продуктивності та злагодженої роботи [46, 69].

Швидкі зміни в індустрії, глобальна команда та величезні обсяги даних, з якими працює Facebook, роблять ефективний тайм-менеджмент ключовим фактором успіху. Компанія використовує широкий спектр інструментів та методів для оптимізації робочих процесів. Серед них – Agile-методології, відстеження часу, система OKRs, гнучкий графік роботи та різноманітні інструменти для співпраці [46, 69].

Результати застосування таких підходів очевидні: швидкий розвиток платформи, висока якість продуктів та задоволеність співробітників.

Фокус на результатах, гнучкість, командну роботу та використання сучасних інструментів. Досвід Facebook демонструє, що ефективний тайм-менеджмент – це не просто модний тренд, а необхідність для будь-якої компанії, яка хоче досягти успіху в динамічному світі [46, 69].

Аналізуючи досвід успішних компаній, таких як Google, Microsoft та Facebook, можна побачити, що ефективне управління часом є ключовим фактором їх успіху. Ці компанії фокусуються на результатах, проявляють гнучкість, активно співпрацюють в командах, автоматизують рутинні завдання і дбають про баланс роботи та особистого життя своїх співробітників.

Українські підприємства, хоча й роблять кроки у напрямку впровадження методів тайм-менеджменту, все ж стикаються з певними викликами. Серед них – недостатня культура планування, відсутність гнучкості, проблеми з комунікацією, недостатня автоматизація та брак культури безперервного навчання [33, 8].

Щоб наздогнати світові тренди, українським компаніям варто впроваджувати системи планування, культивувати гнучкість, інвестувати в розвиток комунікацій, автоматизувати рутинні процеси та створювати середовище для постійного навчання співробітників.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПРАТ «ФІРМА «ПОЛТАВПИВО»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» – це одне з найбільших і найвідоміших пивоварних підприємств України. Компанія має тривалу історію, яка сягає 1965 року, коли було побудовано Полтавський пивоварний завод. За цей час «Полтавпиво» стало синонімом якісного українського пива, завоювавши популярність як в Україні, так і за її межами [33].

Детальна характеристика діяльності підприємства наведена у табл.2.1.

Таблиця 2.1

Юридично-економічний профіль ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

<i>Характеристика</i>	<i>Інформація</i>
<i>1</i>	<i>2</i>
Повна назва підприємства	Приватне акціонерне товариство «Фірма «Полтавпиво»
Скорочена назва підприємства	ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»
Дата реєстрації підприємства	20.01.1992
Серія і номер свідоцтва про державну реєстрацію юридичної особи	Б No 239621
Ідентифікаційний код юридичної особи	05518768
Адреса підприємства	Україна, м. Полтава, вул. Європейська, 160)
Код ЄДРПОУ	05518768
Основний вид діяльності	11.05 - Виробництво пива 11.07 - Виробництво безалкогольних напоїв 11.03 - Виробництво сидру та інших плодово-ягідних вин
Організаційно-правова форма підприємства	Акціонерне товариство
Розмір статутного капіталу	67 416 310,50 грн

Джерело складене на основі [26]

ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» є юридичною особою, створеною з метою отримання прибутку шляхом виробництва та реалізації пива, безалкогольних напоїв та інших напоїв. Компанія веде самостійну господарську діяльність на ринку, дотримуючись вимог чинного законодавства.

З 24 лютого 2022 року, з початком дії воєнного стану, було заборонено продаж алкогольних напоїв і Товариство не мало можливості здійснювати свою діяльність [39]. З 19 березня 2022 року дозвіл було отримано, але була низка значних збоїв і проблем [32]. Зокрема, це:

1. Виробництво та продажі. Виникли труднощі по поставках деяких видів сировини та допоміжних матеріалів, які отримувались від постачальників, що знаходяться на тимчасово недоступних територіях або зазнали бомбардувань (Сумська, Київська, Харківська, Запорізька, Миколаївська області) та відсутності альтернативних постачальників. Також були логістичні проблеми, спричинені пошкодженням інфраструктури шляхів. Хоча підприємство продовжує комерційні продажі продукції в Україні, експортні продажі Компанії тимчасово були припинені через закриття портів. Крім того, через активні бойові дії в деяких регіонах країни були й продовжують бути суттєві порушення внутрішніх поставок продукції та її продаж. Підприємство доклало всіх зусиль, щоб якнайшвидше повернутися до повномасштабного виробництва [34].

2. На початку війни були знищені запаси та склади у деяких покупців та був обмежений доступ до складів на певних територіях [34].

3. Нестача персоналу і спеціалістів. У зв'язку з проведенням загальної мобілізації, деякі працівники були призвані на військову службу до лав ЗСУ, або пішли добровольцями до територіальної оборони. Значна кількість кваліфікованих працівників, що мають неповнолітніх дітей, переїхали у більш безпечні райони на заході України, або за межі країни [11].

Усі перераховані операційні проблеми і збої продовжуватимуть впливати на фінансовий стан та результати діяльності Товариства. Такі

обставини, як воєнний стан, майже унеможлиблюють нормальне функціонування бізнесу. Через невизначеність та нестабільність ситуації, в будь-який момент може вийти з ладу серверне та мережеве обладнання, зникнути Інтернет і зв'язок з віддаленими користувачами по причині відключення електропостачання, а також може відбутися спроба проведення кібератаки для викрадення корпоративних даних [39].

Держава здійснює підтримку бізнесу в цих умовах, в тому числі шляхом зниження податкового навантаження [19].

Майбутня стабільність економіки в значній мірі залежить від успішності та ефективності економічних, фінансових та монетарних заходів, що будуть здійснюватися урядом України.

Попри всі негаразди, підприємство продовжує працювати задля підтримки економіки країни, свого бізнесу та споживачів.

Наприкінці лютого 2022 року державою було введено заборону на продаж алкогольних виробів і пива [19], що призвело до зупинки виробництва. Керівництвом було розроблено план щодо переходу на виробництво безалкогольних напоїв. Але в середині березня 2022 року заборону на продаж пива було знято і виробничі потужності стали відновлювати своє завантаження [33].

В другій половині 2022 року і пізніше, підприємство працювало стабільно. Їм вдалося зберегти виробничі потужності і збільшити обсяги виробництва і продажів в цих складних умовах в 2 рази. Основна сировина для виробництва, а саме – вода із власних артезіанських скважин, отримується із джерел, які розташовані на території заводу. Розрахунки за продукцію здійснюються вчасно.

Управління ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» розподілено між кількома органами: загальні збори акціонерів приймають стратегічні рішення, наглядова рада контролює діяльність правління, а генеральний директор

організовує виконавчу роботу. Ревізійна комісія здійснює фінансовий контроль [26].

Генеральний директор ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» є вищим виконавчим органом підприємства та несе повну відповідальність за його діяльність [11].

Основні функції та повноваження:

- Стратегічне планування: формує довгострокову стратегію розвитку підприємства з урахуванням ринкових тенденцій, конкурентного середовища та внутрішніх можливостей; визначає основні цілі та завдання підприємства, розробляє плани їх досягнення, забезпечує інтеграцію стратегічних цілей у всі аспекти діяльності підприємства [11].

- Операційне управління: організовує поточну виробничо-господарську діяльність підприємства; забезпечує ефективне використання виробничих потужностей, ресурсів та персоналу; контролює якість продукції та дотримання технологічних процесів, взаємодіє з постачальниками, клієнтами та іншими контрагентами [11].

- Фінансове управління: забезпечує формування та виконання фінансового плану підприємства; контролює фінансові потоки, витрати та доходи; приймає рішення щодо інвестицій та фінансування; забезпечує фінансову стабільність підприємства [11].

- Управління персоналом: формує структуру та штатний розпис підприємства; відповідає за підбір, навчання та розвиток персоналу; оцінює ефективність роботи працівників та здійснює заходи щодо мотивації, забезпечує дотримання трудового законодавства [11].

Крім того, генеральний директор:

- несе персональну відповідальність за виконання покладених на нього завдань;
- організовує роботу колегіальних органів управління підприємства (наглядової ради, правління тощо);

- забезпечує виконання рішень загальних зборів акціонерів;
- співпрацює з іншими органами управління підприємства для досягнення спільних цілей [11].

До посадових обов'язків працівників бухгалтерії відносяться: ведення бухгалтерії на підприємстві; участь у розробці та подальших заходах, безпосередньо спрямованих на раціональне і правильне використання ресурсів; участь у здійсненні економічного аналізу фінансової та господарської діяльності підприємства [11].

До посадових обов'язків працівників фінансово-економічного відділу відносяться: складання на підставі даних бухгалтерського обліку фінансову та бюджетну звітності, а також державну статистичну, податкову та іншу звітність (декларації) в порядку, встановленому законодавством; своєчасно та в повному обсязі перерахування податків і зборів (обов'язкові платежі) до відповідних бюджетів [26].

Відділ маркетингу та збуту відповідає за:

- маркетингові дослідження: визначення перспектив ринку, аналіз конкурентів, вивчення споживчих уподобань.
- Розробку стратегії збуту: планування та реалізація стратегій збуту, включаючи вибір каналів дистрибуції та цільових аудиторій.
- Аналіз ефективності: оцінку ефективності маркетингових кампаній та збутової діяльності.
- Розробку нових продуктів та ринків: пошук нових можливостей для бізнесу, аналіз нових ринків та розробка відповідних стратегій.

Структура управління ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» зображена на рис. 2.1.[26]

Організаційна структура ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» станом на 31.12.2024

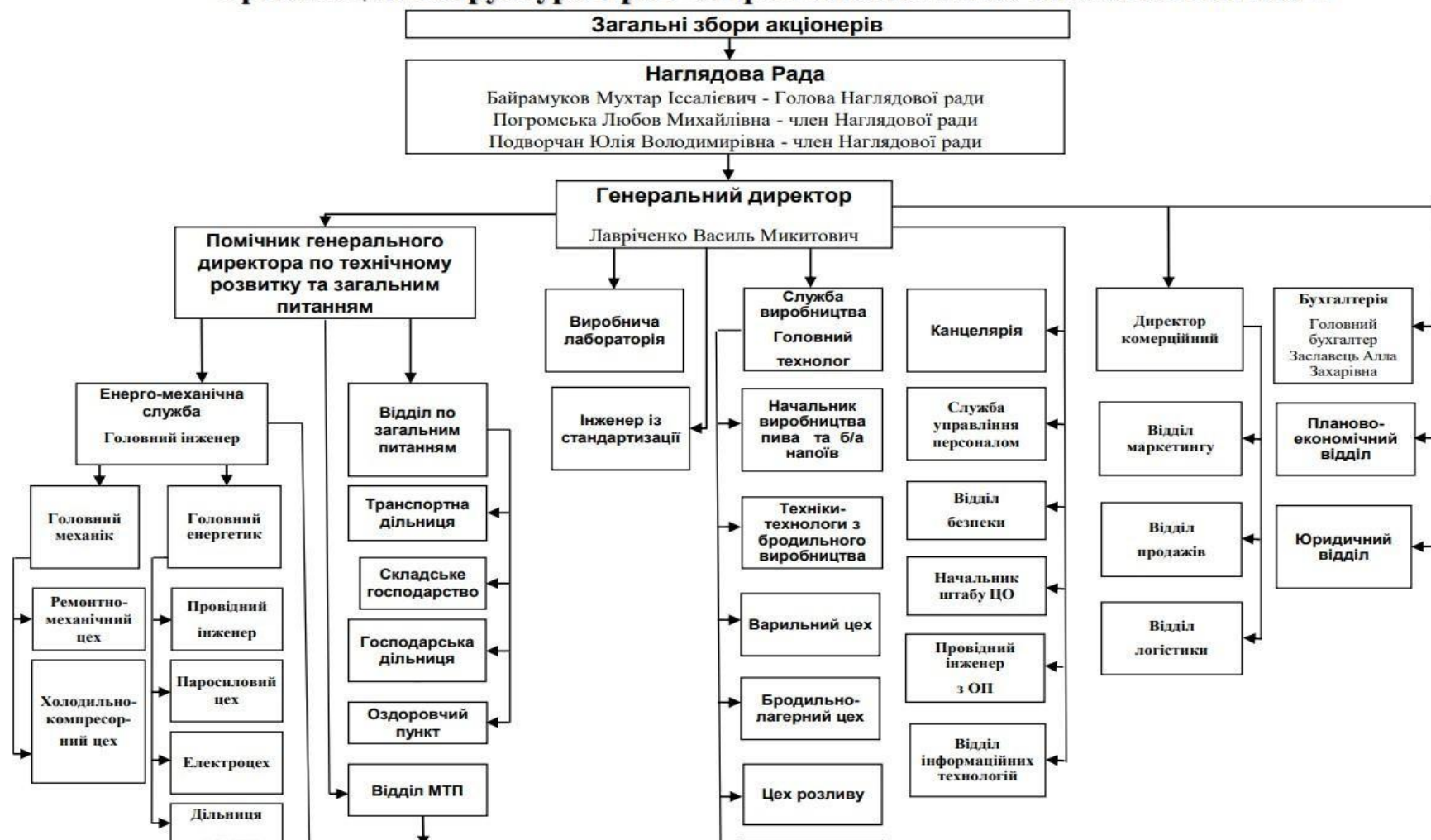


Рис. 2.1. Організаційна структура управління ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»
Джерело [26]

Виробнича структура підрозділу включає в себе цехи основного виробництва, допоміжні цехи та обслуговуюче господарство. До основного виробництва належать: солодова дільниця, варочний відділ, фільтрувальна дільниця, бродильно-лагерний відділ, цех розливу пива в пляшки, цех розливу пива в КЕГбої, цех хмільних екстрактів. До допоміжних цехів належить: лабораторія, ремонтно-механічний цех, холодильно-компресорний відділ, парокотельня. До обслуговуючого господарства належить: тарна дільниця, транспортна дільниця, склад готової продукції, зерносклад [45].

