МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

РУДА ХРИСТИНА ІГОРІВНА

Допускається до захисту:
завідувач кафедри менеджменту та поведінкової економіки, д-р екон. наук, професор
_____О.А. Дороніна
«___» _____ 2022 р.

ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЧОЇ (ОПЕРАЦІЙНОЇ) ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

Спеціальність 073 Менеджмент

Кваліфікаційна (бакалаврська) робота

Керівник:
Томчук О. В., професор кафедри менеджменту та поведінкової економіки, д-р екон. наук, доцент

Оцінка: _____/_____/_____
Голова ЕК: _____

Вінниця – 2022

АНОТАЦІЯ

Руда Х.І. Планування виробничої (операційної) діяльності організації. Спеціальність 073 «Менеджмент», Донецький національний університет імені Василя Стуса, Вінниця, 2022.

У кваліфікаційній (бакалаврській) роботі досліджено питання актуальності щодо підвищення ефективності виробничої діяльності, проаналізовано існуючі праці вітчизняних та закордонних вчених по даному питанню. Проведено аналіз виробничих показників діяльності підприємства ТОВ АК «Зелена Долина», здійснено факторний аналіз чистого прибутку який визначає, які показники найбільше змінилися, а також проаналізовано систему менеджменту підприємства. Запропоновано можливі заходи щодо покращення виробничої діяльності підприємства ТОВ АК «Зелена Долина». Також виявлено, що найефективнішим з них є підвищення врожайності зернових культур.

Ключові слова: виробнича (операційна) діяльність організації, планування виробничої (операційної) діяльності організації, показники ефективності виробничої діяльності, система планування виробничою діяльністю, ефективність планування.

44 с., 12 табл., 3 рис., 2 дод., 25 джерел.

Ruda C.I. Planning of production (operational) activities of the organization. Specialty 073 «Management», Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia, 2022.

In the qualification (bachelor's) work the question of urgency on increase of efficiency of industrial activity is investigated, the existing works of domestic and foreign scientists on this question are analyzed. The analysis of production indicators of the enterprise LLC JSC «Green Valley», the factor analysis of net profit and

identified which indicators have undergone the greatest changes, as well as analyzed the management system of the enterprise. Possible measures to improve the production activities of the company LLC JSC «Green Valley» have been identified. It was also found that the most effective of them is to increase grain yields.

Keywords: production (operational) activity of the organization, planning of production (operational) activity of the organization, indicators of efficiency of production activity, management system of production activity, efficiency of planning.

44 p., 12 tables, 3 figures, 2 appendixes, 25 sources.

ЗМІСТ

ВСТУП 5

РОЗДІЛ 1. ОСНОВИ ТЕОРІЇ ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЧОЇ (ОПЕРАЦІЙНОЇ) ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА 7

1.1 Планування виробничої (операційної) діяльності: теоретичний аспект 7

1.2 Класифікація показників ефективності виробничої діяльності та система управління виробничою діяльністю 10

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ АК «ЗЕЛЕНА ДОЛИНА» 16

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства 16

2.2 Аналіз показників ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства 22

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЧОЇ (ОПЕРАЦІЙНОЇ) ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА 29

3.1 Впровадження стратегії розвитку підприємства 29

3.2 Розробка рекомендацій з підвищення ефективності планування виробничої діяльності підприємства і покращення його результатів 33

ВИСНОВКИ 37

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ПОСИЛАНЬ 40

ДОДАТКИ 42

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. На сьогодні, тема кваліфікаційної (бакалаврської) роботи є дуже актуальною, оскільки кризовий стан економіки вимагає від компаній бути більш продуктивними та підвищувати ефективність виробництва, конкурентоздатності продукції і послуг на основі впровадження досягнень науково-технічного прогресу, ефективних форм господарювання і планування виробництвом. Важлива роль у реалізації цієї задачі приділяється аналізу виробничо-господарської діяльності підприємств. З його допомогою виробляються стратегія і тактика розвитку підприємства, обґрунтовуються плани й управлінські рішення, здійснюється контроль за їхнім виконанням, виявляються резерви підвищення ефективності виробництва, оцінюються результати діяльності підприємства, його підрозділів і робітників.

Мета – розроблення ґрунтовних рекомендацій щодо підвищення ефективності планування виробничої діяльності аграрного підприємства.

Завдання дослідження:

– проаналізувати ефективність виробничої діяльності як економічну категорію;

– розкрити зміст понять та означень ефективності виробничої діяльності;

– обґрунтувати вибір методики проведення аналізу ефективності виробничої діяльності;

– навести характеристику підприємства та здійснити аналіз основних показників діяльності ТОВ АК «Зелена Долина»;

– провести аналіз системи управління підприємством;

– розробити рекомендації з підвищення ефективності управління підприємством і покращення результатів його діяльності.

Об'єкт дослідження - ефективність планування виробничої діяльності ТОВ АК «Зелена Долина».

Предмет дослідження- методи та принципи покращення ефективності планування виробничої діяльності підприємства.

Теоретичне та практичне значення одержаних результатів - міститься в розробці заходів підвищення ефективності виробничої діяльності підприємства ТОВ АК «Зелена Долина».

Новизна даної роботи полягає у пошуку шляхів підвищення ефективності управління виробничо-господарською діяльністю підприємства.

Практична цінність полягає в тому, що в результаті дослідження визначено шляхи вдосконалення організації маркетингової та виробничої діяльності на підприємстві.

Апробація результатів дослідження. Результати досліджень доповідались автором на студентський конференції «Проблеми розвитку соціально-економічних систем в національній та глобальній економіці», Вінниця, квітень 2022 р., ДонНУ імені Василя Стуса. Тема доповіді «Проведення аналізу ефективності виробничої діяльності в організації».

Структура кваліфікаційної (бакалаврської) роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних посилань (25 джерел), містить 44 сторінки тексту, 3 рисунки, 12 таблиць, 1 додаток.

РОЗДІЛ 1
ОСНОВИ ТЕОРІЇ ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЧОЇ (ОПЕРАЦІЙНОЇ) ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Планування виробничої (операційної) діяльності: теоретичний аспект

Виробничий процес будь-якого підприємства здійснюється за певної взаємодії трьох його детермінант: персоналу (праці), засобів праці (трудових матеріалів) та предметів праці. Працівники використовують наявні засоби виробництва для виробництва суспільно корисної продукції або для надання виробничо-побутових послуг. Це означає, з одного боку, вартість живої та уречевленої праці, а з іншого – результат виробництва. Останнє залежить від величини застосовуваних засобів виробництва, кадрового потенціалу та рівня їх використання.

Ефективність виробничої діяльності, на сьогодні, є актуальним питанням. Адже кризовий стан економіки України, вимагає від підприємств пошуку нових ефективних способів ведення господарської діяльності, використання сучасних методик управління підприємством. Тому доцільно буде розглянути чинники, які впливають на покращення діяльності підприємства. Крім того, на господарську діяльність істотний вплив мають фінансовий стан суб'єктів господарювання та певні організаційні, управлінські, технологічні та інші інтереси, що відображаються як нематеріальні ресурси. Тому логічно оцінити всі ці ресурси для оцінки витрат. Виходячи з цього, можна дати таке визначення ефективності: ефективність підприємства являє собою комплексну оцінку кінцевих результатів використання основних і оборотних фондів, трудових і фінансових ресурсів та нематеріальних активів за певний період часу [9].

Ознакою ефективності (продуктивності) може бути необхідність досягнення мети виробничої діяльності компанії (організації) з найменшими витратами суспільної праці або часу[3].

Процес формування результатів та ефективності виробництва показано на рис. 1.1.

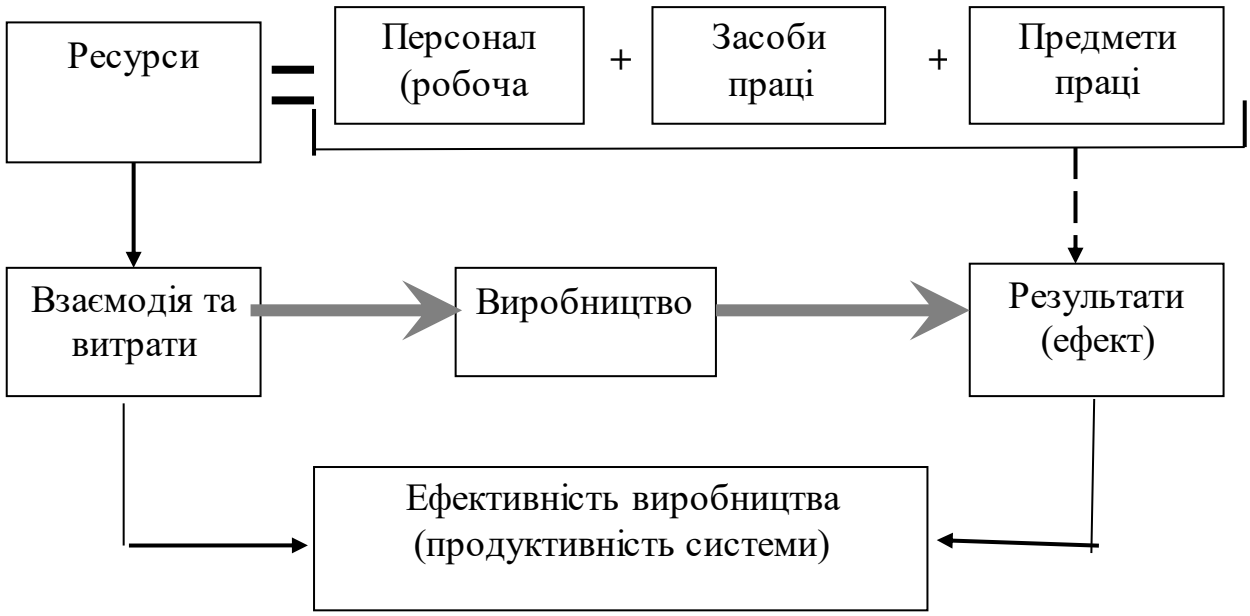


Рис. 1.1 – Принципова схема формування результатів та ефективності виробництва (продуктивності виробничої системи)

Джерело: складено автором на основі [7]

Планування — це перш за все процес напрацювання та прийняття рішень, які дозволяють ефективніше функціонувати та розвиватись підприємству в майбутньому.

