

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ,
УПРАВЛІННЯ, ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. І.А. МАРКІНОЇ**

Освітньо-професійна програма Бізнес-адміністрування
Спеціальність 073 Менеджмент
Ступінь вищої освіти Магістр

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри _____

Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА

11 грудня 2023 року

МАГІСТЕРСЬКА ДИПЛОМНА РОБОТА

на тему: «Організаційно-економічний механізм забезпечення
ефективності діяльності підприємства в сучасному бізнес-середовищі»

виконала здобувачка вищої освіти заочної форми навчання

Бондаренко Дарина Віталіївна

Керівник магістерської дипломної
роботи

Наталія ЧЕРНІКОВА

Полтава – 2023 року

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах господарювання підприємства всіх галузей та сфер діяльності мають багато прав та свобод, але поряд з тим вони мають і високу відповідальність за результати цієї діяльності, оскільки знаходяться на самоокупності та самостійно вирішують яким буде механізм забезпечення ефективності діяльності.

На сьогодні, в умовах розвинутого ринкового середовища, досягнення високої ефективності господарювання, одержання фінансових результатів можливо лише шляхом задоволення потреб споживачів, забезпечення їх продукцією високої якості за доступною ціною.

Зусилля суб'єктів господарювання повинні бути спрямовані на підвищення продуктивності праці, забезпечення конкурентоспроможності продукції, що дозволить отримувати прибуток від реалізації продукції для подальшого використання його для розвитку підприємства, мотивацію персоналу, задоволення соціально-економічних потреб тощо.

Організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності діяльності підприємств в умовах сучасного бізнес-середовища є складною системою, яка складається з таких підсистем як: прогнозування, планування, мотивація, організація та інформаційне забезпечення діяльності.

Дослідженню організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності підприємств приділено значну увагу у роботах таких вітчизняних та зарубіжних вчених, як: О.В. Федірець, І.І. Нагорна, Л.І. Катан, І.О. Хоменко., Л.М. Маршук, Н.О. Лазарева, М.В. Макаренко та ін. Проте, ще не достатньо уваги приділено формуванню організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності підприємств в умовах сучасного бізнес-середовища.

Зв'язок роботи з науковими темами. Магістерська дипломна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної за темами: «Управління соціально-економічним розвитком

агропродовольчої сфери України» (д. р. №0118U005208) та “Стратегічний менеджмент безпекового розвитку інноваційно орієнтованої агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки” (д.р. №0122U201560).

Мета і завдання дослідження. Метою даного дослідження є узагальнення сукупності теоретичних й методологічних засад, а також формування практичних рекомендацій щодо організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності підприємств в умовах сучасного бізнес-середовища. Відповідно до мети дослідження, передбачається виконання наступних завдань:

Визначити сутність та поняття економічної ефективності підприємств;

Дослідити принципи формування організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності підприємств;

надати організаційно-економічну характеристику діяльності підприємства;

проаналізувати економічну ефективність діяльності аналізованого підприємства;

провести діагностику організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності досліджуваного підприємства;

розробити рекомендації щодо удосконалення організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності досліджуваного підприємства;

обґрунтувати доцільність та можливість впровадження розроблених рекомендацій у практичну діяльність підприємства.

Об’єктом дослідження є процеси формування організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності підприємства в умовах сучасного бізнес-середовища.

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та практичні аспекти організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності підприємства в умовах сучасного бізнес-середовища.

Методи дослідження. Методологічною основою даного дослідження є сукупність загальнонаукові та специфічних методів. У процесі виконання роботи застосовувалася сукупність загальних та специфічних наукових методів: графічний та табличний методи, метод коефіцієнтів, групування, економіко-статистичний, методи аналізу та синтезу, метод узагальнення результатів дослідження і т. д. Економіко-математичні методи використані для створення системи оцінювання ефективності діяльності підприємства. Також було використано методи теорії пізнання, які допомогли розглянути та охарактеризувати суть, значення та особливості формування організаційно-економічного механізму ефективного управління підприємством, а також дослідити наукові підходи щодо ефективності його фінансово-господарської діяльності.