Виходячи з інформації наведеної в офіційній фінансовій звітності підприємства ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», можна описати його ключові техніко-економічні характеристики за період 2022-2024 рік. Результати розрахунків наведені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

**Основні техніко-економічні показники діяльності підприємства
за 2022-2024 роки**

№	Показник	2022	2023	2024	Відхилення 2024/2023	
					Абсолютн є: +;-	Відносне, %
1	2	3	4	5	6	7
1	Доход від реалізації продукції, (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	797730	813541,2	894819,6	81278,4	9,99%
2	Чистий дохід від реалізації продукції, (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	664775	677951	745683	67732	9,99%
3	Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	284	276	273	-3	-1,09%
3,1	в тому числі ПВП	269	257	255	-2	-0,78%
4	Середньорічна вартість основних виробничих засобів, тис. грн	171310	170049	189228	19179	11,28%

1	2	3	4	5	6	7
5	Фонд оплати праці штатних працівників , тис. грн.	67166	75314	86946	11632	15,44%
6	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) тис. грн..	434744	466190	504696	38506	8,26
7	Валовий прибуток(збиток)	230031	211761	240987	29226	13,80
8	Інші операційні доходи	18996	26122	29513	3391	12,98
9	Адміністративні витрати, тис. грн	21602	22729	2756	-19973	-87,87
10	Інші операційні витрати, тим. грн..	55119	28997	68908	39911	137,64
11	Витрати на збут, тис. грн	66511	76488	88291	11803	15,43
12	Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції, тис. грн	577976	594404	664651	70247	11,82
13	Фінансовий результат від операційної діяльності:прибуток (збиток), тис. грн	105795	109669	85735	-23934	-21,82
14	Чистий прибуток (ЧП) (збиток), тис. грн.	81457	84385	58953	-25432	-30,14
15	Продуктивність праці тис.грн/осіб	2471,28	2637,94	2924,24	286,30	10,85
16	Середньомісячна заробітна плата штатного працівника, грн	19708,33	22739,73	26540,29	3800,55	16,71
17	Фондоозброєність грн	603,20	616,12	693,14	77,02	12,5
18	Рентабельність діяльності, %	14,09	14,19	8,87	-5,33	x
19	Рентабельність продукції,%	52,91	45,42	47,74	2,32	x
20	Ефективність персоналу, тис.грн.	286,82	305,74	215,94	-89,79	-29,4

Джерело складене на основі додатків

Аналізуючи фінансові підсумки підприємства за період з 2022 по 2024 роки, можна відзначити цікаву картину. З одного боку, доходи від продажу продукції та чистий дохід показали приємне зростання майже на 10%, що, безумовно, є добрим сигналом щодо динаміки збуту. Собівартість продукції також зросла, але темпи її зростання були дещо нижчими за зростання доходів, що позитивно позначилося на валовому прибутку, який збільшився майже на 14%.

Щодо персоналу, то кількість працівників дещо зменшилась (трохи більше ніж на 1%), проте фонд оплати праці помітно зріс – більш ніж на 15%. Це явно вказує на підвищення рівня заробітних плат, що підтверджується і зростанням середньомісячної зарплати майже на 17%.

Основні засоби підприємства протягом цього періоду зросли в середньорічній вартості на понад 11%, а показник фондоозброєності збільшився ще більше – на 12,5%. Ймовірно, це пов'язано з оновленням або модернізацією виробничих потужностей.

Цікава ситуація склалася з витратами. Адміністративні витрати показали вражаюче скорочення – майже на 88%. Це може бути результатом вдалої оптимізації або змін в обліковій політиці. Однак, водночас, інші операційні витрати несподівано зросли аж на 137,64%, що виглядає досить тривожно. Витрати на збут також збільшились, але значно менше – на 15,43%.

На жаль, такі зміни у витратах негативно вплинули на кінцеві фінансові результати. Операційний прибуток зменшився майже на 22%, а чистий прибуток – більш ніж на 30%. Відповідно, рентабельність діяльності суттєво знизилась – з 14,19% до 8,87%, що говорить про зниження загальної ефективності роботи підприємства. При цьому рентабельність продукції майже не змінилася, а от рентабельність персоналу впала.

Є й позитивний момент – продуктивність праці зросла майже на 11%, що є безперечно гарною новиною для підприємства.

Підсумовуючи, можна сказати, що підприємство демонструє зростання багатьох ключових фінансових показників, але значне падіння рентабельності

та чистого прибутку є серйозним сигналом. Очевидно, необхідно провести глибокий аналіз структури витрат, особливо тих самих «інших операційних витрат», і зосередитися на підвищенні загальної ефективності діяльності. Подальша оптимізація витрат та зусилля, спрямовані на підвищення ефективності виробництва та збуту, можуть стати ключем до покращення фінансових результатів.

2.2. Аналіз кадрового забезпечення та ефективності використання персоналу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

Ефективне функціонування «Полтавпиво» безпосередньо залежить від професійної роботи кадрової служби, яка відповідає за залучення, розвиток та утримання кваліфікованих фахівців. Департамент управління персоналом є самостійним структурованим підрозділом ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». У своїй діяльності департамент керується законодавством України, Статутом товариства наказами Генерального директора. Керівництво департаментом здійснює начальник Служби управління персоналом Товариства [12].

На посаду начальника служби з управління персоналом призначається фахівець, який має вищу освіту і стаж роботи з управління персоналом на інженерно-технічних і керівних посадах не менше трьох років. Начальник служби:

- здійснює керівництво. Службою управління персоналом, розподіляє роботу серед співробітників і несе персональну відповідальність за виконання завдань, покладених на департамент.
- Забезпечує контроль за виконанням затверджених керівництвом товариства наказів і розпоряджень, що відносяться до роботи Служби.
- Організовує роботу з підвищенням кваліфікації співробітників служби.

Склад служби, структура її підрозділів і їх підпорядкованості представлені на рис. 2.2.



Рис. 2.2. Структура Служби управління персоналом ПрАТ «Фірма
«Полтавпиво»

Джерело: [34]

Задачі департаменту управління персоналом [12,33]:

- забезпечувати комплектування Товариства висококваліфікованими кадрами робітників, службовців і фахівців необхідних професій, спеціальностей і кваліфікацій у відповідності з метою, стратегією та профілем виробництва, змінами зовнішніх і внутрішніх умов його діяльності, формувати і вести банк даних про кількісний та якісний склад кадрів.
- Розробляти і впроваджувати якісні системи підбору, оцінки, розвитку та мотивації персоналу і з їх допомогою домагатися максимальної віддачі у праці від кожного працівника.
- Брати участь в розробці кадрової політики і проведенні стратегічного планування Товариства.
- Проводити роботу з удосконалення науково-методичного забезпечення кадрової роботи, її матеріально-технічної та інформаційної бази, впроваджувати сучасні методи управління кадрами з використанням автоматизованих систем і автоматизованих робочих місць працівників Служби, створювати банк даних про персонал Товариства, своєчасно його оновлювати, оперативно надавати необхідну інформацію користувачам.
- Сприяти підвищенню ефективності роботи Товариства за рахунок розробки та проведенні якісної системи підвищення кваліфікації персоналу.

- Здійснювати внутрішнє переміщення кадрів, планування кар'єрного росту персоналу з метою забезпечення максимальної віддачі в роботі від кожного співробітника.
- Організувати проведення атестації працівників Товариства її методичне і інформаційне забезпечення, брати участь в аналізі результатів атестації, розробці методів реалізації рішення атестаційних комісій, визначати коло працівників, які повторно підлягають атестації.
- Розробляти методи зміцнення трудової дисципліни, зменшення плинності кадрів, втрат робочого часу, контролювати його виконання.
- Забезпечувати своєчасне надання встановленої звітності з обліку штатного складу і роботи з кадрами.
- Сприяти розпитку корпоративної культури товариства.
- Організувати роботу щодо обробки персональних даних працівників підприємства в базі персональних даних «Працівник» та захисту їх від незаконної обробки та незаконного доступу до них [15].

Функції служби управління персоналом:

- організація та контроль кадрового діловодства в товаристві.
- здійснення прийому на роботу, переведення і звільнення працівників товариства у відповідності до чинного законодавства України;
- формування кадрових наказів з персоналу товариства;
- формування та ведення особових справ співробітників товариства. заповнення особових карток;
- облік, зберігання, ведення та видача трудових книжок працівникам товариства.
- сприяння в оформленні документів для призначення пенсій співробітників товариства.
- участь в організації та контролі за дотриманням трудового законодавства в товаристві,
- формування та надання у відповідні державні установи поточних та річних звітів по кадровому складу, згідно з типових державних форм звітності;

- визначення страхового трудового стажу та виконання відповідних записів у листах тимчасової непрацездатності;
- оформлення договорів про повну матеріальну відповідальність з працівниками товариства;
- контроль своєчасного формування і зберігання контрольних примірників Посадових інструкцій і Положень про структурні підрозділи;
- пошук та підбір персоналу;
- формування кадрового резерву, організація процесу розвитку кар'єри;
- впровадження та супровід системи атестації персоналу,
- впровадження та супровід системи мотивації персоналу.
- розробка і проведення внутрішньосистемних тренінгів для співробітників товариства;
- організація та участь у проведенні внутрішньосистемних семінарів;
- планування та організація зовнішнього підвищення кваліфікації персоналу;
- здійснення обробки персональних даних працівників підприємства в базі персональних даних «Працівники» в частині особових справ працівників, особових карток працівників, наказів про прийняття на роботу та переведення, звітів, що містять персоніфіковані дані працівників, електронної бази даних «Кадри»;
- здійснення контролю за виконання відповідних функцій керівниками структурних підрозділів, відповідальних за організацію робіт з обробки персональних даних та їх захисту в частині окремих складових бази персональних даних «Працівники» [11];

Переваги та недоліки кадрової служби в ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» [24]:

Переваги:

- компанія має багаторічний досвід роботи, що дозволяє накопичувати знання та вміння у сфері управління персоналом;

- як велике підприємство, «Полтавпиво» забезпечує стабільність працевлаштування і може пропонувати широкий спектр соціальних гарантій;
- компанія може надавати співробітникам можливості для професійного зростання та розвитку кар'єри.

Недоліки:

- великі підприємства часто страждають від надмірної бюрократії, що може ускладнювати прийняття рішень і гальмувати розвиток;
- можлива консервативність у підходах до управління персоналом, що може ускладнювати адаптацію до змін;
- між підрозділами компанії може існувати внутрішня конкуренція за ресурси, що може негативно впливати на роботу кадрової служби.

Одна з основних передумов успішного функціонування будь-якого підприємства – це ефективне управління персоналом [28]. Саме від структури та складу трудового колективу залежить його здатність конкурувати на ринку, швидко адаптуватися до змін та впроваджувати інновації. З метою кращого розуміння кадрової ситуації на ПрАТ «Фірма «ПолтавПиво» здійснено аналіз структури працівників, результати якого наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Склад та структура працівників підприємства ПрАТ «Фірма «ПолтавПиво» за 2022-2024 роки

№	Показник	2022		2023		2024		Відхилення	
		осіб	%	осіб	%	осіб	%	абсолютне, +/-, осіб	структурні зрушення, п.п.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Середньооблікова кількість штатних працівників:	284	100,0	276	100,0	273	100,0	-3,00	0
2	Непромисловий персонал	15	5,28	19	6,88	18	6,59	-1,00	-0,29

Продовження табл..2.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3	ПВП, всього	269	94,72	257	93,12	255	93,41	-2,00	0,29
3.1	Управлінський								
3.1.1	- спеціалісти	14	4,93	13	4,71	12	4,40	-1,00	-0,31
3.1.2.	- керівники	23	8,10	20	7,25	19	6,96	-1,00	-0,29
3.1.3.	- службовці	24	8,45	25	9,06	25	9,16	0,00	0,10
3.2.	Виробничий:								
3.2.1.	- робітники	148	52,11	145	52,54	145	53,11	0,00	0,58
3.2.2.	-інший персонал (молодші обслуговуючі працівники, учні)	60	21,13	54	19,57	54	19,78	0,00	0,22

Джерело складене на основі додатки

Якщо подивитися на фінансові показники підприємства за останні кілька років, можна помітити досить цікаву картину. Доходи від продажів продукції зросли майже на 10%, що, звісно, радить – значить, попит на продукцію не падає, а навпаки, трохи зростає. Чистий дохід також підвищився на такий самий відсоток, і це добре.

Однак не всі новини позитивні. Собівартість продукції теж збільшилася, хоча й не так стрімко – на 8,26%. Але оскільки доходи ростуть швидше, ніж витрати, валовий прибуток все ж зріс приблизно на 14%.

Цікаво, що кількість працівників скоротилася трохи менше ніж на 1%, а от фонд оплати праці виріс майже на 15,5%. Це явно говорить про те, що зарплати стали вищими – справді, середньомісячна зросла майже на 17%.