Основною метою планування є забезпечення чіткого виконання обраного плану випуску продукції за кількістю кожної номенклатури і в певний час, для цього необхідно раціонально використовувати виробничі ресурси, а також виявляти та мобілізувати внутрішні виробничі резерви.

Важливим елементом планування на виробництві є виробнича програма, її розробляють для того, щоб підприємство мало можливість передбачити майбутнє, вміло планувати операційну діяльність підприємства та для забезпечення безперервного процесу виробництва. Для цього використовують: введення виробничих потужностей, розрахунок потреб в ресурсах матеріалу і

сировини, чисельності персоналу, транспорту, що в свою чергу забезпечує сталий розвиток підприємства.

Для виробника програма виробництва передбачає випуск конкурентоспроможної і прибуткової продукції, послуги. Для цього необхідно систематично створювати усі види планів операційної програми: довгострокові (стратегічні), поточні і оперативно-календарні [6].

Порядок планування виробничої діяльності підприємства у більшій частині залежить від важливості продукції, її затребуваності та економічного статусу. У першу чергу головне значення має технологічний зв'язок між підрозділами, кількість незавершеного виробництва в них та властивостей циклу виготовлення продукту, її орієнтованість на подальшу обробку, задоволення потреб на ринку за межами підприємства.

Планування виробничої діяльності повинна базуватись враховуючи ресурси компанії та отримання найкращих результатів, тобто бути оптимальною. Таким чином, оптимальна операційна діяльність це програма, яка відповідає структурі ресурсів підприємства та забезпечує найкращі результати його діяльності за прийнятим критерієм [8].

Оптимізація планування виробничої діяльності проводиться з метою:

1) визначення максимально можливого обсягу виробництва продукції;
2) визначення економічної межі нарощування виробництва;
3) планування оптимальної структури номенклатури продукції [17].

Результативність виробництва як найважливіший компонент для визначення його ефективності не варто тлумачити однозначно. Необхідно розрізняти:

1) результат процесу виробництва, який являється кінцевим;

2) результат роботи підприємства, який є кінцевим народногосподарський або іншої інтеграційної структури як первинної автономної ланки економіки [10].

При сьогоднішньому стані економіки доцільно звернути увагу не на стрімке зростання усіх показників діяльності, а на перш за все, стабілізацію

роботи підприємств та недопущення їх закриття і скорочення робочих місць [14]. Доцільно розглянути таку схему покращення ефективності виробничо-господарської діяльності (рис. 1.2):

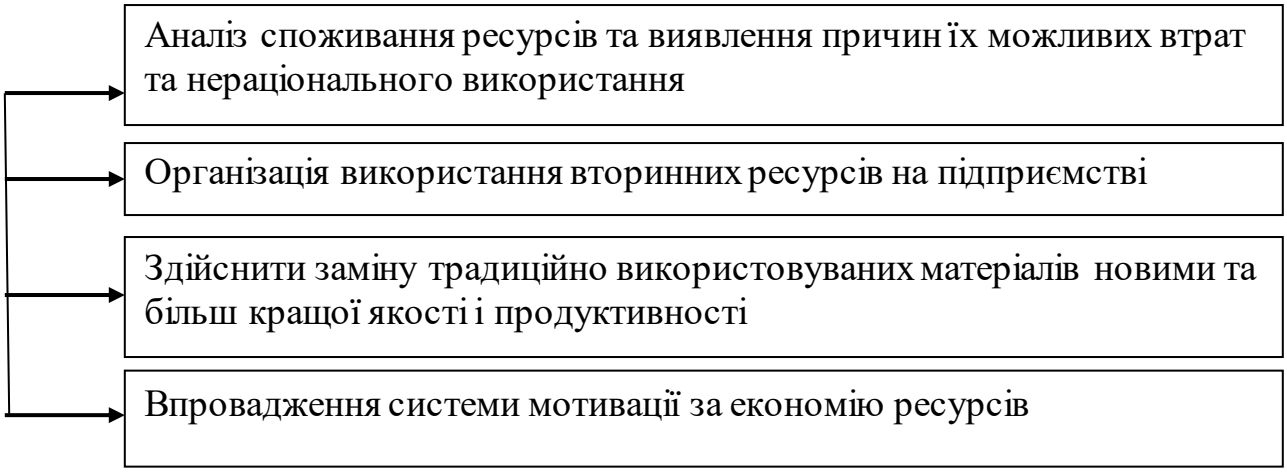


Рис. 1.2 – Напрямки покращення ефективності виробничо-господарської діяльності

Джерело: складено автором на основі [4, 22]

На результати діяльності кожного структурного підрозділу має вплив ряд факторів, які необхідно своєчасно виявляти і запобігати їх негативному впливу, оскільки нехтування ними порушить нормальний хід виробничого процесу [5]. Це зумовлює необхідність забезпечений постійного контролю за ходом виробництва, виявлення відхилень і прийняття заходів з їх усунення. Дане питання на сьогодні, є дуже актуальним, оскільки кризовий стан економіки потребує від підприємства підвищення ефективності операційної діяльності базуючись на впровадженні досягнень науково-технічного прогресу, найефективніших форм господарювання та планування виробництвом.

1.2. Класифікація показників ефективності виробничої діяльності та система управління виробничою діяльністю

Ефективність виробництва являє собою комплексне відбиття кінцевих результатів застосування засобів виробництва і робочої сили. враховуючи певний проміжок часу. У країнах з розвиненою ринковою економікою для

розуміння результативності виробництва використовують інший термін – продуктивність системи виробництва і обслуговування, тобто ефективне використання ресурсів (праці, землі, матеріалів, інформації) при запровадженні широкого спектру товарів та послуг [15]. Отже, ефективність виробництва і продуктивність системи – це терміни-синоніми, які характеризують одні й ті ж результативні процеси. Важливим є відокремлювання за окремими ознаками відповідних підтипів ефективності (класифікація). Кожний з них має певне практичне значення для системи виробництва, тому опишу класифікацію ефективності за видами (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Видова класифікація ефективності виробництва (діяльності) розділяючи на окремі ознаки

Ознака (класифікація)	Ефективність
Наслідки з одержаного результату	- Економічна - Соціальна
Ефект, його місце одержання	- Локальна (комерційна) - Народногосподарська
Метод розрахунку	- Абсолютна - Порівняльна
Ступінь збільшення ефекту	- Первинна - Мультиплікаційна - Синергічна
Виробнича структура організації	- Робочого місця - Виробничого цеху (підрозділу, дільниці)
Виробничий тип економічного зростання	- Екстенсивного розвитку - Інтенсивного розвитку
Напрям інвестиційно-інноваційної діяльності	- Науки, техніки і технології - Управлінсько-організаційних інновацій - Інвестиційних проектів і програм
Характер витрат	- Поточних витрат - Одноразових (капітальних) витрат
Об'єкт оцінки	- Повна (інтегральна) - Часткова (окрема) - Чинникова (багаточинникова)

Джерело: складено автором на основі [2, 23]

Метою аналізу операційної діяльності є оцінка рівня ефективності застосування виробничих ресурсів для реалізації продукції або послуги та виявлення ефективності операційної діяльності підприємства. Систему показників ефективності виробничої діяльності підприємства наведено в табл. 1.2 [11].

Таблиця 1.2 – Зміст і показники ефективності виробничо-господарської діяльності

Напрямки	Зміст	Основні показники
Аналіз використання основних фондів	Розмір, структура та динаміка вартості основних фондів; Ефективність використання основних фондів; Ефективність витрат на утримання устаткування.	Фондовіддача основних виробничих фондів Фондомісткість Розмір амортизаційних відрахувань
Аналіз використання матеріальних ресурсів	Забезпеченість матеріальними ресурсами; ритмічність, якість, комплексність постачань; розмір і частка транспортних витрат; втрати від заміни матеріалів, простою устаткування; вплив постачання на обсяг випуску продукції і собівартість	Матеріаловіддача Матеріаломісткість
Аналіз використання праці і заробітної плати	Чисельність, динаміка трудових ресурсів Склад, структура, рівень кваліфікації Аналіз впливу чисельності на динаміку виробництва продукції; оцінка продуктивності праці, її динаміки, визначення інтенсивних і екстенсивних факторів зростання продуктивності праці, виявлення резервів її підвищення	Продуктивність праці Частка заробітної плати у собівартості продукції

Джерело: складено автором на основі [21]

Одна з методик пропонує у ході аналізу виробничої діяльності здійснити таку роботу:

1) вивчити загальну виробничу структуру підприємства;

2) оцінити рівень існуючої технології виробництва;

3) провести аналіз виробничих витрат;

4) проаналізувати рух основних фондів та амортизаційних відрахувань;

5) оцінити показники праці.