Наукова новизна одержаних результатів полягає як в удосконаленні існуючих теоретичних положень, так і практичних рекомендацій щодо формування організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності підприємств в умовах сучасного бізнес-середовища. Це знайшло відображення у наступному:

удосконалено:

організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності діяльності підприємств в умовах сучасного бізнес-середовища, який заснований на створенні системи збалансованих показників ефективності діяльності підприємства та містить цільову та функціональну підсистеми, систему забезпечення та розвитку.

Інформаційною базою є: положення теорії менеджменту та економічного аналізу, періодичні видання, наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених, річна фінансова звітність досліджуваного підприємства, законодавчі та нормативно-правові акти, офіційні дані Державної служби статистики тощо.

Практичне значення одержаних результатів. Результати дослідження мають практичну цінність та можуть бути використані підприємствами

агропродовольчої сфери при обґрунтуванні організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності підприємства в умовах сучасного бізнес-середовища.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження за темою роботи оприлюднені у формі доповіді.

Публікації. За результатами проведеного дослідження опубліковано праці: “Удосконалення корпоративної культури вітчизняних підприємств в умовах динамічного бізнес-середовища” у фаховому виданні та “Стратегії розвитку аграрних підприємств в умовах воєнного стану”, “Формування стратегії розвитку аграрних підприємств в сучасних умовах” у збірниках наукових праць, 2023 р.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Робота виконана на 59 сторінках основного тексту, складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 60 найменувань. Робота містить 19 таблиць, 7 рисунків та 7 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

1.1. Особливості формування організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності підприємства

Термін «механізм» визначається у тлумачному словнику іноземних слів: як внутрішня будова будь-чого та як сукупність станів та процесів, з яких складається будь-яке явище [3]. Перевага подібного визначення полягає в тому, що спочатку слід визначити, яким чином побудований даний механізм, з метою його подальшого розвитку та дослідження процесів його функціонування. Говорячи про забезпечення ефективності діяльності підприємства, необхідно згадати про регулювання його діяльності, тобто мається на увазі наявність мети, а також засобів для її досягнення. У процесі розробки механізму забезпечення ефективності діяльності підприємства основна мета деталізується у цілях та конкретизується відповідно до стратегії розвитку підприємства, а досягнення даних цілей забезпечується виконанням певних завдань [16].

З метою виділення окремих організаційних елементів економічного механізму, науковці дуже часто використовують поняття «організаційно-економічний механізм» та зазначають, що він, зазвичай, формується під впливом відповідних чинників діяльності, як зовнішніх, так і внутрішніх та відображає складну систему економічних відносин [17; 18]. Даний механізм є визначальним фактором ефективності діяльності підприємства, інструментом досягнення мети й виконання завдань, поставлених перед ним.

Сутність організаційно-економічного механізму розкривають наступні його ознаки (рис. 1.1):

1) елементні, згідно з якими механізм є системою, що організує взаємозв'язки, які склались між відповідними структурними елементами підприємства;

2) функціональні, за допомогою яких визначається сукупність усіх видів господарської діяльності, яка спрямована на досягнення поставленої мети та виконання намічених завдань;

3) процесні, якими механізм визначається як процес підготовки й прийняття відповідних управлінських рішень [1-2; 26].