Щодо основних засобів, то їхня середньорічна вартість збільшилася на 11%, а фондоозброєність – навіть на 12,5%. Мабуть, компанія активно модернізує обладнання або закуповує нову техніку.

З витратами справа склалася по-різному: адміністративні витрати раптово впали майже на 88%, що дуже суттєво. Можливо, тут справа в оптимізації процесів або зміні політики обліку. Однак інші операційні витрати, навпаки, стрімко пішли вгору – на 137%, що виглядає тривожно. Витрати на

збут теж зросли, правда, не так стрімко – на 15%.

Фінансовий результат від операційної діяльності втратив 22%, а чистий прибуток – аж 30%. Рентабельність загалом впала з 14% до 9%, і це явно сигнал тривоги. Хоча рентабельність продукції трохи підросла, ефективність використання персоналу впала.

Продуктивність праці, до речі, збільшилася майже на 11% - це безумовно добре і свідчить про те, що кожен співробітник тепер «виробляє» більше.

Узагальнюючи, бачимо, що підприємство розвивається, але не все гаразд. Потрібно уважно подивитися на структуру витрат, особливо на ті самі інші операційні, і подумати, як покращити ефективність не тільки виробництва, а й збуту. Оптимізація витрат залишається актуальним завданням.

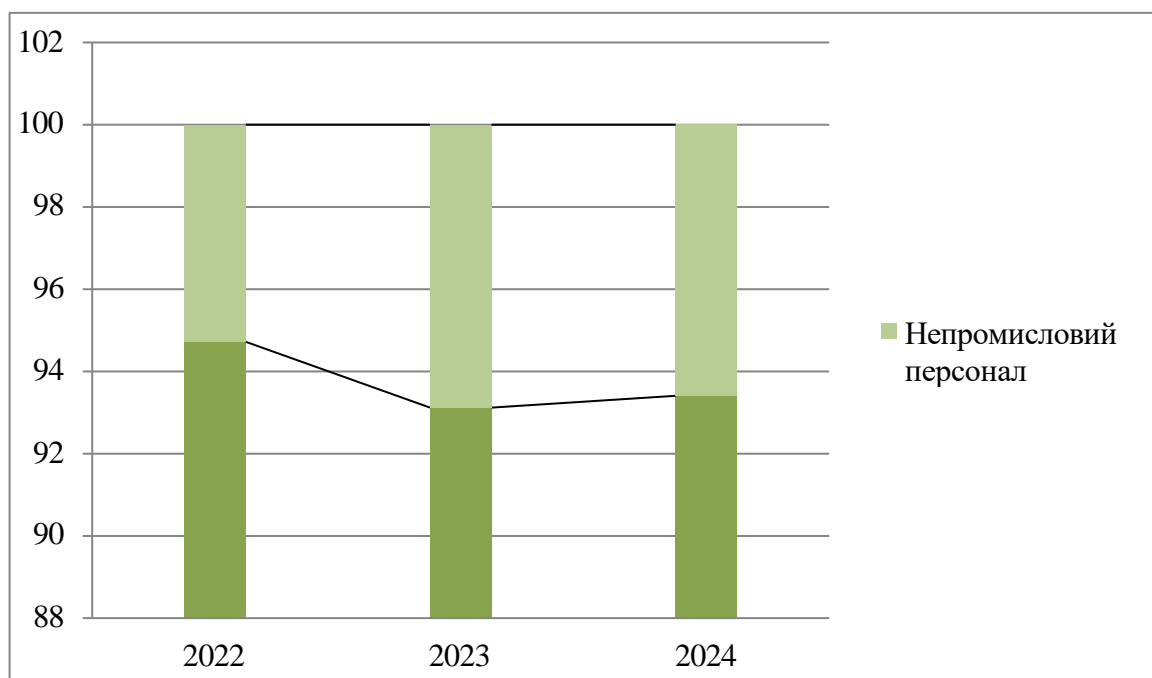


Рис. 2.3. Структури працівників підприємства ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2022-2024 роки

Джерело [34]

Незважаючи на те, що жінки сьогодні займають все більш помітні позиції в суспільстві, питання гендерної рівності на ринку праці

залишається досить гострим.. Досліджуємо, як розподілені чоловіки і жінки за спеціальностями, посадами і рівнем заробітної плати. Отримані дані допоможуть нам зрозуміти, де існують нерівності, і запропонувати конкретні кроки для їх подолання. Головна мета – забезпечити справедливі умови для всіх співробітників. Розрахунок гендерної структури підприємства зображений в табл.2.4.

Таблиця 2.4

Аналіз гендерної структури працівників підприємства за 2022-2024 роки

№	Показник	2022		2023		2024		Відхилення	
		осіб	%	осіб	%	осіб	%	абсолютне, +/-, осіб	структурні зрушення, п.п.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	8
Гендерна структура персоналу штатних працівників									
1	Чоловіки	173	60,92	162	58,70	158	57,88	-4	-0,82
2	Жінки	111	39,08	114	41,30	115	42,12	1	0,82
	Разом	284	100,0	276	100	273	100,0	-3	0,00

Джерело складене на основі додатів

У структурі персоналу помітні певні зрушення: частка чоловіків поступово зменшується, тим часом як доля жінок – зростає.

Зокрема, кількість чоловіків скоротилася на 15 осіб – їхня частка впала з 60,92% у 2022 році до 57,88% у 2024 році. У той же час, чисельність жінок збільшилася на 4 особи, а їхня частка виросла з 39,08% до 42,12%.

Хоча загальні зміни не суттєві, спостерігається явна тенденція до більш збалансованого гендерного співвідношення. Такі зрушення можуть свідчити про те, що на підприємстві починає формуватися справжня гендерна рівність – процес повільний, але стабільний.

Для візуалізації представлено діаграму гендерної структури працівників на рис. 2.4.

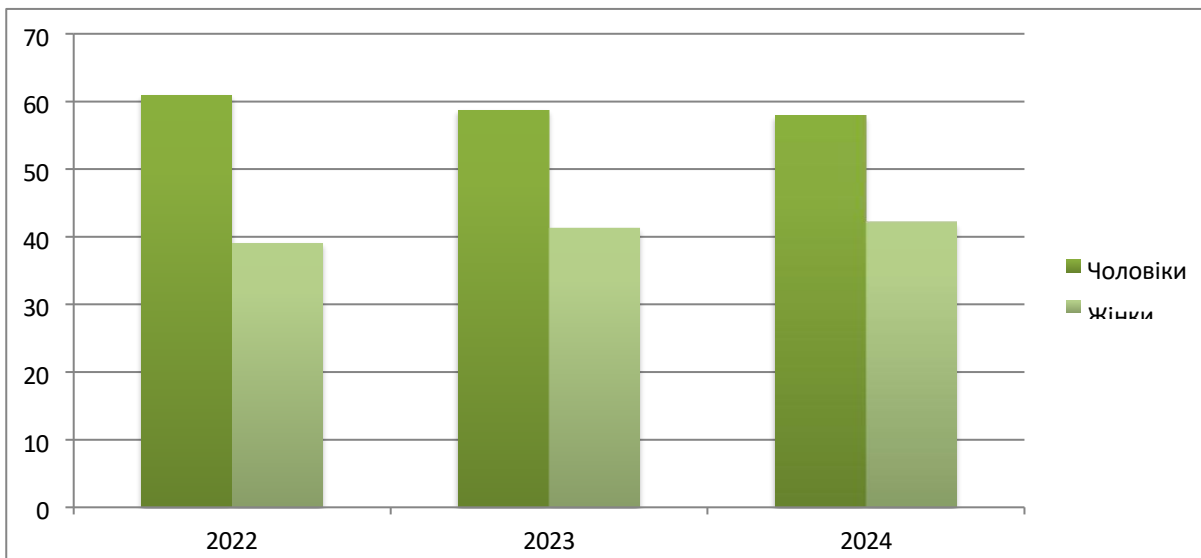


Рис. 2.4. Гендерні структури працівників підприємства за 2022-2024 роки

Джерело: [34]

Швидкий розвиток технологій та зміна вимог до працівників вимагають постійного підвищення кваліфікації персоналу [62]. Метою даного дослідження є аналіз динаміки освітньої структури працівників нашого підприємства за останні два роки, виявлення тенденцій та розробка рекомендацій щодо оптимізації кадрового складу. Розрахунок освітньої структури ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» зображено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Освітня структура працівників підприємства за 3 роки

№	Показник	2022		2023		2024		Відхилення 2024/2023	
		осіб	%	осіб	%	осіб	%	абсолютне, +/-, осіб	структурні зрушення, п.п.
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>
1	Із вищою освітою	202	71,13	198	71,74	197,00	69,37	-1,00	-2,37

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2	Із спеціальною середньою освітою	56	19,72	54	19,57	52,00	18,31	-2,0	-1,26
3	Із загальною середньою освітою	26	9,15	24	8,70	24,00	8,45	–	-0,24
	Разом	284	100,0	276	100,0	273	100,0	-3	-3,87

Джерело складене на основі додатків

З 2022 до 2024 року на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» відбулося незначне скорочення кількості працівників, разом з тим змінилася й освітня структура персоналу. Частка співробітників з вищою освітою зменшилася майже на 2,4 процентного пункта. Проте ця група як і раніше залишається найчисленнішою – у 2024 році її частка склала 69,37%. Скоротилася також кількість працівників із спеціальною середньою освітою – на дві особи, а їхня частка впала на 1,26 п.п. Щодо працівників із загальною середньою освітою, їхня чисельність практично не змінилася, хоча їхня доля в загальній структурі трохи знизилася.

У цілому можна говорити про невеличку тенденцію до зниження загального рівня освіти серед персоналу. Це може бути сигналом про необхідність приділити більше уваги підвищенню кваліфікації та професійному зростанню співробітників.

Для кращого розуміння освітньої структури підприємства розглянемо діаграму на рис. 2.5.

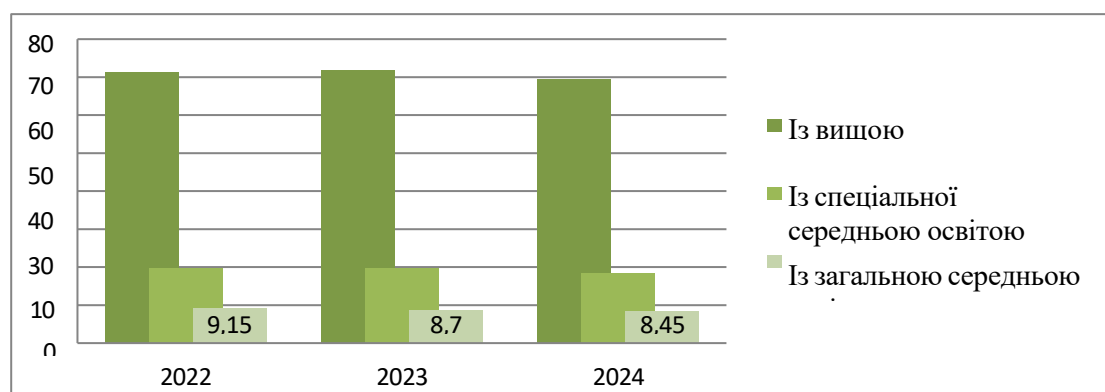


Рис. 2.5. Освітня структура працівників підприємства за 3 роки

Джерело: [34]

Розуміння досвіду роботи працівників є необхідною умовою для ефективного управління людськими ресурсами. Знання про досвідний склад персоналу дозволяє розробити програми навчання та розвитку персоналу, планувати заміну кадрів, а також забезпечити безперервність виробництва. Дане дослідження спрямоване на аналіз структури персоналу за досвідом роботи з метою розробки пропозицій щодо підвищення кваліфікації персоналу. Структури працівників за досвідом роботи зображено у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Структури працівників підприємства за досвідом роботи за 2022-2024 роки

№	Показник	2022		2023		2024		Відхилення	
		осіб	%	осіб	%	осіб	%	абсолютне, +/-, осіб	структурні зрушення, п.п.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Структура штатного персоналу за досвідом роботи									
1	Досвід роботи до 3-х років	54	19,01	53	19,20	52,00	19,05	-1,00	-0,16
2	Досвід роботи від 3 до 7 років	150	52,82	148	53,62	146,00	53,48	-2,00	-0,14
3	Досвід роботи від 7 до 10 років	54	19,01	52	18,84	52,00	19,05	0,00	0,21
4	Досвід роботи більше 10 років	26	9,15	23	8,33	23,00	8,42	0,00	0,09
	Разом	284	100,0	276	100,0	273	100,0	-3	-1,09

Джерело складене на основі додатків

Для візуалізації представлено діаграму структури працівників підприємства за досвідом роботи на рис. 2.6.