Резерви підвищення ефективності функціонування підприємства – це можливості досягнення більш ефективної його діяльності в результаті забезпечення певної дії факторів, які дадуть змогу раціональніше застосовувати існуючі ресурси та інноваційно-організаційний потенціал [12].

Найважливіші напрямки проведення заходів по задіянню резервомобілізуючих факторів називаються напрямками або шляхами забезпечення (чи використання резервів) підвищення ефективності функціонування підприємства [1].

Можна виділити певні види резервів для підвищення ефективності підприємства:

- резерви ресурсів;
- резерви технічно-організаційного характеру;
- резерви за допомогою яких підвищують якість продукції;
- основні резерви для узагальнення результатів праці [13].

Найважливішими з резервів удосконалення організації виробництва на підприємствах є резерви якомога раціональнішого поєднання в часі й просторі засобів виробництва і живої праці з метою мінімізації витрат на виготовлення продукції та забезпечення її високої якості й конкурентоспроможності [2]. Основними шляхами мобілізації даної групи резервів можна назвати такі:

1. Посилення безперервності та гнучкості виробництва на підприємствах завдяки широкому застосуванню автоматичних потокових ліній, робототехнічних комплексів і гнучких виробничих систем, що роблять можливим мінімізувати втрати часу й ресурсів.

2. Удосконалення організації виробництва в просторі, тобто раціоналізація виробничої структури й техніка-виробничої бази підприємств, перш за все, шляхом проведення їх реконструкції й технічного переозброєння.

3. Здійснення деконцентрації, розвиток кооперування, проведення диверсифікації та перепрофілювання виробництва, що забезпечує демонополізацію виготовлення багатьох видів продукції, посилення конкурентоспроможності продуцентів на ринку.

4. Удосконалення організації виробництва в часі, тобто забезпечення раціонального складу і якомога коротшої тривалості виробничих циклів виготовлення основної продукції, операційних циклів виготовлення допоміжної продукції.

5. Удосконалення оперативного управління виробництвам і, насамперед - оперативно-виробничого планування та оперативної підготовки до виконання виробничими підрозділами змінно-добових оперативних планів, зміст якої полягає у забезпеченні підрозділів усім необхідним для виконання цих планів [17].

Проаналізувавши усі існуючі методики розрахунку ефективності виробничої діяльності, доцільним буде проаналізувати показники ефективності виробничої діяльності, адже вони є найбільш простими та зрозумілими. Позитивною стороною для розрахунку за даною методикою є доступність інформації про підприємство [16].

Отже обчислимо такі показники ефективності виробничої діяльності :

1. Узагальнюючі показник виробничої діяльності

— рентабельність витрат (Рв) за формулою:

$$Рв = \frac{ВП}{С} \times 100, \quad (1.1)$$

де ВП – валовий прибуток від реалізації (виробництва) продукції;

СР – собівартість реалізації (виробництва) продукції [18];

— рентабельність продажу (Р продажу) за формулою:

$$Рпрод = \frac{ЧП}{ЧД} \times 100, \quad (1.2)$$

— важливим показником, який характеризує забезпеченість підприємства основними фондами є фондоозброєність (ФО). Вона показує, яка

частина вартості основних операційних фондів виділяється на 1-ого працівника основної діяльності або 1-ого робітника та обчислюється за формулою:

$$ФО = \frac{\overline{ОФ}}{N}, \quad (1.3)$$

де N – середньооблікова чисельність працівників основної діяльності (робітників).

— фондовіддачу (ФВ) розрахуємо за формулою:

$$ФВ = \frac{ЧД}{\overline{ОФ}}, \quad (1.4)$$

2. Показник ефективності використання виробничих фондів [19]:

— рентабельність основних фондів (РОФ):

$$Р_{ОФ} = \frac{ФРДО}{\overline{ОФ}}, \quad (1.5)$$

де ФРДО – фінансовий результат до оподаткування.

3. Показник ефективності використання фінансових коштів, тобто оборотність оборотних коштів (КоОА) тобто, фондовіддачу оборотних активів за формулою [20]:

$$К_{Ооа} = \frac{ЧД}{ОА}, \quad (1.6)$$

де ОА – оборотні активи;

ЧД– чистий дохід (виручка від реалізації) продукції.

Отже, було проаналізовано питання актуальності щодо підвищення ефективності виробничої діяльності. Можна зробити висновок, що процес виробництва у будь-якій компанії здійснюється за належної взаємодії 3-х визначальних фактори: персоналу, засобів праці та предметів праці. Використовуючи певні засоби виробництва, персонал організації продукує суспільно корисну продукцію або надає певні види послуг.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ АК «ЗЕЛЕНА ДОЛИНА»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

ТОВ АК «Зелена Долина» є приватним підприємством, що створене з метою вирощування та реалізації сільськогосподарської продукції, надання послуг з обробітку та збиранні сільськогосподарських культур.

Засновником та власником підприємства є громадянин України Чайка В.О.

Місцезнаходження підприємства: Україна, 23641, с. Крищинці, вул. Колгоспна 1, Тульчинського району Вінницької області і має назву ТОВ АК «Зелена Долина».

Дана компанія створена та здійснює свою діяльність відповідно до Конституції України, Законів, «Про власність», «Про підприємства в Україні» та іншого чинного законодавства України.

Головна мета організації – це отримати прибуток, шляхом виробництва сільськогосподарської продукції, її переробки, реалізації та здійснення інших видів діяльності.

Розглянемо головний предмет діяльності компанії:

1) виробництво в сільськогосподарській сфері й реалізація товарної продукції і сировини;

2) виробництво та капітальний, заявочний ремонт, технічне обслуговування автотранспортної та техніки в сільськогосподарській сфері, обладнання, агрегатів, вузлів, пристроїв та іншої техніки;

3) виготовлення пристроїв, причіпного та навісного обладнання до сільгоспмашин та тракторів, вузлів, агрегатів та запасних частин і переобладнання сільськогосподарської техніки та автомобілів;

4) виконання робіт по ремонту і технічному обслуговуванню транспортних засобів, що належать населенню, підприємствам, організаціям;

5) переробка сільськогосподарської продукції як власного виробництва, так і придбаного.

Решта видів діяльності, які дозволені чинним законодавством України.

Компанія отримує спеціальні дозволи (ліцензії, сертифікати) для того, щоб здійснювати окремі види діяльності.

Наприклад, було створено статутний, резервний та інші фонди компанії. Дане рішення прийняв власник. З метою збереження та забезпечення господарсько-фінансової діяльності організації запроваджено статутний фонд (за рахунок грошових і матеріальних внесків засновника). Розмір статутного фонду визначається власником підприємства і становить 28 000 грн.

Місією створення підприємства ТОВ АК «Зелена Долина» є забезпечити споживачів якісною сільськогосподарською продукцією.

Головна мета діяльності підприємства – це отримання прибутку засновником шляхом виробництва сільськогосподарської продукції, її переробки, реалізації та здійснення інших видів діяльності.

Для досягнення поставленої місії було виділено такі основні завдання:

1) збір цукрового буряка, його переробка та отримання прибутку від реалізації цукру;

2) підготовка земель для посіву озимої пшениці;

3) переробка сільськогосподарської продукції як власного виробництва, так і придбаного;

4) надання послуг по виконанню механізованих сільськогосподарських робіт;

5) виробництво будівельних матеріалів, виконання будівельних та ремонтно-будівельних робіт;

6) створення підсобних промислів;

7) надання послуг і консультацій фізичним і юридичним особам: по ремонті і технічному обслуговуванні автомобілів та сільськогосподарської техніки [24].

З метою оцінки ефективності діяльності підприємства спочатку проведемо аналіз основних фінансових показників за 2019 р., 2020 р. та 2021 р. При цьому визначимо відхилення значень показників поточного періоду у порівнянні з відповідними значеннями показників попередніх періодів. Всі основні економічні показники діяльності підприємства відобразимо у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Аналіз основних економічних показників діяльності підприємства

Показник	Значення, тис .грн.			Відхилення значень 2020 р. порівняно із 2019 р.		Відхилення значень 2021 р. порівняно із 2022 р.	
	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Абсолютне (тис.грн.)	Темп приросту, %	Абсолютне (тис.грн.)	Темп приросту, %
Чистий дохід	286,2	351,3	353,8	55,1	17,9	2,5	0,71
Собівартість реалізованої продукції	281,0	318,8	502,0	37,8	13,5	183,2	57,5
Валовий прибуток	15,1	33,4	-147,1	18,2	↑1,2 раза	-180,7	↓в 5 раз
Чистий прибуток(збиток)	-83,5	34,9	-283,7	118,4	↓в 1,4 рази	-318,6	↓в 9 раз
Власний капітал	736,95	712,65	588,25	-24,3	-3,3	-124,4	-17,5
Залучений капітал	2862,2	6755,1	9866,8	3892,3	↑в 1,3рази	3111,7	46,1
Необоротні активи	1133,2	4884,4	7782,6	3751,2	↑в 3 рази	2898,1	59,3
Оборотні активи	2723,2	2673,3	2672,4	-49,9	-1,8	-0,85	-0,03

Джерело: складено автором на основі [24]

З таблиці 2.1 можна зробити висновок про ефективність діяльності підприємства в період 2019-2021 рр.