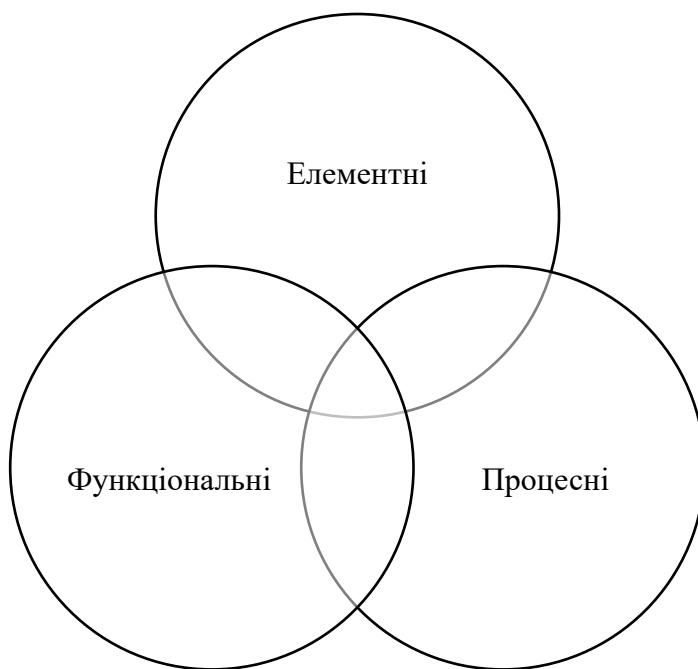


Рис. 1.1. Ознаки організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності підприємства

Джерело: сформовано автором на підставі [1; 26; 28]

Організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності діяльності підприємства – це окрема складова господарського механізму, система його організаційних й економічних методів, організаційних й фінансово-економічних процесів, які відбуваються на всіх рівнях управління та сприяє зростанню конкурентоспроможності підприємств та підвищенню ефективності їх діяльності.

Такий механізм є складовою механізму управління підприємством, підпорядковується йому та не може існувати окремо. Важливим моментом є те, що до функціонального складу організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності підприємства, відносяться такі процеси як: розробка, прийняття і реалізація управлінських рішень для досягнення його генеральної мети. Реалізація даного механізму передбачає здійснення сукупності заходів управлінського впливу на можливості підприємства для забезпечення та максимізації прибутку та інших цілей [8].

Принципи функціонування організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності підприємства наведено у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

**Принципи функціонування організаційно-економічного механізму
забезпечення ефективності діяльності підприємства**

Принципи функціонування механізму		
Стратегічні	Тактичні	Загальносистемні
самовизначення	економічність	об'єктивність
самоорганізація	оперативність	цілісність
обмежена раціональність	результативність	наєкова обґрунтованість
неперервна адаптація	пропорційність	детермінізм
резервування ресурсів	мотивація	відображення
диверсифікація	інформаційна повнота	матеріалізм
рефлексія		

Джерело: сформовано автором на підставі [4; 11; 14]

Основна функція даного механізму полягає в реалізації процесів: розробки, прийняття та виконання відповідних управлінських рішень, які спрямовані на досягнення мети та виконання завдань, поставлених перед підприємством [5]. Об'єктом впливу організаційно-економічного механізму є потенціал підприємства, а його кінцева мета – ефективні результати його діяльності. Організаційно-економічна система забезпечення ефективності діяльності підприємства складається з таких підсистем: прогнозування, планування розвитку; мотивація; організація; контроль; інформаційне забезпечення діяльності підприємства та управління ним [27]. Деякі вітчизняні вчені визначають наступні складові механізму забезпечення ефективності

діяльності підприємства: організаційна (якісний аспект діяльності механізму); економічна (здійснюється оцінка його кількісного стану).

Маршук Л.М. пропонує більш повний підхід та виділяє наступні етапи:

- 1) визначення мети формування механізму, поточних та стратегічних цілей;
- 2) постановка завдань, які має вирішувати механізм;
- 3) визначення особливостей впливу суб'єктів даного механізму на його об'єкти;
- 4) формулювання принципів та інструментів механізму залежно від його мети;
- 5) складання методики оцінки його ефективності;
- 6) формування алгоритму моніторингу процесу реалізації даного механізму, а також його ефективності [29].