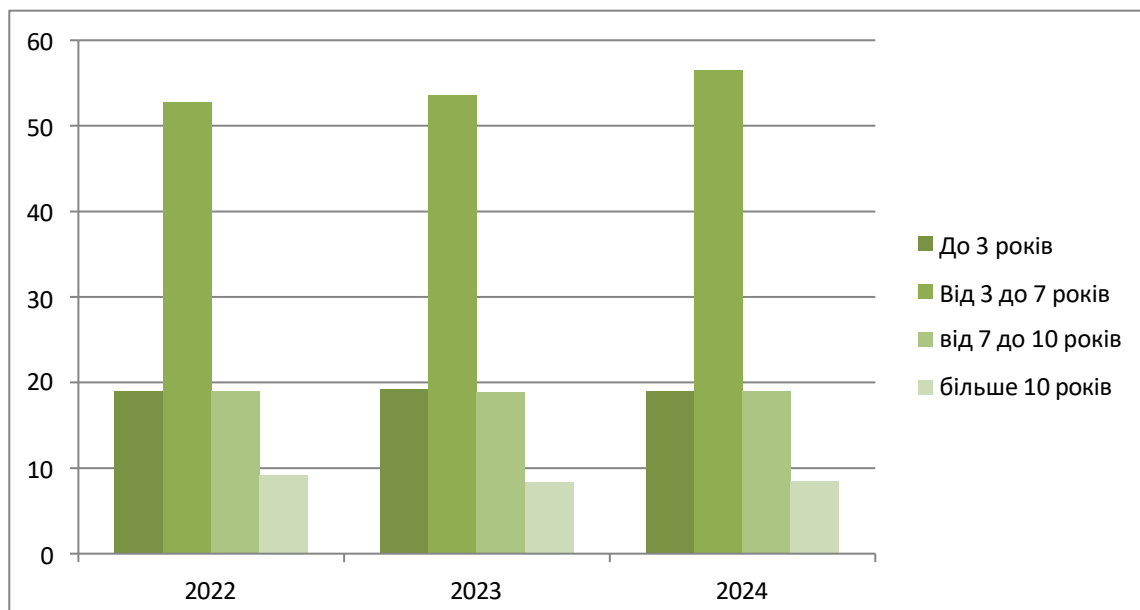


Рис. 2.6. Структури працівників підприємства за досвідом роботи за 2022-2024 роки

Джерело: [34]

За період з 2022 по 2024 рік структура персоналу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за досвідом роботи майже не змінилася. Найбільшу групу як і раніше складають працівники зі стажем від 3 до 7 років – їхня частка трохи перевищує 53%. Хоча їх кількість скоротилася на двох осіб, загалом цей показник залишається стабільним.

Частка співробітників з досвідом до трьох років і понад десяти років практично не змінилася – було зафіксовано лише одне скорочення або ж повна незмінність у чисельності. У групі з досвідом 7–10 років також зафіксовано стабільність.

У результаті можна зазначити, що склад персоналу підприємства за стажем залишився доволі сталим, без суттєвих коливань. Це, у свою чергу, говорить про відносну стабільність трудового колективу.

2.3. Виявлення проблем та недоліків у системі тайм-менеджменту на підприємстві

Ефективний тайм менеджмент сьогодні – не просто перевага, а необхідність для будь-якого підприємства, особливо якщо мова йде про середовище з високою конкуренцією, постійними технологічними зрушеннями і непередбачуваною економічною ситуацією. Аналіз системи тайм-менеджменту ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» дозволив виявити кілька ключових проблем, які негативно впливають на організацію праці, продуктивність команди та загальну результативність компанії [44].

Перша і, мабуть, найважливіша проблема – це відсутність єдиної, чітко регульованої системи планування часу, яка б охоплювала всі відділи підприємства [57]. У таких умовах співробітники часто діють хаотично – без чіткого плану, довгострокової стратегії і чітко встановлених пріоритетів. Це призводить до фрагментації процесів, непорядкованості завдань і значних перекосів у розподілі навантаження між колегами.

Не менш гострою є проблема цифровізації [16]. Більшість процесів все ще реалізуються вручну або через базові офісні програми, що не забезпечують ефективного контролю, оперативного аналізу або швидкого обміну інформацією. Це не лише уповільнює роботу, а й підвищує ризик помилок, особливо при передачі даних між відділами.

Ще один важливий фактор – це рівень знань самих працівників щодо сучасних методів тайм-менеджменту. Наразі тема ефективного управління часом практично не піднімається в рамках корпоративного навчання [8]. Тренінги проводяться хаотично, без системного підходу, тому їхня ефективність залишається сумнівною. Через це співробітники часто не знають, як правильно скласти свій робочий графік, визначити пріоритети або делегувати завдання.

Важливо також зазначити, що на підприємстві немає чітких механізмів

контролю над використанням робочого часу. Керівники не мають доступу до об'єктивних даних про те, як саме зайняті їхні підлеглі, що унеможливорює своєчасне виявлення перевтоми, зниження продуктивності чи марної втрати годин.

До того ж, відсутній інструментарій мотивації, пов'язаний з ефективним використанням часу. Працівники не отримують регулярного зворотного зв'язку, не видно, хто працює ефективно, а хто – ні. Відсутність стимулів до саморозвитку в цій сфері призводить до зниження активності, відповідальності та загальної включеності в процеси компанії [3].

Ще однією очевидною слабкістю є внутрішні наради, які часто тривають надто довго, не мають чіткої структури чи мети. Без порядку денного, обмеженого часового регламенту і підсумкових рішень такі зустрічі перетворюються на справжню втрату робочого часу.

Узагальнення цих проблем та їхнього впливу на роботу підприємства представлено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

**Недоліки тайм-менеджменту ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» та
їхні організаційні наслідки**

Недолік у системі тайм- менеджменту	Основні наслідки для підприємства
<i>1</i>	<i>2</i>
Недостатній рівень цифровізації	Втрата інформації, ускладнене відстеження виконання виробничих завдань
Відсутність централізованої системи управління робочим часом	Низька узгодженість дій між підрозділами, дублювання завдань, зриви термінів виконання
Відсутність контролю за часом	Неможливість оцінити ефективність навантаження працівників
Відсутність мотивації	Втрата ініціативи, зниження залученості персоналу
Неефективні наради	Втрата продуктивного робочого часу, незадоволення працівників працею

Джерело складене автором на основі [36]

Для візуального уявлення рівня впливу кожного з виявлених недоліків у системі тайм менеджменту на загальну ефективність діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» доцільно використати рис.2.7.

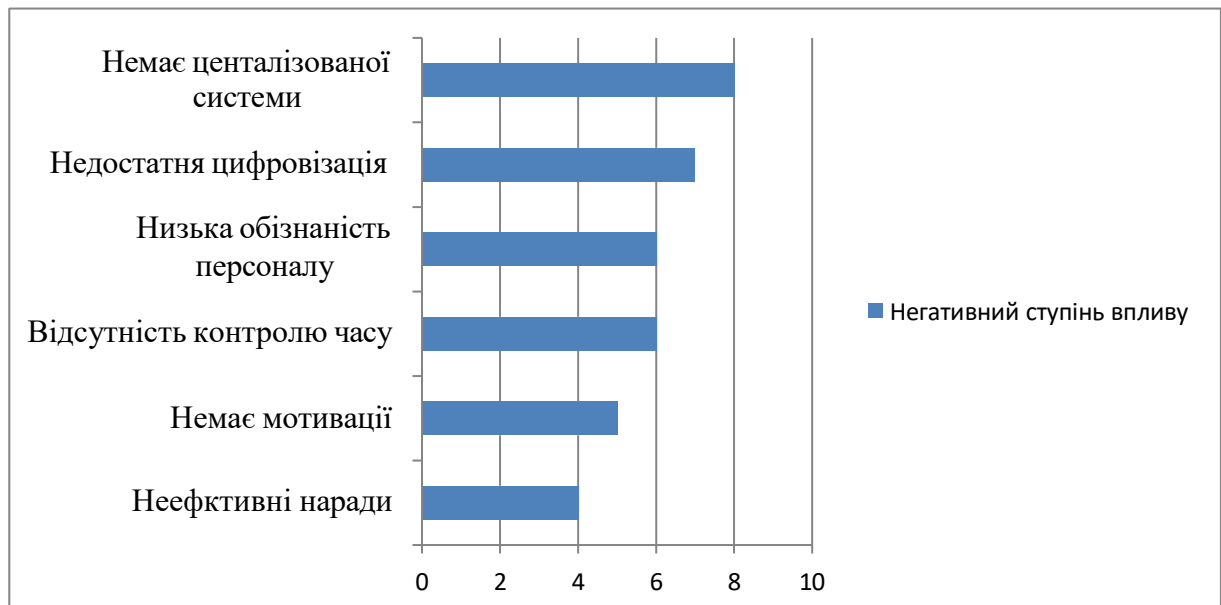


Рис.2.7. Оцінка впливу ключових недоліків у системі тайм менеджменту на діяльність ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

Джерело складене автором

Аналізуючи отримані результати, можна з упевненістю сказати, що найбільше на ефективність роботи ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» впливають дві ключові проблеми – це відсутність єдиної системи управління часом і слабка цифровізація внутрішніх процесів. Саме ці фактори запускають ланцюг негативних наслідків: починаючи з марної втрати годин і закінчуючи загальною втратою продуктивності. У довгостроковій перспективі це може серйозно позначитися на конкурентоспроможності компанії.

Щоб виправити ситуацію, пропонується крок за кроком впроваджувати зміни. По-перше, має сенс провести детальний аудит існуючої системи планування. По-друге, варто перейти на спеціалізовані цифрові інструменти – це значно спростить контроль завдань і координацію команд. Також важливо затвердити чіткий регламент проведення нарад, щоб звести до мінімуму їхню тривалість і водночас забезпечити реальну користь.

Не менш важливим є й розвиток персоналу – потрібно організувати регулярні навчання, де співробітники опанують основи сучасного тайм-менеджменту: від постановки пріоритетів до правильного делегування обов'язків.

Крім того, варто подумати про систему моніторингу – таку, що даватиме об'єктивну картину завантаженості кожного працівника. Це допоможе не тільки контролювати виконання завдань, а й вчасно виявляти перевтомленість або нераціональне використання робочого часу [22].

Також рішенням стане введення мотиваційної програми, яка буде заохочувати дотримання графіка, своєчасне завершення завдань і самостійне покращення особистої організації. Такий підхід зможе сформувати справжню культуру ефективності, без якої неможливо досягти успіху в сучасних умовах [65].

РОЗДІЛ 3

ЗАХОДИ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «ФІРМА «ПОЛТАВПИВО»

3.1. Аналіз сучасних підходів до тайм-менеджменту та можливості їхнього впровадження на підприємстві ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

У сьогоденні ефективне управління часом – це не просто добре виховання окремого працівника, а стратегічний інструмент оптимізації роботи всього підприємства [61].

Умови, в яких функціонує ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», характеризуються постійним тиском конкуренції, жорсткими термінами та високими вимогами до якості й продуктивності. Тож питання раціонального використання ресурсу, яким є час, набуває особливого значення.

Тайм-менеджмент на виробництві – це не просто організація особистого графіка керівника чи майстра.

Це система, яка торкається кожного етапу виробничого процесу: від планування зміни до логістики, від обслуговування обладнання до внутрішньої комунікації. Якщо говорити про конкретні моделі, то наразі світова практика пропонує кілька перевірених підходів, які можна адаптувати для різних сфер бізнесу, в тому числі й харчової промисловості.

Цікаво, що деякі з цих підходів потребують не лише змін у роботі окремих співробітників, а й формування нової культури на рівні компанії. Зокрема, Lean і Kaizen передбачають регулярне навчання, аналіз витрат часу та активну участь усіх працівників у процесах удосконалення [27].

Нижче наведено табл. 3.1, яка демонструє основні техніки та їхню практичну застосовність на підприємстві.

**Основні сучасні підходи до тайм-менеджменту та можливості
їхнього застосування на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»**

Підхід	Суть методу	Можливості впровадження на підприємстві
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
GTD (Getting Things Done)	Всі завдання виносяться з голови через списки, нагадування, інструменти	Використання Trello або Notion для планування стратегічних задач керівників
Матриця Ейзенхауера	Розподіл справ за пріоритетами: термінові/важливі	Допомагає керівникам концентруватись на ключових завданнях, не втрачаючи час на вторинні питання
Pomodoro	Концентрована робота блоками по 25 хв із короткими перервами	Зручний для офісних співробітників – бухгалтерії, HR, планувальників
Lean-менеджмент	Усунення зайвого – втрат, помилок, надлишкових операцій	Оптимізація логістики, маршрутизації, скорочення черг і простоїв на виробництві
Kaizen	Культура поступового поліпшення процесів шляхом регулярних малих змін	Щомісячні аналізи процесів, внесення пропозицій від працівників щодо економії часу
Time Blocking	Розподіл дня на часові блоки для виконання конкретних завдань	Для керівників – виділення окремих годин для нарад, стратегічного планування, звітності
ABC/DE Analysis	Поділ завдань на А (важливі і термінові), В (важливі, але не термінові), С (не важливі), D (делегувати), Е (усунути)	Допомагає керівникам правильно розставити акценти та делегувати роботу
Eisenhower Matrix + Delegation	Комбінація матриці Ейзенхауера з активним делегуванням завдань	Дозволяє керівникам зосередитись на стратегічних завданнях, передаючи оперативну роботу підлеглим
The Ivy Lee Method	Щодня записується список із 6 найважливіших завдань, впорядкованих за пріоритетністю	Корисно для майстрів змін та менеджерів середньої ланки – фокус на реальних результатах
SMART-планування	Встановлення цілей, які відповідають критеріям SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound)	Для директорів і вищого керівництва – чітке формулювання цілей, контроль виконання

Джерело складене автором на основі [59,61,65]

Для того аби мати більше інформації про те що ж краще впровадити на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» було створення та проведено опитування з метою:

- допомогти визначити, які з сучасних трендів тайм-менеджменту є найбільш важливими для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». Відповідно підприємство зосередить свої зусилля на тих трендах, які можуть мати найбільший вплив на його успіх;
- допомогти підприємству краще зрозуміти потреби та очікування своїх працівників та вдосконалити свою HR-стратегію відповідно до них.;
- допомогти їм краще зрозуміти свою роль у розвитку на підприємстві та сприяти більш ефективній співпраці з іншими;
- результати опитування будуть використані для формування, нових заходів.