Можна відзначити, що є позитивна динаміка зміни чистого доходу від реалізації в 2020 р., його сума зросла на 55,1 тис. грн. (або на 17,9%) адже собівартість реалізованої продукції також зросла на 13,5% і становила 318,8 тис. грн. В 2021 р. чистий дохід від реалізації зріс на 0,7%, а собівартість продукції зросла на 57,5%, що свідчить про незначне погіршення ефективності господарювання підприємства.

У 2020 р. порівняно з 2019 р. можна спостерігати вагомий ріст валового прибутку до 120,4%, проте у 2021 р. валовий прибуток підприємства зменшився в значному обсязі (на 539,4%) порівняно з 2020 р., що являє собою негативне явище, адже дане явище може привести до банкрутства.

Негативною є динаміка зміни власного капіталу: у 2020 році його сума знизилась на 24,3 тис. грн.. Ситуація дуже негативно вплинуло на фінансове становище підприємства, адже за рахунок цього залучений капітал у 2020 році збільшився на 136,0%. В 2020 р. вартість залученого капіталу ще більше знизилась на 17,5%, вартість залученого капіталу зросла на 46,1%.

Звернемо також увагу, що в 2019-2021 рр. відбулося зростання необоротних активів відповідно на 331,3% та 59,3% з одночасним зниженням оборотних на 1,8 та 0,03% відповідно. Можна зробити висновок, що ліквідність підприємства значно погіршилась.

Про кризовий стан підприємства також можна сказати з аналізу динаміки чистого прибутку. Адже у 2019-2021 рр. Темпи спаду становили 141,8% та 912,9% відповідно.

Залучений капітал зростає значно швидшими темпами, ніж власний, який майже на тому самому рівні. Тобто компанія має дуже велику заборгованість перед кредиторами.

У 2020 р. відносно 2019 р. чистий дохід від реалізації зростав швидшими темпами ніж собівартість продукції. Та у 2021 р. відносно 2020 р. дана ситуація стала гірше та собівартість продукції різким темпом перевищила дохід. Це говорить про збитковість підприємства та не рентабельність продукції

підприємства. Адже темп приросту витрат у 2021 році становить 57,5 %, а чистого доходу лише 0,71%.

Аналіз технічного стану підприємства та використання матеріальних ресурсів проведемо в такій послідовності:

1. Розрахуємо за формулою матеріалоємність, яка вказує, скільки матеріальних ресурсів у грошовому вимірі припадає на одну грн. виготовленої продукції:

$$2019\ \text{р.}: M_{є} = \frac{5115}{355{,}2} = 14{,}4\text{грн},$$

$$2020\ \text{р.}: M_{є} = \frac{4505{,}5}{415{,}9} = 10{,}8\text{грн},$$

$$2021\ \text{р.}: M_{є} = \frac{5250{,}2}{422{,}6} = 12{,}4\text{грн}.$$

2. Розрахуємо за формулою матеріаловіддачу, що описує, скільки продукції виготовлено на одну грн. матеріальних ресурсів:

$$2019\ \text{р.}: M_{В} = \frac{355{,}2}{5115} = 0{,}07\text{грн},$$

$$2020\ \text{р.}: M_{В} = \frac{415{,}9}{4505{,}5} = 0{,}09\text{грн},$$

$$2021\ \text{р.}: M_{В} = \frac{422{,}6}{5250{,}2} = 0{,}08\text{грн}.$$

3. Розрахуємо за формулою рівень потенційної механоозброєності праці:

$$2019\ \text{р.}: M_{О} = \frac{1133{,}2 \times 77\%}{120 \times 100} = 7{,}3\text{грн}$$

$$2020\ \text{р.}: M_{О} = \frac{4862{,}85 \times 79\%}{112 \times 100} = 34{,}3\text{грн}$$

$$2021\ \text{р.}: M_{О} = \frac{7756{,}35 \times 88\%}{107 \times 100} = 63{,}8\text{грн}$$

4. Вичислемо за формулою для більш детального аналізу виробничої діяльності показники зносу та придатності основних фондів:

– показник зносу основних фондів розрахуємо за формулою:

$$2019\ \text{р}: К_{ф.з.} = \frac{88{,}0}{1118{,}1} = 0{,}08,$$

$$2020\text{ р:}К_{ф.з.} = \frac{521{,}7}{1129{,}6} = 0{,}46,$$

$$2021\text{ р: }К_{ф.з.} = \frac{1471{,}4}{8596{,}1} = 0{,}16.$$

– показник придатності основних фондів розрахуємо за формулою:

$$2019\text{ р.: }К_{пр} = \frac{1148{,}3}{1118{,}1} = 1{,}02,$$

$$2020\text{ р.: }К_{пр} = \frac{8596{,}1}{1129{,}6} = 7{,}6,$$

$$2021\text{ р.: }К_{пр} = \frac{6916{,}6}{8596{,}1} = 0{,}7.$$

Розглянемо обчислення у вигляді таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Показники технічного та матеріального стану підприємства

Показник	Значення			Відхилення 2020 від 2019 р.		Відхилення 2021 від 2019 р.	
	2019 р.	2020 р.	2021 о.	Абсолютне	У %	Абсолютне	У %
Матеріаловіддача	0,07	0,09	0,08	0,02	28,6	-0,01	-11,1
Матеріалоємність	14,4	10,8	12,4	-3,6	-25,0	1,6	14,8
Рівень потенційної механоозброєності праці	7,3	34,3	63,8	27,0	↑в 3 рази	29,5	86,0
Коефіцієнт зносу основних фондів	0,08	0,46	0,16	0,38	↑в 4 рази	-0,29	-63,0
Коефіцієнт придатності основних фондів	1,02	7,6	0,7	6,58	↑в 6 раз	-6,8	-89,5

Джерело: складено автором на основі [25]

Отже, проаналізувавши показники технічного та матеріального стану підприємства, робимо висновок, що у 2020 році відносно 2019 р. відбулось незначне збільшення показника матеріаловіддачі на 0,02, а у 2021 р. відносно 2020 р. зниження на 0,01. Матеріаловіддача характеризує, скільки продукції виготовлено на 1 грн. матеріальних ресурсів . З розрахунків робимо висновок,

що матеріаловіддача продукції підприємства знаходиться на дуже низькому рівні, адже матеріальні затрати значно перевищують виручку від реалізації продукції.

Аналізуючи показник матеріалоємності, який показує, скільки матеріальних ресурсів у грошовому вимірі припадає на одну грн. виготовленої продукції. Аналізуючи даний показник бачимо, що у 2020 році відносно 2019 р. відбулось незначне зниження даного показника на 3,6 , а у 2021 р. відносно 2019 р. підвищення на 1,6. Отже, з розрахунків робимо висновок, що матеріалоємність продукції є дуже високою, адже на 1 грн. виготовленої продукції у 2019 р. припадало 14,4, у 2020 р. – 10,8, а у 2021 р. – 12,4 грн. матеріальних затрат.

Досліджуючи показники зносу та придатності основних фондів можна спостерігати незначне збільшення даних показників у 2020 р.: коефіцієнта зносу на 0,38, а коефіцієнта придатності на 6,58.

Можна зробити висновок, що аналіз обраних показник показує про незадовільний стан технічного та матеріального рівня виробництва на підприємстві ТОВ АК «Зелена долина». Особливо слід звернути увагу на низьку матеріаловіддачу та високу матеріалоємність продукції підприємства.

2.2. Аналіз показників ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства

Проаналізуємо виробничу (операційну) діяльність компанії за показниками:

1. Перш за все обрахуємо узагальнюючі (основні) показник операційної діяльності:

— рентабельність виготовленої продукції (витрат) за формулою (1.1):

$$2019\text{ р.: } Рв = \frac{15,2}{281,0} \times 100 = 5,4\%,$$

$$2020\text{ р.: } Р_в = \frac{33,5}{318,8} \times 100 = 10,5\%,$$

$$2021\text{ р. } Р_в = \frac{-147,2}{502} \times 100 = -29,3\%.$$

— рентабельність продажу продукції компанії розрахуємо за формулою (1.2):

$$2019\text{ р.: } Р_{прод} = \frac{-83,5}{296,2} \times 100 = -28,2\%,$$

$$2020\text{ р.: } Р_{прод} = \frac{34,9}{352,3} \times 100 = 9,9\%,$$

$$2021\text{ р. } Р_{прод} = \frac{-283,7}{354,8} \times 100 = -80\%.$$

— обчислимо фондоозброєність підприємства за формулою (1.3):

$$2019\text{ р.: } ФО = \frac{1133,2}{106} = 10,7,$$

$$2020\text{ р.: } ФО = \frac{4862,85}{104} = 45,8,$$

$$2021\text{ р. } ФО = \frac{7756,5}{102} = 76,04.$$

— фондовіддачу розрахуємо за формулою (1.4):

$$2019\text{ р.: } ФВ = \frac{352,2}{1133,2} = 0,3,$$

$$2020\text{ р.: } ФВ = \frac{415,9}{4862,85} = 0,09,$$

$$2021\text{ р. } ФВ = \frac{422,6}{7756,35} = 0,05.$$

2. Розрахуємо показник ефективності використання виробничих фондів – за допомогою рентабельності основних фондів за формулою (1.5):

$$2019\text{ р.: } Р_{ОФ} = \frac{-70,9}{1133,2} \times 100 = -6,3\%,$$

$$2020\text{ р.: } Р_{ОФ} = \frac{34,9}{4862,85} \times 100 = 0,72\%,$$

$$2021\text{ р. } Р_{ОФ} = \frac{-169,0}{7756,35} \times 100 = -2,2\%.$$

3. Обчислимо показник ефективності використання коштів, тобто оборотність оборотних коштів(фондовіддача оборотних активів) за формулою (1.6):

$$2019\text{ р.: } К_{Ооа} = \frac{296,2}{2723,25} = 0,11,$$

$$2020\text{ р.: } К_{Ооа} = \frac{352,3}{2583,3} = 0,14,$$

$$2021\text{ р. : } К_{Ооа} = \frac{354,8}{2672,45} = 0,13.$$

Розрахунки, які були проведені вище відобразимо в таблиці 2.3 та проаналізуємо їх динаміку.