Можна зробити висновок, що організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності діяльності підприємств має складатись з якісного та кількісного аспектів, а процес розробки та впровадження даного механізму потребує уваги на рівні з оцінкою його результативності. Лазарева Н.О. пропонує проводити оцінку ефективності діяльності підприємства, яке працює в умовах високої конкуренції, здійснювати на трьох стадіях:

- 1) внутрішньої оцінки:
 - збір інформації про фінансово-економічний стан підприємства;
 - розрахунок ефективності його діяльності;
 - розрахунок показників динаміки ефективності діяльності підприємства;
- 2) зовнішньої оцінки:
 - збір інформації про діяльність підприємства в певній галузі чи на певному ринку;
 - оцінювання ефективності діяльності підприємства у даній галузі чи а даному ринку;
 - рейтингування відносної ефективності діяльності підприємства в галузі (на ринку);

3) трикритеріальної оцінки:

формування тривимірного вигляду оцінки;

підготовка даних для подальшого аналізу;

прийняття відповідних управлінських рішень й розроблення напрямів підвищення ефективності діяльності промислового підприємства [24].

У роботі [25] запропоновано різні види механізму забезпечення ефективності діяльності підприємства, а саме: економічний, організаційний, соціальний, технічний, інформаційний та екологічний. Автор вважає, що розгляд даних видів механізмів у комплексі дозволить більш повно розкрити сутність управління ефективністю діяльності підприємства.

Але, зосередимо увагу на організаційному та економічному механізмі, що відповідає завданням та меті даного дослідження, а дані види механізму є найбільш поширеними як серед теоретиків, так і серед практиків. Економічному механізму відводиться завжди ключова роль, оскільки є усвідомлення економічних інтересів, через матеріальні потреби людей. До економічного механізму відносять економічні закони, принципи, методи, способи, нормативи, показники, за допомогою яких реалізуються об'єктивні економічні закони [46; 48]. Організаційний механізм визначають як сукупність організаційних рішень, за допомогою яких визначаються форми участі працівників в управлінні підприємством. До нього відносять розпорядження, інструкції, устав, дисципліну, регламент, розпорядження, організаційні вимоги, відповідальність та ін [28].

До складових організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності підприємства входять: нормативно-правове забезпечення, організаційно-економічне забезпечення та інформаційне забезпечення (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Складові організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності підприємства

Джерело: сформовано автором на підставі [23; 36; 38]

Даний механізм має забезпечити:

1. Ефективну взаємодію всіх складових та структурних елементів підприємства для досягнення ключової мети;
2. Раціональне використання наявних у підприємства ресурсів, у тому числі й трудових;
3. Удосконалення системи управління підприємством для забезпечення його ефективного функціонування;
4. Формування середовища у середині підприємства, яке буде сприяти покращенню мотивації працівників підприємства, підвищенню їх самостійності та відповідальності;
5. Розробку та впровадження системи показників ефективності діяльності підприємства;
6. Створення організаційних та економічних умов, які дозволять досягати бажаних результатів не шляхом адміністративного тиску, а шляхом зацікавленості всіх учасників процесу у результатах діяльності.

Організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності діяльності підприємства, є складною системою, тому його слід розуміти як оптимальну сукупність форм, методів, структур, засобів і функцій управління, яка має формувати відносини механізму з зовнішнім середовищем

через економічні важелі, Це дозволить забезпечити оперативне регулювання діяльності підприємства відповідно до його фактичного стану та заданим орієнтирам.

1.2. Сутність, поняття та основні показники ефективності діяльності підприємства

В умовах ринкової економіки всі підприємства здійснюють свою діяльність з метою отримання прибутку від виробничо-господарської діяльності та, відповідно, збільшення власного капіталу. Задоволенню потреб споживачів та отриманню доходів сприяє:

- розширення асортименту продукції;
- покращення організаційної структури підприємства;
- вихід на нові ринки збуту;
- підвищення ефективності діяльності підприємства та ін.