Відповідно допоможе підприємству розробити програми та ініціативи, які відповідають потребам та очікуванням його працівників та сприяють досягненню його бізнес-цілей.

Проведемо розрахунки, щодо узгодженості думок експертів щодо методів тайм-менеджменту та його важливість на підприємстві ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», які будуть наведені в табл. 3.2.

**Методи тайм-менеджменту та його важливість на думку респондентів на підприємстві ПрАТ «Фірма
«Полтавпиво»**

№ тренда	Експерти																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
<i>1</i>	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
1. SMART-планування	1	1	2	1	2	2	1	1	2	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1
2. Time Blocking	7	6	6	7	7	6	7	6	7	7	6	7	6	7	6	6	7	7	7	7
3. Матриця Ейзенхауера	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3
4. Eisenhower Matrix + Delegation	2	2	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2
5. ABC/DE Analysis	6	7	7	6	6	5	5	7	5	6	7	6	7	5	7	7	5	6	6	5
6. Lean-менеджмент	5	5	5	5	5	7	6	5	6	5	5	5	5	6	5	5	6	5	5	6
7. The Ivy Lee Method	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4
8. GTD (Getting Things Done)	8	8	8	8	8	9	8	9	8	8	9	8	8	9	8	9	8	8	9	8
9. Kaizen	9	9	9	9	9	8	9	8	9	9	8	9	9	8	9	8	9	9	8	9

Джерело складене автором

Висновок про узгодженість думок експертів, тобто про один з найсуттєвіших методів результатів експертизи, можна зробити за значенням коефіцієнта конкордації, який обчислюється за формулою:

$$W = \frac{S}{\frac{1}{12} m^2 (n^3 - n)} \quad (3.1)$$

де n – кількість експертів (для запропонованого прикладу 20),

m – кількість об'єктів дослідження (експертизи) (в прикладі 9),

S – сума квадратів відхилень всіх оцінок рангів кожного об'єкта експертизи від середнього значення [27].

Кількість опитуваних експертів дорівнює 20. Їхнє завдання полягає в ранжуванні трендів HR-менеджменту, тобто 1- найбільш важливіший тренд, 9- найменш. Отримані результати дадуть детальнішу інформацію про те, який метод є найкращим для управлінського персоналу на цьому підприємстві. Відповідно оберемо найкращі тренди для впровадження.

В табл. 3.2. можна побачити, на якому рівні по важливості, для кожного експерта є той чи інший метод. Деякі відповіді збігаються, але не всі, це означає, що для кожної людини важливі свої показники і вона їх розставляє за пріоритетністю.

Потрібні для обчислення коефіцієнта конкордації величини відобразимо в таблиці 3.3.

Розрахуємо його за формулою (1) :

$$W = \frac{728,97}{\frac{1}{12} 10^2 * (5^3 - 5)} = 0,95$$

Така величина коефіцієнта конкордації ($0 < W \leq 1$) свідчить про достатню узгодженість експертних оцінок.

**Розрахунок квадратів відхилень рангів кожного критерія експертизи
від середньої суми рангів**

№ з/п	Експерти			Середня оцінка	Сума (S')
	1	...	20		
1	1	...	1	1,45	29
2	7	...	5	6,60	132
3	4	...	6	3,60	72
4	2	...	3	1,55	31
5	6	...	2	6,05	121
6	5	...	4	5,35	107
7	3	...	7	3,40	68
8	8	...	8	8,30	166
9	9	...	9	8,70	174
Разом	45	45	45	900	22956

Джерело складене автором

З даними табл. 3.2 об'єднаємо оцінки експертів щодо важливості критеріїв оцінки методів тайм-менеджменту, щоб отримати остаточний рейтинг, який наведений в табл. 3.4.

Створення системи еталонних значень для методів тайм-менеджменту

№ тренда	Експерти	Сума	Ранг
1. SMART-планування	1...20	29	1
2. Time Blocking	1...20	132	7
3. Матриця Ейзенхауера	1...20	72	4
4. Eisenhower Matrix + Delegation	1...20	31	2
5. ABC/DE Analysis	1...20	121	6
6. Lean-менеджмент	1...20	107	5
7. The Ivy Lee Method	1...20	68	3
8. GTD (Getting Things Done)	1...20	166	8
9. Kaizen	1...20	174	9
Разом	45	900	

Джерело складене автором

З даними табл. 3.4. найважливішим методом тайм-менеджменту для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» є 2 «SMART-планування» (29 балів, 1 місце).

За ним йдуть «Eisenhower Matrix + Delegation» (31 балів, 2 місце), «The Ivy Lee Method» (68 бали, 3 місце), «Матриця Ейзенхауера» (72 балів, 4 місце), «Lean-менеджмент» (107 бали, 5 місце) та «ABC/DE Analysis» (121 балів, 6 місце).

Найменш важливими трендами є «Time Blocking» (132 бали, 7 місце), «GTD (Getting Things Done)» (166 балів, 8 місце) та «Kaizen» (174 балів, 9 місце).

Для візуалізації дані наведено табл.3.5.

Таблиця 3.5

Рейтинг обраних методів тайм-менеджменту у товаристві

№	Тренд
1	2
1	SMART-планування
2	Time Blocking
3	Матриця Ейзенхауера
4	Eisenhower Matrix + Delegation
5	ABC/DE Analysis
6	Lean-менеджмент
7	The Ivy Lee Method
8	GTD (Getting Things Done)
9	Kaizen

Джерело складене автором

Результати ранжування обраних методів тайм-менеджменту свідчать про зацікавленість у впровадженні на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» найбільш ефективних інструментів тайм-менеджменту [60]. Найвищу позицію у рейтингу зайняло SMART-планування, що підкреслює його значущість для формування чітких, досяжних і вимірюваних цілей. Наступними за пріоритетністю стали метод Time Blocking та Матриця Ейзенхауера, що акцентують увагу на важливості раціонального розподілу часу та розстановці пріоритетів. Також варто відзначити інтерес до комбінованих та класичних методик, таких як Eisenhower Matrix + Delegation, ABC/DE Analysis та Lean-менеджмент, що свідчить про готовність підприємства до застосування комплексного підходу. Упровадження зазначених методів на підприємстві сприятиме покращенню особистої ефективності працівників, оптимізації робочих процесів і загальному підвищенню продуктивності управлінського персоналу.

3.2. Розробка заходів щодо удосконалення тайм менеджменту підприємства ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

Ефективне управління робочим часом – це ключ до продуктивності, конкурентоспроможності та мотивації персоналу. Як показали результати проведеного дослідження, співробітники ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» звертають особливу увагу на такі методи тайм-менеджменту, як SMART-планування, Time Blocking, Матриця Ейзенхауера, Eisenhower Matrix + Delegation, ABC/DE Analysis, Lean-менеджмент тощо [61,59].

Ці методики не лише допомагають краще організувати роботу окремих співробітників, а й мають потужний синергетичний ефект при масовому впровадженні. Враховуючи специфіку підприємства – харчова промисловість з чіткими технологічними регламентами, виробничими процесами та необхідністю оперативного планування – запропоновані заходи мають бути практичними, доступними для всіх категорій працівників та реалізованими без значних фінансових витрат.

1. Одним із найефективніших методів планування, що виявив себе як на рівні окремого працівника, так і всередині великих підприємств, є метод SMART-планування. Цей підхід займає перше місце серед трендів HR-менеджменту, визначених експертами при аналізі ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», і широко застосовується у світовій практиці для постановки чітких, реалістичних та досяжних цілей.

SMART-планування ґрунтується на принципах, які забезпечують структурований підхід до визначення мети. Кожна ціль має відповідати певним критеріям: бути конкретно (Specific), вимірюваною (Measurable), досяжною (Achievable), релевантною (Relevant) та обмеженою в часі (Time-bound). Такий формат дозволяє не лише правильно сформулювати завдання, але й гарантувати його реалізацію з максимальною ефективністю [31].

Конкретність мети означає, що кожен співробітник має чітке розуміння того, що саме потрібно досягти. Вимірюваність забезпечує можливість контролю прогресу, що допомагає не втрачати фокус і бачити результат своїх зусиль. Досяжність гарантує, що цілі реальні, враховуючи наявні ресурси та обставини. Релевантність забезпечує зв'язок особистих завдань з загальною стратегією компанії. Нарешті, обмеженість у часі створює чіткий термін виконання, що підвищує відповідальність і зменшує ризики затятої роботи без видимого результату.

Для успішного впровадження SMART-планування на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» необхідно здійснити кілька ключових кроків. Першим із них має бути навчання керівників та менеджерів правилам формулювання завдань у SMART-форматі. Це передбачає проведення спеціальних тренінгів, де кожен учасник отримає практичні навички створення цілей, які будуть не лише мотивуючими, а й реалістичними. Особливо важливо, щоб керівники середньої ланки володіли цим навичком, адже саме вони виступають провідниками стратегії від дирекції до рядового персоналу [67].

Другим етапом є впровадження шаблонів SMART-цілей у внутрішню документацію підприємства. Це можуть бути стандарти постановки завдань, форма звітності, плани розвитку відділів або накази про розподіл обов'язків. Шаблони дозволять автоматизувати процес планування, зробити його однаковим для всіх відділів і забезпечити єдиний підхід до постановки цілей на всіх рівнях управління. Такий підхід зменшить кількість ситуацій, коли завдання ставляться невизначено, або ж взагалі втрачаються серед інших справ.

Одним із важливих аспектів є регулярний аналіз досягнень. Для цього слід організувати щоквартальні зустрічі, під час яких команда або відділ разом із керівником будуть аналізувати, які цілі були досягнуті, які потребують корекції, а які – недосягнення – потребують перегляду умов або ресурсів. Це дасть змогу не лише контролювати виконання планів, а й оперативно вносити зміни, якщо зовнішні або внутрішні фактори змінюються [31, 67].

Ефективне впровадження SMART-планування матиме кілька ключових переваг для підприємства. По-перше, це забезпечить більшу прозорість виконання завдань на всіх рівнях. По-друге, кожен співробітник отримає чітке уявлення про те, що очікується від нього та як вимірюватиметься результат. По-третє, впровадження такого підходу значно підвищить відповідальність кожного працівника, оскільки цілі будуть не абстрактними побажаннями, а конкретними завданнями з визначеними строками.

Ще одним важливим аспектом є культурна зміна в організації. Якщо раніше цілі могли ставитися хаотично, без чіткої структури, то тепер вони стануть частиною системи, яка контролюється, аналізується і вдосконалюється. Це створить середовище, де кожен співробітник розуміє, куди йде його час, який результат очікується, і як це вписується в більшу картину розвитку підприємства [67].

Нарешті, SMART-планування може стати основою для подальшого впровадження інших методів тайм-менеджменту. Комбінуючи його з техніками типу Time Blocking або матриці Ейзенхауера, підприємство зможе створити комплексну систему управління часом, яка охоплюватиме як стратегічне планування, так і щоденну організацію робочого процесу.

Таким чином, впровадження SMART-планування на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» – це не просто зміна способу постановки цілей, а стратегічний крок у бік раціонального використання людських ресурсів, зростання продуктивності та формування культури відповідальності. Цей метод дозволить кожному працівникові краще розуміти свою роль у досягненні загальної мети, а підприємству – ефективніше використовувати час як один із найважливіших ресурсів.

2. Time Blocking є однією з найефективніших технік управління часом, особливо для керівників, спеціалістів і менеджерів, які постійно балансують між багатьма завданнями. Цей метод полягає у розподілі робочого дня на часові блоки, кожен з яких відводиться під конкретне завдання або групу завдань.

Такий підхід дозволяє зменшити хаотичність, уникнути багатозадачності та зосередитися на справах, що мають пріоритет [66].

На ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» впровадження Time Blocking може стати потужним інструментом для покращення ефективності внутрішніх процесів, особливо в таких підрозділах, як планування виробництва, логістика, маркетинг, HR-відділ та фінансовий відділ, де важливе значення має чітке планування та контроль строків виконання завдань.

Першим кроком у впровадженні цієї методики є формування культури регулярного планування. Кожному співробітникові слід рекомендувати користуватися особистими щоденниками або цифровими календарями, такими як Google Calendar або Microsoft Outlook [1]. Ці інструменти дозволяють не лише запланувати завдання, а й отримувати нагадування, організувати зустрічі, встановлювати строки виконання задач та синхронізувати графік з колегами. Особливо це важливо для керівників середньої ланки, які часто зайняті стратегічним плануванням, взаємодією з командою та координацією роботи відділу.

Другим важливим етапом є встановлення правил щодо проведення нарад. Наразі, на багатьох підприємствах зустрічі відбуваються хаотично, що призводить до переривання продуктивної роботи та зниження концентрації. Для усунення цього явища слід запровадити правило: наради проводяться лише в певні години дня, наприклад, з 10:00 до 12:00 або з 15:00 до 17:00. Це дасть змогу решту часу відводити під роботу, яка потребує уваги та аналізу, без перешкод.