Таблиця 2.3 – Аналіз динаміки показників виробничо-господарської діяльності підприємства

Показник	Значення			Відхилення значень 2020 р. порівняно із 2019 р.		Відхилення значень 2021 р. порівняно із 2022 р.	
	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Абсолютне	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту, %
Рентабельність витрат	5,4	10,5	-29,3	5,1	94,4	-39,8	↓в 3 рази
Рентабельність продажу	-28,2	9,9	-80,0	38,1	↓в 1,3 рази	-89,9	↓в 9 раз
Фондоозброєність	10,7	45,8	76,04	35,1	↑в 3 рази	30,24	66,02
Рентабельність основних фондів	-6,3	0,72	-2,2	7,02	↓в 1,1 рази	-2,92	↓в 4 рази
Оборотність оборотних коштів	0,11	0,14	0,13	0,03	27,3	-0,1	-7,1
Фондовіддача	0,3	0,09	0,05	-0,21	-70,0	-0,04	-44,4

Джерело: складено автором на основі [24]

Рентабельність продукції (витрат) може охарактеризувати ефективність витрат на виробництво. У розглянутому підприємстві ТОВ АК «Зелена Долина» мало найвищий показник 10 коп. прибутку на 1 грн. витрат у 2020 році. Далі спостерігалась тенденція до різкого зменшення в 2021 р. до від'ємного значення – (-29) коп.

Це говорить про збитковість продукції в 2021 р., адже темп приросту у 2020 р. відносно 2019 р. становив (94.4)%, а в 2021 р. відносно 2020 р. (-379,1)%.

Аналізуючи рентабельність продаж підприємства бачимо, що найкращі результати підприємство мало в 2020 р., також можна побачити, що рентабельність продаж зросла на 38,1%.

Також негативний показник і рентабельність основних фондів. Адже темп спаду у 2020 р. відносно 2019 р. становив (-111,4) %, а в 2021 р. (-405,6)%.

Для розуміння, яка частина вартості основних виробничих фондів припадає на 1-ого працівника основної діяльності або 1-ого робітника розрахували фондоозброєність.

В обраній компанії можна спостерігати позитивну тенденцію до росту цього показника. У 2020 р. відносно 2019 р. цей показник зріс на 328,04 %, а у 2021 р. дещо погіршився, проте приріст становив 66,02%.

Дослідимо, як змінюється коефіцієнт оборотності оборотних засобів.

У 2020 р. спостерігалась позитивна тенденція до збільшення значення коефіцієнта оборотності оборотних коштів відносно 2019 р., темп приросту становив 27,3 %. Але у кризовому 2021 році його значення знизилось та приріст становить від'ємне значення -7,1%.

Зниження Ко в 2021 р. в порівнянні з його значенням на 2020 р. свідчить про уповільнення обороту оборотних засобів

Фондовіддача – також важливий показник технічного стану фондів. Якщо досконаліше й продуктивніше застосовується обладнання, то відповідно має бути вищою і фондовіддача.

В обраній компанії спостерігаємо тренд до погіршення значення даного показника. У 2020 р. відносно 2019 р. приріст упав до (-70,0) %, а в 2021 р. – до (-44,4) %.

Надзвичайно важливим для оцінки ефективності діяльності підприємства проведення факторного аналізу, адже він дає змогу проаналізувати вплив різних показників на результат діяльності.

У нашому випадку проведемо факторний аналіз прибутку, тому що це дасть змогу побачити результат діяльності будь-якої організації.

Таблиця 2.4 – Первинні дані. Розрахунок зміни прибутку від зміни факторів

Показник	Значення		Абсолютна зміна значень
	На початок 2021 р.	На кінець 2021 р.	
1. Чистий прибуток, тис. грн	34,9	(-283,7)	-318,6
2. Власний капітал, тис. грн	712,65	588,25	-124,4
3. Чистий дохід, тис. грн	352,3	354,8	2,5
4. Активи, тис. грн	7467,75	10455,05	2987,3
5. Коефіцієнт оборотності активів	0,05	0,03	-0,02
6. Мультиплікатор ВК	10,5	17,78	7,27
7. Чиста рентабельність	0,1	-0,8	-0,9

Джерело: складено автором на основі [25]

Проаналізуємо обчислення зміни прибутку під впливом зміни факторів:

1. Як змінився чистій прибуток за рахунок зміни ВК:

$$\Delta ЧП_{ВК} = (588{,}25 - 712{,}65) \times 0{,}05 \times 10{,}5 \times 0{,}1 = -6{,}53 \text{ тис. грн}$$

2. Як змінився чистій прибуток за рахунок зміни коефіцієнту оборотності активів:

$$\Delta ЧП_{К_{ОА}} = 588{,}25 \times (0{,}03 - 0{,}05) \times 10{,}5 \times 0{,}1 = -12{,}35 \text{ тис. грн}$$

3. Як змінився чистій прибуток за рахунок зміни мультиплікатора власного капіталу за формулою :

$$\Delta ЧП_{Мвк} = 588{,}25 \times 0{,}03 \times (17{,}78 - 10{,}5) \times 0{,}1 = 12{,}83 \text{ тис. грн}$$

4. Зміну чистого прибутку за рахунок зміни чистої рентабельності:

$$\Delta ЧП_{Рчиста} = 588{,}25 \times 0{,}03 \times 17{,}78 \times (-0{,}8 - 0{,}1) = -282{,}4 \text{ тис. грн}$$

5. Розрахуємо загальну зміну чистого прибутку :

$$\Delta ЧП_{К_{ОА}} = -6{,}53 + (-12{,}35) + 12{,}83 + (-282{,}4) = -288{,}45 \text{ тис. грн}$$

Дані обчислення зведемо до таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Величина впливу кожного фактору на зміну чистого прибутку

Фактор	Рівень впливу фактору на чистий прибуток, тис. грн
Загальна зміна чистого прибутку	-288,45
в тому числі за рахунок зміни:	
— власного капіталу	-6,53
— коефіцієнта оборотності активів	-12,35
— мультиплікатора власного капіталу	12,83
— чистої рентабельності	-282,4

Джерело: складено автором на основі [25]

Проаналізувавши данні, можна зробити висновки, що найбільший вплив на чистий прибуток здійснено саме чистою рентабельністю, тому що за рахунок її погіршення, чистий прибуток впав на 282,4 тис. грн. Це вказує на збитковість виробничої продукції та недоцільність її випуску.

Через коефіцієнт оборотності активів, чистий прибуток компанії погіршився на 12,35 тис. грн.

Зниження цього показника суттєво зменшило чистий прибуток підприємства. Чистий прибуток від власного капіталу також зменшився на 6,53 млн грн.

Зміна мультиплікатора чистого прибутку позитивно вплинула на зміну чистого прибутку, збільшившись на 12830 грн. Цей ефект призводить до значного збільшення корпоративних активів.

Робимо висновок, результати факторного аналізу показують, що резерви підприємства – це збільшення його активів на 2 987 300 грн. Однак рушійною силою зниження чистого прибутку в усіх розрахунках є чистий прибуток, і розмір чистого доходу необхідно збільшити, щоб усунути збитки для бізнесу.

В результаті написання аналітичного розділу було проведено аналіз виробничих показників діяльності підприємства ТОВ АК «Зелена Долина», здійснено факторний аналіз чистого прибутку та виявлено які показники зазнали найбільших змін.

Виявлено також наявність проблем у системі управління підприємством, що також уповільнює розвиток підприємства, що в свою чергу уповільнює ефективність роботи підприємства.

На основі проведених розрахунків було зроблено висновок, що система управління підприємством є неефективною, а також недосконалою і організаційна структура, адже не вистачає відділу маркетингу та неефективні зв’язки між ланками підприємства.

Розрахункові показники ділової активності, що свідчать про збитковий стан, близький до кризового, також мали негативну динаміку. Найбільшого зниження зазнали: чистий прибуток, оборотні активи та власний капітал.

З огляду на різке падіння чистого прибутку, що є важливим показником ефективності виробничої діяльності, проведено факторний аналіз чистого прибутку. Встановлено, що найбільший вплив має зниження цього показника: норми чистого прибутку, власного капіталу та оборотності активів, а основним впливом є зниження чистого прибутку підприємства.