Для визначення сутності економічної ефективності діяльності підприємств, слід дослідити такі поняття як «ефект», «ефективність», «результативність», «рентабельність», «прибутковість», «доходність» та «ефективність діяльності». Кожне з цих понять має різну економічну сутність та методологічний інструментарій аналізу і оцінювання. Дані поняття та їх характеристику наведено у таблиці 1.2.

Економічна ефективність характеризується досягненням найбільших результатів за найменших затрат в процесі економічної діяльності.

Поняття «ефект» – це результат, отриманий після реалізації заходів щодо підвищення ефективності діяльності за рахунок економії ресурсів та їх раціонального використання [1].

Термін «економічна ефективність» – використовується для оцінки результатів діяльності підприємства, є основним фактором, що характеризує

якісне зростання організації, покращення його економічних показників. Загальним показником економічної ефективності є рентабельність [42].

Таблиця 1.2

Характеристика понять економічної ефективності

Показники	Характеристика
Ефект	Результат, наслідок яких-небудь дій, причин, сил
Ефективність	Відносний ефект, результативність процесу, операції, проекту, що визначається як відношення результату до затрат
Прибутковість	Показник, який характеризує ефективність діяльності підприємства з точки зору здатності його приносити прибуток та забезпечувати розвиток
Рентабельність	Відносний показник прибутковості, який характеризує ефективність господарської та фінансової діяльності підприємства. Співвідношення прибутку та витрат, виражене у відсотках
Результативність	Ступінь реалізації запланованої діяльності та досягнення запланованих результатів. Визначається співставленням показників, які отримано фактично з тими, що були заплановані
Дохідність	Відносний показник, який обчислюється діленням доходів на суму інвестицій
Ефективність діяльності	Узагальнена оцінка кінцевих результатів використання фінансових, трудових ресурсів, оборотних та нематеріальних активів протягом певного періоду часу

Джерело: сформовано автором на підставі [12; 13; 19; 21; 31; 32]

Рентабельність - здатність підприємства використовуючи свої ресурси отримувати прибуток від економічної діяльності. Вона є економічним інструментом, який характеризує якість управління підприємством та визначає розвиток відносин з партнерами, інвесторами, постачальниками тощо [21].

Рентабельність як форма економічної ефективності характеризує здатність підприємства матеріалізувати використані ресурси, перетворити їх на прибуток. Даний показник має тісний зв'язок з іншими показниками: продуктивність праці, обсяг та якість продукції та її собівартість, які мають безпосередній вплив на рентабельність [2].

Аналіз та оцінювання ефективності діяльності підприємства є важливим для розвитку економічних процесів і формування сучасних підходів в управлінні. Актуальність даного питання зростає також у зв'язку з цифровими

трансформаціями у економічній системі, у тому числі у системі менеджменту, його методологічного та практичного інструментарію.

Оцінювання показників ефективності проводиться на підставі даних бухгалтерського та управлінського обліку. Загалом, аналіз ефективності полягає у порівнянні отриманих результатів діяльності з обсягом витрачених ресурсів підприємства. Ефективність свідчить не лише про отриманий результат, а і про те, яким чином він був досягнутий. Для їх розрахунку використовують відносні величини інтенсивності, як співставлення результату та витрат того чи іншого ресурсу.

Основною метою створення та функціонування будь-якого підприємства незалежно від форми його власності та розміру є отримання справедливої нагороди за здійснену діяльність, тобто достатнього розміру доходу.

Щодо прибутковості підприємства, то це багатогранна економічна категорія, що одночасно характеризує як одержані результати діяльності підприємства, так і його можливості отримувати прибуток як головне джерело розширеного відтворення в майбутньому. Отже, прибутковість – це показник, який характеризує ефективність діяльності підприємства з точки зору здатності його приносити прибуток та забезпечувати ефективне відтворення використаних ресурсів [7]. Прибутковість підприємства характеризують два показники: прибуток та рентабельність.

Прибуток є абсолютним показником, який відображує фінансові можливості та здатність підприємства до розширення своєї діяльності. Тому, звичайно, чим більший прибуток, тим більше у нього можливостей для розвитку. Прибуток кожного окремого підприємства є джерелом підвищення рівня добробуту населення, чинником фінансової стабільності у державі.