Крім того, доцільно створити загальний календар зустрічей та термінів виконання завдань для кожної команди. Це забезпечить прозорість процесів, полегшить комунікацію між відділами та допоможе уникнути ситуацій, коли два завдання виконуються одночасно, або ж, навпаки, виникають тривалі простої через недостатню організацію. Загальний календар можна реалізувати за допомогою таких інструментів, як Trello, Asana або Microsoft Planner, які дозволяють не лише планувати завдання, а й відстежувати їх виконання в режимі реального часу.

Впровадження Time Blocking матиме кілька ключових переваг для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». По-перше, це суттєво скоротить час, втрачений через неорганізованість і хаотичність. По-друге, знизиться рівень стресу серед персоналу, адже кожен буде мати чіткий план дій на день. По-третє, підвищиться концентрація та ефективність виконання завдань, оскільки кожен блок часу виділяється під одну конкретну справу, що виключає відволікання [20].

Особливо важливо, щоб керівники активно демонстрували приклад використання цього методу. Якщо керівники будуть послідовно дотримуватися графіка, делегуватимуть завдання з урахуванням часового блоку, а також регулярно аналізуватимуть ефективність такого планування, то це швидко стане нормою для всього колективу.3. Впровадження Матриці Ейзенхауера для раціональної пріоритизації завдань.

3. Метод Ейзенхауера є одним із найпопулярніших інструментів тайм-менеджменту, який допомагає ефективно розставляти пріоритети серед завдань [29]. Його суть полягає у класифікації всіх справ за двома ключовими критеріями – важливість і терміновість. Відповідно до цього, всі завдання поділяються на чотири категорії: важливо та терміново, важливо, але не терміново, неважливо, але терміново, а також неважливо і нетерміново. Цей підхід дозволяє не лише впорядкувати робочий процес, а й зосередитися на справах, які мають справжнє значення, одночасно виключаючи зайве або делегуючи його.

На ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» впровадження цього методу може стати потужним інструментом оптимізації управління часом, особливо для керівників середньої ланки, менеджерів проектів та спеціалістів, які часто стикаються з великою кількістю задач, що потребують оперативного реагування [40]. Першим кроком у цьому процесі має бути проведення тренінгів для керівного складу, спрямованих на пояснення принципів матриці та навчання її практичному використанню. Такі заняття дозволять кожному учаснику зрозуміти, як швидко визначати, які завдання вимагають безпосередньої уваги, а які можна відкласти, делегувати або взагалі виключити з робочого графіка.

Другим важливим етапом є введення єдиного шаблону щоденного планування на основі матриці Ейзенхауера [21]. Цей шаблон може бути як цифровим (у форматі Trello, Notion, Google Docs), так і паперовим – залежно від переваг кожної команди. Основне завдання такого шаблону – зробити процес планування регулярним, структурованим і зручним для кожного співробітника. Крім того, це дозволить стандартизувати підхід до пріоритезації завдань на рівні відділу або навіть усієї компанії.

Окрім цього, важливо внести зміни до внутрішньої системи документообігу. Для цього слід додати окрему графу «пріоритет» до всіх внутрішніх завдань, заявок, запитів та доручень. Це дасть змогу автоматично визначати, які питання потребують негайного вирішення, а які можуть зачекати. Така практика забезпечить не лише більшу прозорість процесів, а й скоротить кількість ситуацій, коли важливі справи втрачаються в масі термінових, але другорядних завдань [21].

Впровадження методу Ейзенхауера вимагає не лише технічної реалізації, а й культурної зміни в організації [7]. Керівники повинні демонструвати приклад використання матриці в своїй роботі, регулярно аналізувати результати та давати зворотний зв'язок команді. Особливо ефективним буде поєднання матриці з іншими методами тайм-менеджменту, наприклад, SMART-плануванням або Time Blocking, що забезпечить комплексний підхід до раціонального використання робочого часу.

Серед очікуваних результатів впровадження методу – збільшення продуктивності, зменшення стресу серед персоналу, скорочення часу, втраченого на марні справи, а також поліпшення якості прийнятих рішень. Крім того, цей метод допоможе краще організувати роботу в умовах обмежених ресурсів, що є особливо актуальним для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», яке функціонує в умовах високої конкуренції та жорстких часових обмежень.

Таким чином, впровадження матриці Ейзенхауера на підприємстві передбачає три основні кроки: навчання команди, створення практичних інструментів (шаблонів) для планування та зміну системи внутрішньої

комунікації через додавання графі «пріоритет». Цей підхід забезпечить більшу орієнтацію на результат, скоротить хаотичність робочого дня та підвищить ефективність всього підприємства.

Для розуміння витрат по впровадження цих методів варто розрахувати вартість. В табл.3.6. розраховані витрати на провадження методів на підприємстві ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

Таблиця 3.6

Витрати на впровадження методів удосконалення тайм-менеджменту на підприємстві ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

Метод тайм-менеджменту	Опис витрат	Орієнтовна сума, грн	Примітки
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
SMART-планування	Проведення 2 тренінгів для менеджерів (запрошений тренер)	36 000	Для двох груп по 20 осіб
	Розробка внутрішніх інструкцій та шаблонів SMART-цілей	6 000	Оплата праці внутрішнього спеціаліста
	Програмне забезпечення для планування (ліцензія)	14 000	Платформа для постановки цілей, базове впровадження
	Післятренінговий супровід та консультації	14 000	Онлайн-підпримка від тренера
Разом за методом		70 000	
Метод Ейзенхауера	Внутрішній семінар з тайм-менеджменту	13 000	Проведення HR-відділом або запрошеним експертом
	Інтеграція методу в CRM-систему + оновлення інтерфейсу	10 000	Налаштування з боку IT-фахівців
	Візуальні матеріали (плакати, презентації, схеми)	4 000	Одноразове виготовлення
	Створення інтерактивного гіда/мікрокурсу	3 000	Онлайн-матеріал
Разом за методом		30 000	

1	2	3	4
Time Blocking	Персональні консультації або навчання з планування часу	18 000	Індивідуальна робота з менеджерами
	Налаштування календарних систем (Google Calendar тд)	9 000	Технічна підтримка, синхронізація
	Розробка шаблонів графіків для блокування часу	3 000	Внутрішня розробка
	Мобільний додаток або інтеграція з існуючими	10 000	Покращення зручності користувача
Разом за методом		40 000	
Загальні витрати		140 000	

Джерело складене автором

Загальні витрати на впровадження всіх трьох методів складають 140 000 грн. Ці кошти забезпечать комплексне вдосконалення системи управління робочим часом, що дозволить зменшити хаотичність, скоротити втрати часу, підвищити продуктивність і створити культуру ефективної роботи на підприємстві. При цьому кожен метод має чітке практичне застосування: SMART-планування допомагає ставити конкретні цілі, матриця Ейзенхауера оптимізує пріоритизацію завдань, а Time Blocking структурує робочий день через часові блоки. Ці витрати є інвестиціями в людські ресурси та організаційну культуру підприємства. Очікуваний ефект включає зростання продуктивності, зниження стресу серед персоналу, скорочення понаднормової роботи та поліпшення комунікації між відділами.

3.3. Економічне обґрунтування запропонованих заходів удосконалення тайм менеджменту для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

У сучасних умовах ефективне управління часом персоналу є критичним чинником успішної діяльності будь-якого підприємства. Розроблені та

запропоновані заходи з удосконалення тайм-менеджменту для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» спрямовані на підвищення продуктивності праці шляхом впровадження сучасних методів управління часом: SMART-планування, метод Ейзенхауера та технології Time Blocking.

Запропоновані заходи охоплюють комплекс дій: проведення навчальних заходів для працівників і менеджерів, придбання та налаштування відповідного програмного забезпечення, розробка візуальних та методичних матеріалів, а також адаптація інструментів управління часом до внутрішніх процесів підприємства. Загальна сума витрат на впровадження зазначених заходів становить 140 000 грн.

Очікується, що впровадження даних методів дозволить підвищити загальну продуктивність праці на підприємстві на 0,42 %.

Це зумовлено покращенням організації робочого часу, зниженням втрат часу на неструктуровану діяльність, підвищенням фокусованості працівників на ключових завданнях та зменшенням рівня професійного вигорання.

Таким чином, впровадження сучасних методів управління часом на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» допоможе збільшити продуктивність праці, покращити організованість та дисципліну серед співробітників, раціональніше використовувати робочий час і в цілому створить умови для подальшого зростання ефективності роботи всього підприємства. Нижче наведено інтегровану таблицю впливу на ключові економічні показники підприємства.

Спрогнозуємо приріст чистого доходу від реалізації продукції за допомогою методу стандартного розподілу вірогідностей табл. 3.7, 3.8 [17]:

Таблиця 3.7

**Результати опитування експертів щодо реалізації заходів
удосконалення тайм менеджменту ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»**

Показники	Експерти											Розрахунки				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	24	25	Середнє значення	Сума	Середнє квадратичне
Приріст продуктивності праці, %	0,42	0,41	0,4	0,43	0,42	0,41	0,4	0,43	0,38	:	.	0,41	0,39	0,41	10,22	0,015631165

Джерело: Розраховано автором на підставі додатку Д

Таблиця 3.8

**Аналіз узгодженості думок експертів щодо заходів удосконалення тайм
менеджменту ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»**

Показники	Експерти											Розрахунки		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	25	Коефіцієнт т варіації, %	Коефіцієнт т Кендала	Відхиленн я від середньої СУМИ
Приріст продуктивності праці, %	0,42	0,41	0,4	0,43	0,42	0,41	0,4	0,43	0,38	:	0,39	3,82	24,9958	- 228,294

Джерело: авторські розрахунки

Найбільш вірогідний (В) приріст продуктивності праці приймаємо 0,42%.
За оптимістичним прогнозом (О) – 0,43%, песимістичний прогноз (П) – 0,38%.
Розраховуємо очікуваний приріст чистого доходу від реалізації продукції від
реалізації заходів:

$$ОП = \frac{0+4В+П}{6} = \frac{0,43+4*0,41+0,38}{6} = 0,41\%$$

Приріст чистого доходу від реалізації продукції дорівнює:

$$\Delta ЧД = 745683 * 0,41 / 100 = 3057,3 \text{ тис. грн.}$$

Приріст повних витрат на виробництво та реалізації продукції складається 83% змінних витрат плюс втрати на програму заходів.

$$ЗВ = 664651 * 83 / 100 = 531721 \text{ тис. грн.}$$

$$ПВ = 664651 - 531721 = 132930 \text{ тис. грн.}$$

$$\Delta ПВ = 531721 * 0,41 / 100 + 140 = 2320 \text{ тис. грн.}$$

Приріст прибутку дорівнює:

$$\Delta \text{Прибуток}_1 = 3057,3 - 2320 = 737,3 \text{ тис. грн.}$$

Приріст чистого прибутку дорівнює:

$$\Delta \text{Чистий прибуток} = 737,3 * (1 - 18 / 100) = 604,6 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{Загальний прибуток} = 85735 + 737,3 = 86472,3 \text{ тис. грн.}$$

Початкові інвестиції дорівнюють 6% від 87% змінних витрат на реалізацію заходів удосконалення тайм менеджменту ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», зокрема:

$$ПІ = 0,06 * 0,87 * 2320 = 121,1 \text{ тис. грн.}$$

Приріст чистого грошового потоку у розмірі:

$$ЧГП = \Delta ЧП = 604,6 \text{ тис. грн.}$$

Трмін окупності простий буде складати:

$$Т_{пр} = K_H / \Delta П_{рч} = 121,1 / 604,6 = 0,2 \text{ року}$$

У таблиці 3.9 наведено показники економічної ефективності інвестицій для запропонованої програми заходів.

**Економічна ефективність заходів удосконалення тайм менеджменту
ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»**

№	Показники	Значення
1	Сума початкових інвестицій (тис. грн.)	121,1
2	Чистий грошовий потік (додатковий чистий прибуток) (тис. грн.)	604,6
3	Термін окупності (роки)	0,2

Джерело: авторські розрахунки

Розрахунок впливу ефективності реалізації заходів удосконалення тайм менеджменту на показники ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» наведено в таблиці 3.10.

Таблиця 3.10

**Вплив реалізації заходів удосконалення тайм менеджменту
на показники ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»**

№ з/п	Показники	2024 рік	Проект	Відхилення	
				Абсолютне, +/-	Відносне, %
1	2	3	4	5	6
1	Продуктивність праці, тис.грн/осіб	2924,24	2936,23	11,99	0,41
2	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	745683	748740,3	3057,3	0,41
3	Повні витрати на реалізацію продукції, тис. грн.	664651	666971	2320	0,35
4	Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток, тис. грн.	85735	86472,3	737,3	0,86

Джерело: авторські розрахунки

Запропоновані заходи удосконалення тайм менеджменту позитивно вплинуть на показники ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», зокрема, збільшення:

- продуктивності праці на 11,99 тис.грн/осіб, що складає 0,41%;
- чистого доходу від реалізації продукції на 3057,3 тис. грн. (0,41%);
- повних витрат на реалізацію продукції на 2320 тис. грн. (0,35%);
- фінансового результату від операційної діяльності на 737,3 тис. грн. (0,86%);
- термін окупаєності інвестицій 0,20 року.

ВИСНОВКИ

У межах проведеного дослідження було здійснено всебічний аналіз сучасного стану та перспектив удосконалення тайм-менеджменту на підприємстві ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». В результаті опрацювання теоретичних джерел, аналізу внутрішніх показників діяльності підприємства та моделювання економічного ефекту впровадження запропонованих заходів, сформульовано низку ключових висновків.