Серед показників виробничої діяльності найбільший спад спостерігався у рентабельності витрат, продажу, основних фондів та фондовіддачі основних фондів.

РОЗДІЛ 3
ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЧОЇ (ОПЕРАЦІЙНОЇ) ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Впровадження стратегії розвитку підприємства

Для ефективного функціонування бізнесу необхідно проводити регулярний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища його середовища. Це необхідно для того, щоб вчасно спрогнозувати ринковий попит і добре реагувати на ринкові зміни.

Для цього проведемо SWOT-аналіз компанії, щоб визначити її сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – SWOT – аналіз ТОВ АК «Зелена Долина»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Широкий асортимент продукції Високоякісний продукт	Відсутність системи мотивації Низькі продажі Неефективна рекламна діяльність Не налагоджена ефективна система збуту Відсутність відділу маркетингу
Сприятливі можливості	Небезпеки(загрози)
Представляти нові продукти Розширити систему продажів Підвищений попит на продукцію Диверсифікація Проведення ефективної рекламної кампанії	Підвищення собівартості збуту Законодавчі зміни Іноземні партнери стають дедалі активнішими Зниження продуктивність робітників Посилення конкуренції

Джерело: складено автором на основі [25]

Можна зробити висновки, у компанії є потенціал для розширення своєї діяльності, але не має великого ринку та ефективної рекламної компанії заважають цьому процесу.

Також сприятливими можливостями для підприємства ТОВ АК «Зелена Долина» є розширення асортименту продукції, яку вирощують та проведення в цьому напрямку ефективної реклами.

Для підтримання стабільного стану організації необхідно звернути увагу на ризики, які виникають: збільшення витрат на збут, підвищення конкуренції, зміни у законодавстві України.

Спираючись на таблицю можемо побудувати матрицю SWOT – аналізу (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Матриця SWOT – аналізу

		Зовнішнє середовище	
		Сприятливі можливості (О)	Загрози (Т)
Внутрішнє середовище	Сильні сторони підприєм ства (S)	Необхідно: розширити асортимент продукції, створити відділ маркетингу для залучення нових клієнтів, створити нові канали збуту.	Підвищити посів урожайних культур: ріпаку, соняшника і пшениці
	Слабкі сторони (W)	Застарілі технології заважають розширенню асортименту продукції, а відсутність відділу маркетингу звужує можливості збуту. Тому необхідно: відкрити відділ маркетингу, відповідальний за залучення клієнтів і продаж систем, закупівлю нового обладнання, залучення нових інвесторів, ремонт складів для зберігання продукції, запровадження бонусів і систем стимулювання для підвищення продуктивності.	Через застарілість технологій та малу виробничу потужність, зменшиться ринок збуту, оскільки конкуренти захоплять певні сегменти ринку своєю продукцією. Тому необхідно: закупити новітні сорти сільськогосподарських культур, які забезпечують високі врожаї, і випробуйте нове збиральне обладнання, яке може прискорити збирання.

Джерело: складено автором на основі [25]

Отже, після проведеного SWOT – аналізу підприємства ТОВ АК «Зелена Долина», можна відмітити, що у даного підприємства є потенціал для покращення його діяльності, однак не достатність забезпечення капіталом та відсутність нового устаткування і машин перешкоджають цьому. Без відділу маркетингу це також заважає ефективній діяльності компанії та заважає ефективності продажів.

Тому компаніям необхідно створити додаткові робочі місця для маркетологів, щоб підвищити ефективність продаж на підприємстві та провести сильну рекламну кампанію, для того, щоб розширити ринки збуту продукції підприємства.

Здійснивши аналіз внутрішніх і зовнішніх чинників ТОВ АК «Зелена Долина», можна відмітити той факт, що підприємство має великий потенціал для розширення своєї діяльності: висока якість продукції, широкий асортимент. Однак відсутність великих ринків збуту та ефективної рекламної компанії заважають цьому.

Описавши загальну особливість компаній ТОВ АК «Зелена Долина» і визначивши сильні і слабкі сторони на підприємстві необхідно:

1. Відвести окреме робоче місце для маркетолога;
2. Запровадити нову програму для залучення інвесторів (підвищити фінансування);
3. Здійснити пошук нових рентабельних сортів посівних культур;
4. Організувати закупівлю нової техніки.
5. Обновити стару технологію.
6. Покращити систему мотивації, шляхом введення ефективної системи преміювання.

Основна місія компанії ТОВ АК «Зелена Долина» є забезпечення споживачів якісною сільськогосподарською продукцією.

З аналізу бачимо, що про активний розвиток підприємства поки що говорити зарано, тому зо компанія на сьогодення несе збитки.

Необхідно звернути увагу, що організація має кризовий стан на даний момент та економіки в цілому слабка. Компанії найбільш притаманною на сьогодні, є стратегія виживання.

Яка полягатиме у тому, що утримати підприємство від банкрутства та постійно підтримувати його функціонування.

Головна мета діяльності організації є отримання прибутку засновником шляхом виробництва сільськогосподарської продукції, її переробки, реалізації та здійснення інших видів діяльності.

Для цього виділимо такі задачі:

1) переробка аграрної продукції як власного виробництва, так і отриманого;

2) надання послуг з здійснення механізованих аграрних робіт;

3) виготовлення будматеріалів, створення будівельних та ремонтно-будівельних робіт;

4) створення допоміжних промислів.

Щоб, що краще рекомендувати ці цілі, яких має досягти починання найближчим часом, збудуємо деревце монолітніше підприємства

Для того, щоб досягнути поставлену місію необхідно розписати основні завдання:

1) проведення підживлюваних служб та захист рослин від шкідників;

2) переробка аграрної продукції як власного виробництва, так і отриманого;

3) надання послуг з здійснення механізованих аграрних робіт;

4) виготовлення будматеріалів, створення будівельних та ремонтно-будівельних робіт;

5) створення допоміжних промислів.

Щоб, що краще рекомендувати ці цілі, яких має досягти компанія (починання найближчим часом), збудуємо дерево цілей ТОВ АК «Зелена Долина» (Додаток А).

3.2. Розробка рекомендацій з підвищення ефективності планування виробничої діяльності підприємства і покращення його результатів

Проаналізувавши показники діяльності підприємства, було виявлено ряд негативних факторів, що спричинили за собою його збитковість, тому для виходу з даної ситуації, необхідно здійснити такі рекомендації:

- проведення функціональної маркетингової кампанії продукції організації;
- оренда новітньої зернозбиральної техніки;
- удосконалення організаційної структури, шляхом введення відділу збуту;
- запровадження системи мотивації праці;
- формування сприятливого клімату в колективі.

У ході аналізу організаційної структури підприємства, який було проведено, було виявлено ряд недоліків, а тому запропонуємо ряд заходів для підвищення ефективності функціонування підприємства ТОВ АК «Зелена долина» через удосконалення його організаційної структури. Основним недоліком організаційної структури, яка присутня на аналізованому підприємстві є те, що не вистачає відділу збуту (Додаток Б).

Професіонал з PR і збуту продукції займатиметься питаннями реклами продукції підприємства, розшуком нових ринків збуту, налагодженням довгострокових каналів реалізації продукції.

Можна спостерігати, що є потреба у впровадженні додаткового робочого місця.

Необхідно розрахувати експлуатаційні витрати, що забезпечать функціонування даного заходу з підвищення ефективності системи менеджменту на підприємстві та покращення результатів його діяльності. Результати розрахунків усіх витрат зведемо до таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Аналіз витрат на впровадження відділу маркетингу

Найменування витрат	Сума, грн
1. Основна заробітна плата	17280
2. Додаткова заробітна плата	1728
3. Нарахування на заробітну плату	4428,16
4. Витрати на електроенергію	90
5. Витрати на амортизацію	2000
6. Інші витрати	1276,3
Сума	26802,46

Джерело: складено автором

Отже, як бачимо витрати склали 26802,46 грн., проте, цей крок є виправданим, тому це дозволить підвищити ціну продажу продукції за рахунок пошуку нових кращих та дорожчих каналів збуту до величини близько 780 грн/т.

Також можна запропонувати підприємству для покращення якості збору продукції. Наприклад, взявши в оренду у компанії «Маяк» нові марки зернозбиральних комбайнів Claas.

За рахунок нової техніки збільшиться якість збору продукції щонайменше на 30 т, а отже, збільшиться прибуток підприємства. Наведемо розрахунок ефекту від впровадження даного заходу.

Проведений розрахунок ефективності від оренди нової техніки

Розрахуємо щорічний дохід після впровадження запропонованого заходу:

Вр(д)= 645,67×700=458269 грн.

Далі розрахуємо чистий дохід після впровадження запропонованого заходу:

$$ЧД(п)= 448469\times(1-\frac{20}{100})=358775,2 \text{ грн.}$$

Обрахуємо витрати підприємства B_o на виробництво і реалізацію продукції після впровадження запропонованої рекомендації. Для цього розрахуємо вирати на амортизацію та оренду:

порхаємо витрати на амортизацію даних комбайнів:

$$А = \frac{125000 \times 20\%}{100} \times \frac{1}{12} = 2083 \text{грн.}$$

Необхідно порахувати витрати на оренду даного виду сільськогосподарської техніки:

$$О = \frac{125000 \times 22\%}{100} \times \frac{1}{12} = 2291{,}6 \text{ грн.}$$

Во(п)= ((2083+2291,6)×2)+189600=197749,3 грн.