Рентабельність є одним із головних вартісних показників ефективності виробництва, який характеризує рівень віддачі активів і рівень використання капіталу в процесі виробництва. Вона безпосередньо пов'язана з отриманням прибутку та показує ефективність діяльності підприємств різних форм

власності та характеризує інтенсивність їх роботи. Тому дослідження прибутковості є дуже важливим фактором для подальшого ефективного функціонування та розвитку підприємства.

Якщо сума прибутку показує абсолютний ефект від діяльності, то рентабельність характеризує міру цієї ефективності, тобто відносний рівень прибутковості підприємства або продукції, що виробляється. Рентабельність як показник дає уявлення про достатність прибутку порівняно з іншими окремими величинами, що впливають на фінансово-господарську діяльність підприємства. Під час визначення показника рентабельності прибуток співвідноситься з чинниками, що мають найзначніший вплив на його отримання: доходами, витратами, ресурсами, капіталом.

Вітчизняні науковці [6; 9] виділяють такі підходи для оцінки ефективності діяльності підприємства: традиційний та багатofакторний.

Традиційний підхід заснований на моделі Дюпона, характеризує рентабельність капіталу та передбачає оцінку ефективності на основі груп показників двох рівнів:

- 1) узагальнюючих показників, які характеризують ефективність діяльності підприємства в цілому;
- 2) показники ефективності використання окремих видів ресурсів підприємства [36].

Багатofакторний підхід застосовується дуже рідко, через складність обрахунків та використання спеціальних індексів, що потребує багато часу та велику кількість вихідних даних. Через це даний підхід не отримав розповсюдження. Для більш простого аналізу ефективності діяльності підприємства використовують систему збалансованих показників (ЗСП (BSC), KPI), які включають в себе фінансові та нефінансові показники, які використовуються у комплексі.

Розглянемо більш детально традиційний підхід, який базується на рентабельності. Як зазначалось вище, для цього використовують дві групи показників. До першої групи показників ефективності діяльності

підприємства в цілому слід віднести такі узагальнюючі показники: рентабельність активів; рентабельність власного капіталу; рентабельність продукції; рентабельність операційної діяльності; рентабельність продажів; рентабельність інвестицій. Характеристика даних показників та спосіб їх розрахунку наведено у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Узагальнюючі показники ефективності діяльності підприємства

Назва показника	Характеристика показника	Спосіб розрахунку*
Рентабельність активів	Показує ефективність використання активів підприємства	Відношення величини прибутку від усіх видів діяльності до його оподаткування та розподілу на середньорічну вартість активів
Рентабельність власного капіталу	Ефективність використання власного капіталу підприємства	Відношення величини прибутку від усіх видів діяльності до його оподаткування та розподілу на середньорічну вартість власного капіталу
Рентабельність продукції	Характеризує ефективність витрат на виробництво та реалізацію продукції (товарів, робіт, послуг)	Відношення валового прибутку до собівартості реалізованої продукції
Рентабельність операційної діяльності	Показує ефективність здійснення операційних витрат	Співвідношення прибутку від операційної діяльності та операційних витрат
Рентабельність продажів	Характеризує частку прибутку від реалізації продукції у загальному обсязі реалізації	Співвідношення валового прибутку та доходу від реалізації продукції
Рентабельність інвестицій	Показує ефективність інвестицій	Співвідношення чистого прибутку та витрат

*всі показники рентабельності розраховуються у відсотках

Джерело: сформовано автором на підставі [35]

Показники другого рівня розраховуються по окремим групам ресурсів. Так для оцінки ефективності використання основних засобів підприємства використовують такі показники як: віддача основних засобів, рентабельність основних засобів. Ефективність використання трудових ресурсів підприємства оцінюється за допомогою показників продуктивності праці та трудомісткості.

Результати оцінювання показників ефективності можуть бути використані для формування стратегічних та тактичних цілей [52; 55].