У першому розділі було розкрито фундаментальні теоретичні аспекти тайм-менеджменту, зокрема його сутність як системи управління часом, що передбачає раціональне планування, пріоритезацію завдань, ефективний розподіл ресурсів та мінімізацію втрат продуктивності. Було узагальнено основні концепції та методи, які використовуються в тайм-менеджменті: SMART-планування, матриця Ейзенхауера, Time Blocking, метод «Pomodoro» тощо. Особливу увагу приділено інтеграції тайм-менеджменту з процесами нормування праці, що дозволяє досягати більшої точності у визначенні нормативів часу для виконання конкретних операцій і завдань. Також було проаналізовано досвід провідних зарубіжних компаній, які успішно застосовують системи тайм-менеджменту для досягнення високої продуктивності праці та конкурентних переваг.

У другому розділі зосереджено увагу на детальному аналізі діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». Надано організаційно-економічну характеристику підприємства, вивчено динаміку зміни чисельності персоналу, ефективності його використання, фондоозброєності та продуктивності праці. Було виявлено, що на підприємстві є потенціал для підвищення ефективності управління робочим часом, однак цей ресурс використовується не повною мірою. Зокрема, спостерігається відсутність системного підходу до планування часу працівників, недостатній рівень автоматизації планування, а також недоліки в комунікації між підрозділами. У результаті цих чинників виникають нераціональні витрати часу, дублювання завдань і перевантаження персоналу, що стримує зростання продуктивності праці.

У третьому розділі запропоновано конкретні шляхи вирішення виявлених проблем шляхом впровадження комплексу заходів з удосконалення тайм-менеджменту. До таких заходів належать: організація тренінгів із тайм-менеджменту для управлінського персоналу, впровадження SMART-планування та візуальних інструментів організації робочого часу, адаптація CRM-системи до методів пріоритезації завдань, використання шаблонів для блокування часу (Time Blocking) тощо. Загальний бюджет на впровадження заходів склав 140 тис. грн. На основі проведених розрахунків було доведено, що внаслідок реалізації запропонованої програми очікується приріст продуктивності праці на рівні 0,42%, збільшення: чистого доходу від реалізації продукції на 3057,3 тис. грн. (0,41%); повних витрат на реалізацію продукції на 2320 тис. грн. (0,35%); фінансового результату від операційної діяльності на 737,3 тис. грн. (0,86%); термін окупаєності інвестицій 0,20 року.

Таким чином, результати дипломної роботи підтверджують актуальність удосконалення тайм-менеджменту в сучасних умовах господарювання. Запропоновані заходи є економічно обґрунтованими, організаційно здійсненними та можуть стати ефективним інструментом підвищення продуктивності праці, оптимізації витрат і посилення загальної конкурентоспроможності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво».

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Блокування часу: найкраща техніка управління часом. Вебсайт *doola.com* URL: <https://www.doola.com/uk/blog/what-is-time-blocking/>
2. Буднік М. М., Дронова Д. С. Тайм-менеджмент і сучасні технології. *Бізнес Інформ*. 2023. № 2. С. 257-262. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-2-257-262>
3. Буняк Н.М. Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства. *Економіка і суспільство: електронне наукове фахове видання Мукачівського державного університету*. 2018. Вип. 14. С. 279–283. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/14_ukr/39.pdf
4. Гриньова В. М., Маслак О. М. Ефективність використання трудового потенціалу на підприємстві. *Економіка та держава*. 2020. № 6. С. 98–102. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/6_2020/24.pdf
5. Державна служба статистики України. Вебсайт. *ukrstat.gov.ua* URL: www.ukrstat.gov.ua
6. Добров, С. Теоретичні основи корпоративної культури: поняття та принципи. *Вчені записки Університету «КРОК»*, (2024). (2(74), 228–236. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-74-228-236>
7. Дохід, виручка, прибуток: як правильно обчислити Вебсайт *tinylink.info* URL: <https://tinylink.info/-8nl>
8. Драган О. І., Рудова А. Я., Берхер А. Д. Визначення стресових чинників у роботі працівників за допомогою нормування праці. Виявлення стресових факторів у праці працівників шляхом нормування праці *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. №1 (34). С.76-81.С.76-81. URL: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.34-13>
9. Ергономіка робочого місця: як створити комфортні умови для роботи Вебсайт *surl.li* URL: <https://surl.li/rihogi>

10. Жуковська А. Методи планування та розподілу завдань у тайм-менеджменті. *Соціально-економічні відносини в цифровому суспільстві*. 2023. № 1. С. 50-60. URL: <https://doi.org/10.55643/ser.1.47.2023.478>
11. Загальна інформація про ПрАТ «Фірма «ПолтавПиво» Вебсайт. *youcontrol.com.ua* URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/05518768/
12. Кадрове забезпечення публічної влади: проблеми та перспективи Вебсайт. *elartu.tntu.edu.ua* URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/28317/2/MNPK_2019_Maslianko_B-Staffing_in_public_sector_90.pdf
13. Карпукін М. О., Гаврилюк О. М. Менеджмент: підручник. – Київ: Центр учбової літератури, 2021. – 328 с. URL: <https://blogchain.com.ua/tajm-menedzhment-shcho-tse-poiasnennia-ukrainskoiu/>
14. Ковальова О. М. Роль нормування праці в системі управління трудовим потенціалом. *Економічний простір*. 2020. № 153. С. 61-64.
15. Козловська, І. В. . *Тайм-менеджмент у системі управління персоналом підприємства*. Вісник економіки транспорту і промисловості, 2022 (78), 94–101
16. Корпоративне навчання. Вебсайт *salo.li* URL: <https://salo.li/d5Bd55B>
17. Косач І. А. Ділове адміністрування: менеджмент організацій та управління змінами :навчальний посібник / Міністерство освіти і науки України, Чернігівський державний інститут економіки і управління.- Київ : Кондор, 2015. 216 с
18. Кузьменко О.В. Нормування праці в сучасних умовах господарювання: проблеми та перспективи. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2021. Вип. 75. С. 134–139. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetr_2021_75_23
19. Любомудрова, Н. П., & Ямщиков, І. І. HR метрики як основа ефективного управління персоналом: Огляд платформ і методів аналізу.

- Академічні візії, (2024). (38). URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1573>
20. Матриця Ейзенхауера – що це таке і як за її допомогою ефективно керувати часом URL: <https://srk.com.ua/matricya-ejzenhauera-shho-ce-yak-koristuvatisya-prikladi/>
21. Матриця Ейзенхауера: Опановуємо пріоритезацію завдань для управління часом URL: <https://worksection.com/ua/blog/the-eisenhower-matrix.html>
22. Нормування праці і організація робочого місця : навч. посібник / С. М. Погорелов та ін. ; ред. С. М. Погорелов ; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". Харків : НТУ "ХПІ", 2018. 394 с.
23. Овадюк, В., & Драган, О. Запровадження тайм-менеджменту у поєднанні з нормуванням праці на підприємствах. *Київський економічний науковий журнал*, (8), (2025). 106-114. <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2025-8-14>
24. Організація підготовки та підвищення кваліфікації кадрів. Вебсайт. *surl.li* URL: <https://surl.li/lntxh>
25. Організація та нормування праці в харчовій промисловості: навчальний посібник: /О.В. Безпалько, А.Д. Бергер, Ю.М. Гринюк, О.І. Драганта ін. [За заг. редакцією проф. О.І. Драган]. Київ : ФОП Ямчинський О.В., 2024. 218 с.
26. Офіційний сайт компанії Вебсайт. *poltavpivo.com* URL: <https://www.poltavpivo.com/>
27. Оцінка ступеня узгодженості думок експертів. Вебсайт *tinylink.info* URL: <https://tinylink.info/-8jb>
28. Плаксюк О., Горватова В., Якушев О. Людський капітал як фактор підвищення ефективності та конкурентоспроможності компанії. Академічний огляд. 2023. № 1(58). С. 160–174. URL: <https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2023/1/13.pdf>

29. Планування робочого часу. «Матриця Ейзенхауера» Вебсайт *vseosvita.ua* URL: <https://vseosvita.ua/library/planuvanna-robocogo-casu-matrica-ejzenhauera-instrument-dla-planuvanna-casu-ta-rozstanovki-prioritetiv-495364.html>
30. Порядок денний наради: складаємо правильно. Вебсайт *prokadry.com.ua* URL: <https://prokadry.com.ua/article/49-qqq-16-m5-17-05-20>
31. Постановка цілей по SMART – приклади, критерії. Вебсайт *pdatu.edu.ua* URL: <https://pdatu.edu.ua/images/vihovna-robota/psiholog/ps10.pdf>
32. ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» Вебсайт. *pol.dcz.gov.ua* URL: <https://pol.dcz.gov.ua/publikaciya/pat-firma-poltavruvo>
33. ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». Полтавський обласний центр зайнятості. Вебсайт *pol.dcz.gov.ua* URL: <https://pol.dcz.gov.ua/publikaciya/pat-firma-poltavruvo>
34. Приватне акціонерне товариство «Фірма «Полтавпиво» Вебсайт. *clarity-project.info* URL: <https://clarity-project.info/smida/05518768?year=2016>
35. Принципи тайм-менеджменту. Вебсайт *fgritb.knukim.edu.ua* URL: <https://fgritb.knukim.edu.ua/home/news/printsi-pi-tajm-menedzhmentu.html>
36. Про затвердження Положення про інформаційну систему моніторингу реалізації державної антикорупційної політики. Вебсайт *zakon.rada.gov.ua* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1153-23#Text>
37. Проблеми впровадження принципів таймменеджменту в практиці управління. Вебсайт *conferences.vntu.edu.ua* URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2019/paper/download/6760/5550>
38. Програми для обліку часу на проєкті. Вебсайт. *surl.li* URL: <http://surl.li/mnghho>
39. Продаж алкоголю під час воєнного стану: які правила діють в областях. Вебсайт *ogo.ua* URL: <https://ogo.ua/articles/view/2025-05-06/151693.html>

40. Ратушняк О. Г., Гірник М.І. Аналіз застосування інструментів тайм-менеджменту на підприємстві та шляхи його покращення. *Ефективна економіка*. 2024. № 2. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.2.84>
41. Садюк М. І. Менеджмент: теорія і практика : навч. посіб. / М. І. Садюк. – Київ : Центр учбової літератури, 2020. – 312 с.
42. Самойленко В. В. Тайм-менеджмент як інструмент оптимізації управлінських рішень. *Ефективна економіка*. 2024. № 5. URL: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.5.5>
43. Седляр М. О. Проблеми нормування праці в умовах становлення постіндустріального суспільства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 2. С. 281–286. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.25-41>
44. Система планування робочого часу. Вебсайт *yaware.com.ua* URL: <https://yaware.com.ua/uk/blog/sistema-planuvannya-robochogo-chasu/>
45. Смірнова, Л. А. *Практики сучасного тайм-менеджменту в умовах цифровізації*. Наукові праці НУХТ, 2022 №28, с. 87–92.
46. Тайм менеджмент в ІТ індустрії та не тільки. Вебсайт *klik solutions.com.ua* URL: <https://www.klik solutions.com.ua/great-info/tajm-menedzhment-v-it-industriyi-ta-ne-tilky/>
47. Тайм-менеджмент – що це таке, суть, визначення, приклади, методи та поради як розвинути це вміння. Вебсайт *surl.li* URL: ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ — це що таке, визначення, суть, методи
48. Тайм-менеджмент для HR-фахівців | HURMA. HURMA. URL: <https://hurma.work/blog/tajm-menedzhment-dlya-hr/>.
49. Тайм-менеджмент і сучасні технології Вебсайт *business-inform*-URL: business-inform-2023-2_0-pages-257_262.pdf
50. Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства. Вебсайт *economyandsociety.in.ua* URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/39.pdf

51. Тайм-менеджмент: навч. посіб. для закладів вищ. освіти / уклад. Н. М. Малярчук. Умань : Видавець «Сочінський М. М.», 2024. 175 с
52. Ткаченко В. В. Нормування праці як елемент підвищення її ефективності на підприємстві. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2021. № 4(1). С. 124-129. URL: [//nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2021_4\(1\)__19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2021_4(1)__19).
53. Тренінги для керівників прокачають ваші управлінські навички. Вебсайт *tinylink.info* URL: <https://tinylink.info/13bID>
54. Фінансова столиця стає технологічною. Як Google, Amazon, Facebook і Microsoft захопили Нью-Йорк. Вебсайт *forbes.ua* URL: <https://forbes.ua/company/bagati-tehnoкомпанії-zminyuyut-postpandemichniy-mangetten-22102021-2641>
55. Функціонування служб управління персоналом. Вебсайт. *nads.gov.ua* URL: <https://nads.gov.ua/diyalnist/upravlinnya-personalom-na-derzhavnij-sluzhbi/funkcionuvannya-sluzhb-upravlinnya-personalom>
56. Холодницька А., Мозгова І. Оптимізація процедури нормування праці на підприємствах у сучасних умовах. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 4. С. 88-94. URL: [http://doi.org/10.25140/2411-5215-2019-4\(20\)-88-94](http://doi.org/10.25140/2411-5215-2019-4(20)-88-94)
57. Цифровізація: переваги та шляхи подолання викликів. Вебсайт *salo.li* URL: <https://salo.li/f8d7c00>
58. Цілепокладання та планування. Вебсайт *pmb.com.ua* URL: <https://pmb.com.ua/uk/obuchenie/tselepolaganie-i-operativnoe-planirovanie/>
59. Чернишова Л. Іончарук С. Р Кайдзен: ефективна система неперервного вдосконалення для українських підприємств *Науковий вісник* 2023. URL: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-3-4-316-317-117-125>
60. Що таке smart-цілі (s.m.a.r.t.) і яка від них користь? Вебсайт *marketer.ua* URL: <https://marketer.ua/ua/what-are-smart-goals-s-m-a-r-t-and-why-are-they-needed/>