Потім проаналізуємо величину податку на прибуток $П_п$, що його щорічно сплачує підприємство після впровадження запропонованої рекомендації:

Пп (п)= (358775,2-197749,3)×0,25=161025,9 грн.

Тоді розрахуємо щорічні загальні витрати підприємства $В_т$ після впровадження запропонованої рекомендації :

$В_{т(п)}$ =197749,2 грн.

Потім розраховуємо економічний ефект $Е_ф$ від впровадження рекомендації:

$Е_З$= 161026-120161,4 =40864,6 грн.

Отже, витрати є виправданими, адже ефект значно перевищить витрати.

Ще одним варіантом покращення діяльності підприємства є покращення врожайності сільськогосподарських культур шляхом закупівлі новітніх засобів стимулювання росту продукції та її обробітку. Проведені розрахунки наведено.

Початкові дані для виконання:

Ціна упаковки – 10 грн.

Витрати на 1 га – 8 упаковок;

Кількість гектар – 110 га

Витрати на закупівлю добрив=10×8×110=8800 грн.

Це призведе до збільшення урожайності з 624,67 т, як прогнозується, до 760 т. Розрахуємо щорічний дохід після впровадження запропонованого заходу:

Вр(п)=760×700=532000 грн.

Далі розрахуємо чистий дохід після впровадження запропонованого заходу:

$$ЧД(п)= 532000\times(1-\frac{20}{100})=425600 \text{ грн.}$$

Потім розрахуємо величину податку на прибуток $П_п$:

Пп (п)= (425600-197800)×0,25=56950 грн.

Тоді розрахуємо щорічні загальні витрати підприємства $В_т$ після впровадження запропонованої рекомендації :$В_{т(п)}$ =197800+56950=254750 грн.

Можна зробити висновок, витрати на є покращення врожайності є виправданими, адже ефект значно перевищить витрати.

Таблиця 3.4 – План рекомендацій, які потрібно впровадити на підприємстві ТОВ АК «Зелена Долина»

Найменування заходу, що пропонується	Витрати, грн	Економічний ефект, грн.
1. Створення відділу маркетингу	26802,46	9882,3
2. Оренда додаткової техніки	8749,2	40864,6
3. Стимулювання врожайності зернових культур	8800	50488,6
Підсумок	44351,66	101235,5

Джерело: складено автором

Отже, як бачимо, для реалізації запропонованих заходів, підприємству потрібно 44351,66 грн. При цьому очікуваний ефект становитиме 101235,5 грн. В результаті написання практичного розділу було запропоновано можливі заходи щодо покращення виробничої діяльності підприємства ТОВ АК «Зелена Долина». Помічено, що найефективнішим з них є просування врожайності зернових культур, який гарантує чистим прибутком у розмірі 170850 грн. Для того, щоб надати оцінку зовнішнього та внутрішнього середовища, сильних і слабких сторін, було розглянуто SWOT-аналіз. В процесі якого було розглянуто потенційні загрози та сприятливі можливості. Також було запропоновано проведення програм щодо удосконалення виробничої структури (впровадження відділу збуту продукції).

ВИСНОВКИ

Під час написання кваліфікаційної (бакалаврської) роботи було досягнуто головну мету: досліджено теоретичний аспект планування виробничої діяльності на прикладі аграрного підприємства. Також було вирішено головні задачі:

- проаналізовано ефективність виробничої діяльності як економічна категорії та розкрито зміст основних понять та означень ;
- обґрунтовано вибір методики проведення аналізу ефективності виробничо-господарської діяльності;
- приведено характеристику підприємства ТОВ АК «Зелена Долина»;
- здійснено аналіз основних показників діяльності ТОВ АК «Зелена Долина»;
- розглянуто стратегію розвитку в умовах економічної кризи;
- розроблено рекомендації з підвищення ефективності управління підприємством і покращення результатів його діяльності;
- проаналізовано умови праці на підприємстві;
- здійснено аналіз нещасних випадків у галузі та регіоні та розроблено заходи щодо її удосконалення.

Було доведено, що ефективність виробничої діяльності, на сьогодні, є актуальним питанням. Адже кризовий стан економіки України, вимагає від підприємств пошуку нових ефективних способів ведення господарської діяльності, використання сучасних методик управління підприємством.

При написанні теоретичного розділу кваліфікаційної (бакалаврської) роботи, було проаналізовано питання актуальності щодо підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності, проаналізовано існуючі праці вітчизняних та закордонних вчених по даному питанню.

Підсумовуючи усе сказане, можна зробити висновок, що процес виробництва у будь-якій компанії здійснюється за належної взаємодії 3-х визначальних його факторів: персоналу, засобів праці та предметів праці.

Використовуючи дійсні засоби виробництва, персонал підприємства продукує суспільно корисну продукцію або надає загальні послуги. Це означає, що з одного боку, мають місце затрати живої та уречевленої праці, а з іншого - такі економічно-фінансові результати виробництва. Ознакою ефективності може бути необхідність досягнення мети виробничої діяльності організації з найменшими витратами праці або часу.

Писавши аналітичній розділ було проведено аналіз виробничих показників діяльності підприємства ТОВ АК «Зелена Долина», здійснено факторний аналіз чистого прибутку та виявлено які показники зазнали найбільших змін, а також проаналізовано систему менеджменту підприємства.

Також було проаналізовано, що є проблеми у системі менеджменту в організації, що також призупиняє його розвиток, а тому й ефективність діяльності підприємства. На основі проведених розрахунків було зроблено висновок, що система управління підприємством є неефективною, а також недосконалою і організаційна структура, адже не вистачає відділу маркетингу та неефективні зв'язки між ланками підприємства.

Також негативну тенденцію мають і розраховані показники діяльності підприємства, що свідчать про близький до кризового стан збитковості. Найбільшого зниження зазнали: чистий прибуток, оборотні активи та власний капітал.

У ході аналізу було виявлено, що найбільший вплив на спад даного показника здійснили: чиста рентабельність, власний капітал та коефіцієнт оборотності активів, основний вплив на які, в свою чергу, здійснило зниження чистого доходу підприємства.

Було виявлено, що серед показників виробничо-господарської діяльності найбільший спад спостерігався у рентабельності витрат, продажу, основних фондів та фондовіддачі основних фондів.

В результаті написання практичного розділу було запропоновано можливі заходи щодо покращення виробничо-господарської діяльності підприємства ТОВ АК «Зелена Долина».

Також виявлено, що найефективнішим з них є підвищення врожайності зернових культур, який забезпечить підприємство чистим прибутком у розмірі 170850 грн.

Для оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища, сильних і слабких сторін, було проведено SWOT-аналіз, в ході якого також було виявлено потенційні загрози та сприятливі можливості.

Проаналізувавши ситуацію, запропоновали заходи для покращення виробничої структури. Шляхом відкриття відділу збуту продукції. Провівши оцінку ефективності діяльності компанії після введення запропонованого заходу, було з'ясовано, що ефективність становитиме 1,2, що є позитивним зрушенням для підприємства.

Практична цінність виконаної кваліфікаційної (бакалаврської) роботи полягає у розробці ефективних заходів виходу підприємства з кризи та розрахунку ефекту від їх впровадження та витрат на проведення. Також було запропоновано новий варіант організаційної структури підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ПОСИЛАНЬ

1. Бойчик І.М., Харів П.С., Хопчак М.І., Піча Ю.В. Економіка підприємства. Львів, 2020. 298с.

2. Лахтіонова Л.А. Фінансовий аналіз суб'єктів господарювання: Монографія. Київ, 2021. 43 с.

3. Покропивного С.Ф. Економіка підприємства. Київ, 2019. 528 с.

4. Воронін О., Пастух О. Ефективність виробництва і розподіл економії суспільної праці між суб′єктами ринку. Київ, 2019. 27 с.

5. Петрович Й.М., Кіт А.Ф., Кулішов В.В. та ін. Економіка підприємства. Львів, 2018. 680 с.

6. Поліщук Н. Методи аналізу діяльності підприємства. *Вісн. Фінанси України*, 2019. №3. С.13-18.

7. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання. Київ, 2020. 554с.

8. Турило А.М., Зінченко О.А. Фінансово-економічні аспекти оцінки результатів і ефективності діяльності підприємства. *Вісн. Фінанси підприємства*, 2020. №8. С.35.

9. Бандурка О. М., Коробов М. Я., Орлов П. І., Петрова К. Я. Фінансова діяльність підприємства. Київ, 2019. 384 с.

10. Грачова Р. Як визначити реальний фінансовий стан свого підприємства. Київ, 2020. С. 38-47.

11. Прищак Т.О. Економіка підприємства. Київ, 2018-219 с.

12. Буряк П.Ю., Римар М.В. Фінансово-економічний аналіз. Київ, 2019. 528 с.

13. Воронін О. Визначення показників економічної ефективності виробництва на основі модифікації ресурсного підходу. Київ, 2019. 29 с.

14. Славюк Р.А. Фінанси підприємств. Київ, 2017. 132 с.