Ефективність фінансово-господарської діяльності підприємства є узагальненим показником ефективності використання трудових, виробничих матеріальних ресурсів та ін.

Перелічені показники, їх характеристика наведено у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Показники ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства

Назва показника	Характеристика показника
<i>Показники ефективності використання основних засобів</i>	
Фондовіддача	Виражає ефективність використання засобів праці, показує скільки виробляється готової продукції на одиницю основних виробничих засобів на підприємстві
Фондомісткість	Показує вартість основних виробничих фондів підприємства, яка припадає на одиницю вартості валової продукції
Рентабельність основних засобів	Характеризує рівень ефективності використання основних засобів (ОЗ) підприємства
Коефіцієнт використання обладнання	Показує відношення фактичної продуктивності обладнання на підприємстві до його нормативної продуктивності
<i>Показники ефективності використання оборотних засобів</i>	
Коефіцієнт оборотності ОК	Показує ефективність використання оборотних коштів (ОК) на підприємстві
Коефіцієнт завантаженості	Характеризує величину оборотних коштів на 1 грн реалізованої продукції підприємства
Тривалість обороту	Відображає тривалість обороту коштів (в днях)
Рентабельність оборотних коштів	Показує відношення прибутку до середніх залишків оборотних фондів за певний період
<i>Показники ефективності використання трудових ресурсів</i>	
Продуктивність праці	Характеризує кількість продукції, виробленої в одиницю часу, або витрат часу на виробництво одиниці продукції
Трудомісткість продукції	Показує затрати робочого часу на виробництво одиниці продукції або обсягу виготовленої продукції
Фондоозброєність	Показує вартість основних виробничих засобів, що припадає на одного працівника
Зарплатомісткість продукції	Визначає скільки грн заробітної плати припадає на 1 грн виготовленої продукції
<i>Показники ефективності використання капітальних вкладень підприємства</i>	
Коефіцієнт ефективності капітальних вкладень	Характеризує абсолютну ефективність інвестицій
Термін окупності капітальних вкладень	Період часу в роках, за який об'єкт інвестування приносить прибуток, який покриє здійснені капітальні вкладення

Джерело: сформовано автором на підставі [49]

У сучасних умовах динамічного бізнес-середовища потрібен якісно новий підхід до обґрунтування рекомендацій щодо підвищення ефективності

діяльності підприємства. На формування прибутку та рентабельності підприємства впливає приналежність до тієї чи іншої галузі, форма власності, розвиток ринкових відносин, рівень конкуренції та ін. [53; 54]. Ефективність підприємства формується під впливом великої кількості чинників, як зовнішніх, так і внутрішніх, які суттєво впливають як на розмір прибутку та рівень рентабельності, так і його стабільність та стійкість в цілому. Основні чинники впливу на формування прибутковості підприємства наведено на рисунку 1.3