61. Що таке метод GTD та як це працює? Алгоритм. Система Девіда Аллена GTD для підвищення продуктивності Gtd. Вебсайт *photowizard.com.ua*
URL: <https://photowizard.com.ua/shho-take-metod-gtd-ta-yak-ce-pracyuye-algoritm-sistema-devida-allena-gtd-dlya-pidvishhennya-produktivnosti-gtd-yak-perekladayetsya/>
62. Що таке тайм менеджмент? Вебсайт *thetema.net* URL:
<https://thetema.net/news/jak-zarzadzac-czasem/>
63. 10 Переваг та недоліків стратегій управління часом. Вебсайт *is.gd*
URL: <https://is.gd/y7jRZd>
64. 10 принципів ефективного тайм-менеджменту. Вебсайт *bizmag.com.ua* URL: <https://bizmag.com.ua/tajm-menedzhment/>
65. 7 ефективних методів управління часом, які підвищують вашу продуктивність. Вебсайт *saloli.com* URL: <https://saloli.com/5ea203b>
66. 9 сервісів, котрі допоможуть вам вести щоденник – діловий чи особистий. Вебсайт *nachasi.com* URL:
<https://nachasi.com/creative/2019/02/10/writing-apps/>
67. Time Blocking для реального життя: як навести лад у хаосі завдань. Вебсайт *tinylink.info* URL: <https://tinylink.info/-8kg>
68. Time Management: 15 Best Time Management Techniques. *Para.school*. Available at: <https://para.school/blog/management/15-tehnik-tajm-menedzhmenta>
69. Time management: effective time management techniques. *Interkassa*. Available at: <https://interkassa.com/blog/tajm-menedzhment-efektivni-metodiki-upravlinnya-chasom>
70. Time management: how to manage your time to get everything done. GoIT Global. *GoIT Global*. Available at: <https://goit.global/ua/articles/taym-menedzhment-iak-keruvaty-chasom-shchob-use-vstyhaty/>

ДОДАТКИ

Додаток А

			КОДИ
		Дата	01.01.2023
Підприємство	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ФІРМА "ПОЛТАВПИВО"	за ЄДРПОУ	05518768
Територія	Полтавська обл.	за КАТОТГГ	UA5308037001 0073240
Організаційно- правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	Виробництво пива	за КВЕД	11.05

Середня кількість працівників: 284

Адреса, телефон: 36008 м. Полтава, вул. Європейська, 160, (0532) 67-88-10

Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

Баланс

(Звіт про фінансовий стан)

на 31.12.2022 р.

Форма №1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	2 026	1 427
первісна вартість	1001	3 134	3 134
накопичена амортизація	1002	(1 108)	(1 707)

Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0
Основні засоби	1010	171 310	170 049
первісна вартість	1011	218 453	229 359
знос	1012	(47 143)	(59 310)
Інвестиційна нерухомість	1015	489	489
первісна вартість	1016	489	489
знос	1017	(0)	(0)
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	(0)	(0)
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	2	2
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	173 827	171 967
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	57 989	75 068
Виробничі запаси	1101	39 705	49 868
Незавершене виробництво	1102	8 691	14 024
Готова продукція	1103	9 593	11 100
Товари	1104	0	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестраховування	1115	0	0

Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	43 233	21 494
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	4 290	11 392
з бюджетом	1135	0	149
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	73	28 625
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	52 470	104 232
Готівка	1166	1	2
Рахунки в банках	1167	52 469	104 230
Витрати майбутніх періодів	1170	102	95
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	40	1 219
Усього за розділом II	1195	158 197	242 274
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	158
Баланс	1300	332 024	414 399

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
-------	-----------	----------------------------	---------------------------

1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	67 416	67 416
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	78 932	73 399
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	5 811	6 845
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	127 136	214 302
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	279 295	361 962
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	18 118	11 667
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0

Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	18 118	11 667
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	14 538	11 090
розрахунками з бюджетом	1620	7 453	15 232
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	1 970
розрахунками зі страхування	1625	444	532
розрахунками з оплати праці	1630	1 742	2 022
одержаними авансами	1635	8	4
розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	8 138	8 989
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	2 288	2 901
Усього за розділом III	1695	34 611	40 770
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	332 024	414 399

Керівник
Головний бухгалтер

Василь ЛАВРІЧЕНКО
Алла ЗАСЛАВЕЦЬ

ДОДАТОК Б

Підприємство

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
"ФІРМА "ПОЛТАВПИВО"

за ЄДРПОУ

Дата

КОДИ

01.01.2023

05518768

Звіт про фінансові результати

(Звіт про сукупний дохід)

за 2022 рік

Форма №2

I. Фінансові результати

Код за ДКУД

1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	664 775	323 330
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	(0)	(0)
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(434 744)	(229 392)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	(0)	(0)
Валовий: прибуток	2090	230 031	93 938
збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0

Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	18 996	10 573
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	(21 602)	(19 104)
Витрати на збут	2150	(66 511)	(44 444)
Інші операційні витрати	2180	(55 119)	(12 307)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	105 795	28 656
збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(1 456)	(2 292)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(1 012)	(607)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті			
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	103 327	25 757
збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-21 870	-5 062
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0

Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	81 457	20 695
збиток	2355	(0)	(0)

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	(0)	(0)
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	81 457	20 695

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	377 567	187 980
Витрати на оплату праці			
Відрахування на соціальні заходи	2510	14 547	10 881
Амортизація	2515	15 824	16 451
Інші операційні витрати	2520	105 601	42 713
Разом	2550	580 705	307 464

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	19 261 803	19 261 803
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	19 261 803	19 261 803
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	4,228940	1,074410
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	4,228940	1,074410
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0,00	0,00

Керівник

Василь ЛАВРІЧЕНКО

Головний бухгалтер

Алла ЗАСЛАВЕЦЬ

Дата звіту	14.02.2024
Період	2023 рік, 12 міс
Бухгалтер	Заславець Алла Захарівна
КАТОТТГ	UA53080370010073240
Кількість працівників	276

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	1 427.00	885.00
первісна вартість	1001	3 134.00	3 178.00
накопичена амортизація	1002	1 707.00	2 293.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	
Основні засоби	1010	170 049.00	189 228.00
первісна вартість	1011	229 359.00	264 495.00
знос	1012	59 310.00	75 267.00
Інвестиційна нерухомість	1015	489.00	489.00
первісна вартість	1016	489.00	489.00
знос	1017	0.00	
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	2.00	2.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	171 967.00	190 604.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	75 068.00	83 986.00
Виробничі запаси	1101	49 868.00	62 019.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Незавершене виробництво	1102	14 024.00	9 510.00
Готова продукція	1103	11 100.00	11 676.00
Товари	1104	76.00	781.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестрахування	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	21 494.00	22 437.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	11 392.00	13 717.00
з бюджетом	1135	149.00	
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	28 625.00	31 692.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	104 232.00	153 978.00
Готівка	1166	2.00	2.00
Рахунки в банках	1167	104 230.00	153 976.00
Витрати майбутніх періодів	1170	95.00	100.00
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	1 219.00	690.00
Усього за розділом II	1195	242 274.00	306 600.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	158.00	
Баланс	1300	414 399.00	497 204.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	67 416.00	67 416.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	73 399.00	68 286.00
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	6 845.00	10 112.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	214 302.00	301 050.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	361 962.00	446 864.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	11 667.00	12 660.00
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	11 667.00	12 660.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	11 090.00	8 605.00
розрахунками з бюджетом	1620	15 232.00	13 925.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	1 970.00	1 505.00
розрахунками зі страхування	1625	532.00	636.00
розрахунками з оплати праці	1630	2 022.00	2 342.00
за одержаними авансами	1635	4.00	2.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	8 989.00	9 316.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	2 901.00	2 854.00
Усього за розділом III	1695	40 770.00	37 680.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	414 399.00	497 204.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	677 951.00	664 775.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестраховання	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	466 190.00	434 744.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	211 761.00	230 031.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	26 122.00	18 996.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	22 729.00	21 602.00
Витрати на збут	2150	76 488.00	66 511.00
Інші операційні витрати	2180	28 997.00	55 119.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	109 669.00	105 795.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220		0.00
Інші доходи	2240	1 456.00	0.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250		1 456.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270	2 613.00	1 012.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	108 512.00	103 327.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-24 127.00	-21 870.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	84 385.00	81 457.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0.00
Накопичені курсові різниці	2410		0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0.00
Інший сукупний дохід	2445		0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	84 385.00	81 457.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	399 545.00	377 567.00
Витрати на оплату праці	2505	75 314.00	67 166.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Відрахування на соціальні заходи	2510	16 458.00	14 547.00
Амортизація	2515	16 881.00	15 824.00
Інші операційні витрати	2520	78 743.00	105 601.00
Разом	2550	586 941.00	580 705.00

Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Середньорічна кількість простих акцій	2600	19 261 803.00	19 261 803.00
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	19 261 803.00	19 261 803.00
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	4.38	4.23
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	4.38	4.23
Дивіденди на одну просту акцію	2650		0.00

Дата звіту	07.02.2025
Період	2024 рік, 12 міс
Бухгалтер	Заславець Алла Захарівна
КАТОТТГ	UA53080370010073240
Кількість працівників	270

Баланс (Звіт про фінансовий стан) ПрАт

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	885.00	327.00
первісна вартість	1001	3 178.00	3 194.00
накопичена амортизація	1002	2 293.00	2 867.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	
Основні засоби	1010	189 228.00	210 973.00
первісна вартість	1011	264 495.00	303 569.00
знос	1012	75 267.00	92 596.00
Інвестиційна нерухомість	1015	489.00	489.00
первісна вартість	1016	489.00	489.00
знос	1017	0.00	
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	2.00	2.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	190 604.00	211 791.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	83 986.00	95 765.00
Виробничі запаси	1101	62 019.00	69 429.00
Незавершене виробництво	1102	9 510.00	11 125.00
Готова продукція	1103	11 676.00	14 597.00
Товари	1104	781.00	614.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестраховання	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	22 437.00	22 893.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	13 717.00	13 353.00
з бюджетом	1135	0.00	
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	31 692.00	1 790.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	153 978.00	224 097.00
Готівка	1166	2.00	1.00
Рахунки в банках	1167	153 976.00	224 096.00
Витрати майбутніх періодів	1170	100.00	91.00
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	690.00	126.00
Усього за розділом II	1195	306 600.00	358 115.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	497 204.00	569 906.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	67 416.00	67 416.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	68 286.00	63 426.00
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	10 112.00	10 112.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	301 050.00	365 931.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	446 864.00	506 885.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	12 660.00	13 900.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	12 660.00	13 900.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	8 605.00	14 637.00
розрахунками з бюджетом	1620	13 925.00	17 341.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	1 505.00	3 437.00
розрахунками зі страхування	1625	636.00	756.00
розрахунками з оплати праці	1630	2 342.00	2 668.00
за одержаними авансами	1635	2.00	33.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	9 316.00	11 492.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	2 854.00	2 194.00
Усього за розділом III	1695	37 680.00	49 121.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	497 204.00	569 906.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	745 683.00	677 951.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестраховання	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	504 696.00	466 190.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	240 987.00	211 761.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	29 513.00	26 122.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	27 566.00	22 729.00
Витрати на збут	2150	88 291.00	76 488.00
Інші операційні витрати	2180	68 908.00	28 997.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	85 735.00	109 669.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220		0.00
Інші доходи	2240		1 456.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250		0.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270	1 181.00	2 613.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	84 554.00	108 512.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-25 601.00	-24 127.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	58 953.00	84 385.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0.00
Накопичені курсові різниці	2410		0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0.00
Інший сукупний дохід	2445		0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	58 953.00	84 385.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	444 660.00	399 545.00
Витрати на оплату праці	2505	86 946.00	75 314.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	18 835.00	16 458.00
Амортизація	2515	18 008.00	16 881.00
Інші операційні витрати	2520	118 923.00	78 743.00
Разом	2550	687 372.00	586 941.00

Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Середньорічна кількість простих акцій	2600	19 261 803.00	19 261 803.00
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	19 261 803.00	19 261 803.00
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	3.06	4.38
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	3.06	4.38
Дивіденди на одну просту акцію	2650		0.00

Додаток Д

Додаток Д Результати опитування експертів щодо реалізації заходів удосконалення тайм менеджменту
ПРАТ «Фірма «Полтавпиво»

Приріст продуктивності праці, %	Показники	
0,42	1	Експерти
0,41	2	
0,4	3	
0,43	4	
0,42	5	
0,41	6	
0,4	7	
0,43	8	
0,38	9	
0,42	10	
0,41	11	
0,4	12	
0,43	13	
0,42	14	
0,37	15	
0,41	16	
0,4	17	
0,43	18	
0,42	19	
0,41	20	
0,39	21	
0,4	22	
0,41	23	
0,41	24	
0,39	25	
0,41	Середнє значення	Розрахунки
10,22	Сума	
0,015631165	Середнє квадратичне	