15. Цал-Цалко Ю.С. Фінансова звітність підприємства та її аналіз. Житомир, 2020. 300 с.

16. Чухліб О.А. Управлінське рішення щодо витрат у собівартості продукції. *Вісн. Фінанси України*. Київ, 2018. №2. С.128-137.

17. Бойчик І.М. Економіка підприємства *Вісн. Фінанси України*. Київ, 2019. №6. С.148-150.

18. Зятьковська Л.І. Методологічні засади фінансового забезпечення підприємств. Київ, 2020. 28 с.

19. Бандурка О.М. Фінансова діяльність підприємства Київ, 2018. 384с.

20. Поддерьогін А.М. Фінанси підприємств Київ, 2019. 440с.

21. Митрофанов Г.В., Кравченко Г.О. Фінансово-економічний аналіз. Київ, 2020. 301 с.

22. Козловський С.В., Козловський В.О. Виробничий менеджмент. *Вісн. Вінниця «Глобус-Прес”*, 2019. №1. 344 с.

23. Закон України від 16.07.99 № 966-ХГУ «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні, зі змінами та доповненнями». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws (дата звернення: 28.04.2022)

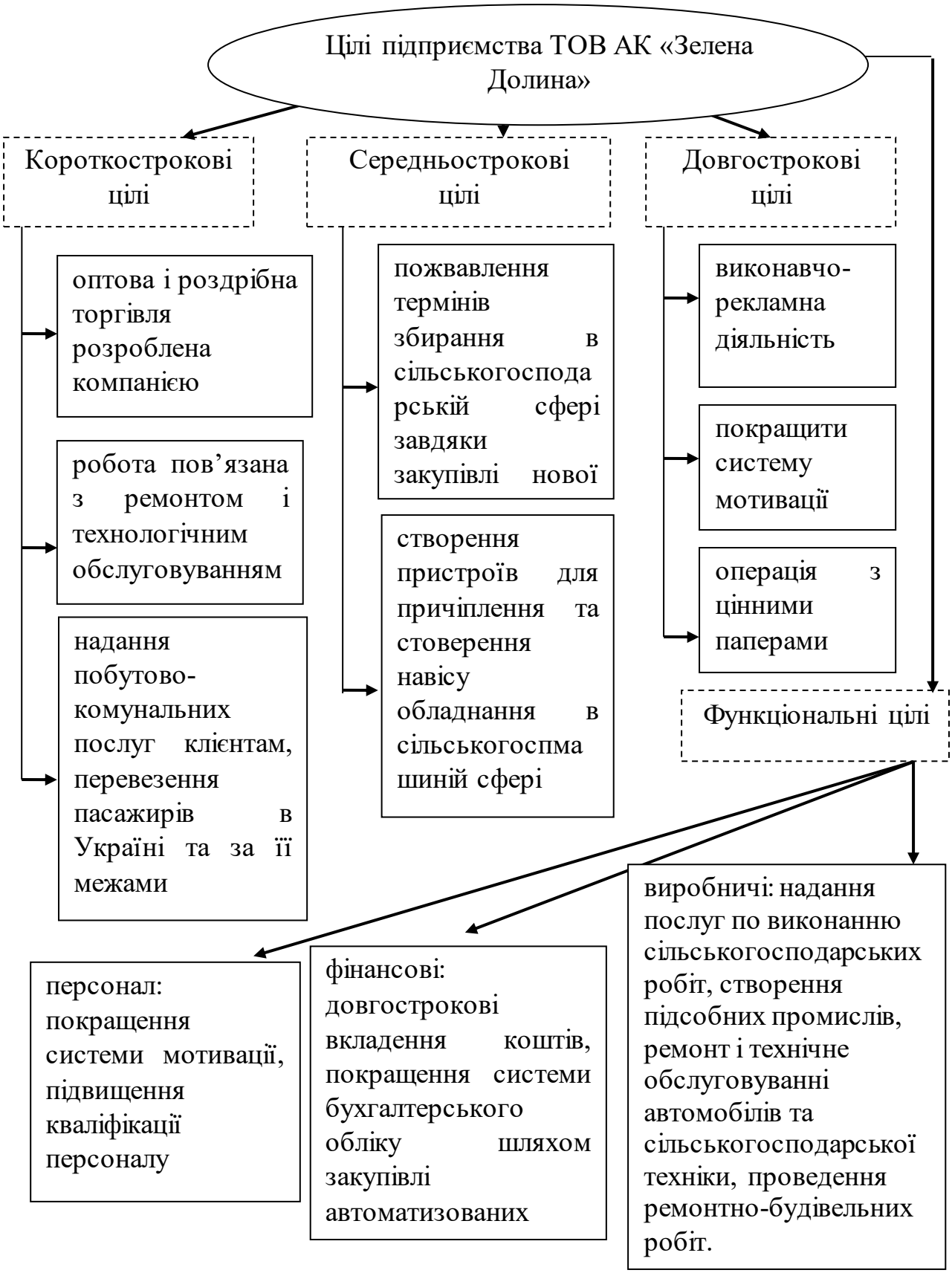
24. Офіційний сайт ТОВ АК «Зелена Долина». URL: https://www.akzd.com.ua/ (дата звернення: 26.04.2022)

25. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 3 «Звіт про фінансові результати» ТОВ АК «Зелена Долина». URL: https://www.akzd.com.ua/ (дата звернення: 27.04.2022)

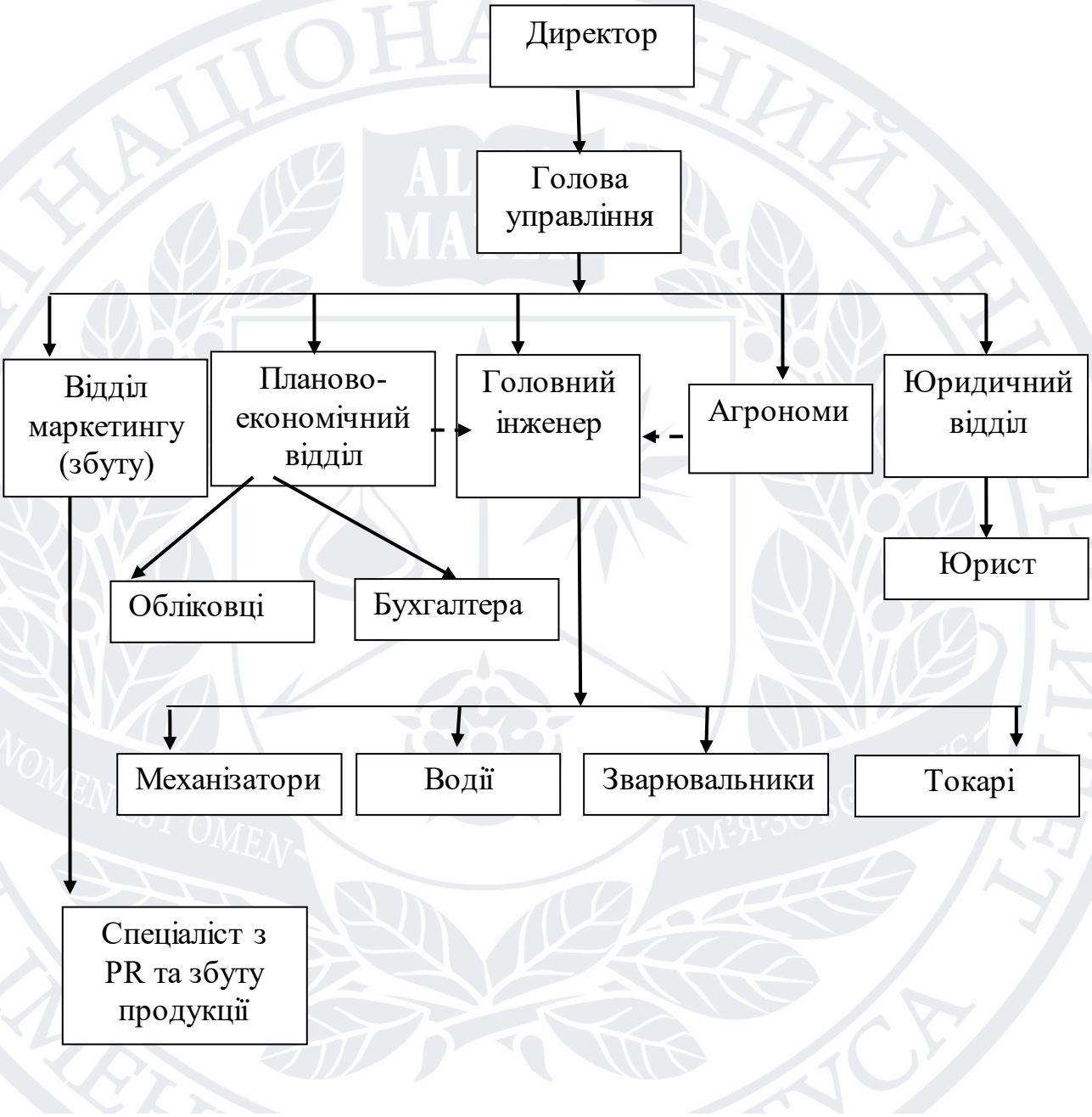
ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Цілі підприємства ТОВ АК «Зелена Долина»



ДОДАТОК Б

Вдосконалена організаційна структура підприємства

ТОВ АК «Зелена Долина»