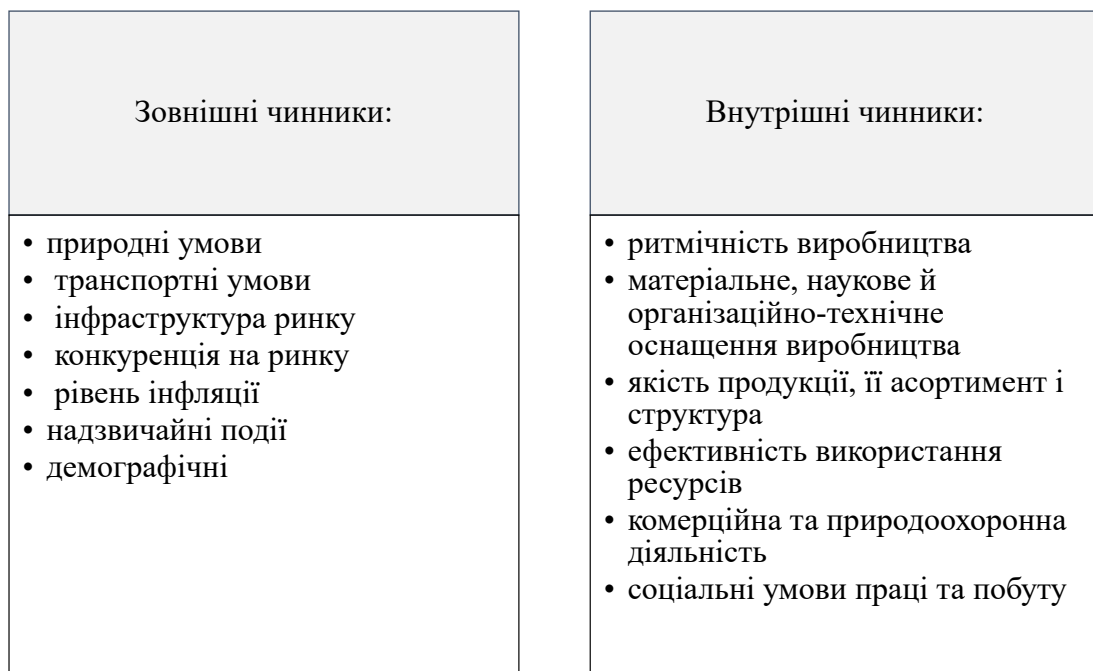


Рис. 1.3. Основні чинники впливу на ефективність діяльності підприємства

Джерело: сформовано автором на підставі [22; 39]

Основними завданнями забезпечення ефективності діяльності підприємства в сучасних умовах бізнес-середовища є: забезпечення максимізації прибутку в обсязі, який відповідає ресурсному потенціалу суб'єкта господарювання та ринковій кон'юнктурі; забезпечення оптимальної пропорційності між рівнем прибутку, що формується, та допустимим рівнем ризику; забезпечення високої якості прибутку, що формується; забезпечення постійного збільшення ринкової вартості підприємства; підтримка

конкурентоспроможності у довгостроковому періоді; забезпечення ліквідності підприємства та його платоспроможності; підтримка інвестиційної привабливості [40; 43-45].

Висновки до розділу 1

Організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності діяльності підприємств в сучасному бізнес-середовищі є складною системою, яка складається з підсистем: прогнозування, планування розвитку, мотивації, організації та інформаційного забезпечення діяльності підприємства. Формування дієвого організаційно-економічного механізму є однією з умов ефективної господарської діяльності підприємств, зростання їх конкурентоспроможності та підвищення рівня рентабельності.

У даному розділі було проведено детальний аналіз показників, за допомогою яких можна оцінити ефективність діяльності підприємства. Такі показники можна розділити на дві групи: перша – показники ефективності діяльності підприємства в цілому та друга – показники, що характеризують ефективність використання ресурсного його потенціалу. Також визначено основні зовнішні та внутрішні чинники впливу на ефективність діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Аналізоване підприємство розташоване у Полтавському районі Полтавської області, здійснює свою виробничо-господарську діяльність з 1994 року. Місцерозташування підприємства є зручним як з точки зору географічного знаходження, так і з точки зору його природно-кліматичних умов, які є сприятливими для вирощування всіх польових культур та ведення тваринницької галузі.

Підприємство здійснює свою діяльність на підставі Статуту. Документація, що регламентує взаємодію у межах підрозділами підприємства (накази та розпорядження) складається за необхідністю. На підприємстві існує висока централізація управління, більшу частину питань вирішує директор та його заступники. Немає чітко прописаних процедур виконання функцій структурних одиниць та зафіксованих процесів взаємодії між підрозділами.

Очолює підприємство директор, він організовує роботу підприємства і несе відповідальність за його діяльність та стан перед державою і колективом. Директор також представляє підприємство у всіх установах і організаціях, розпоряджається майном підприємства, укладає договори, видає накази по підприємству, відповідно до трудового законодавства приймає і звільняє працівників, застосовує заходи заохочення працівників підприємства, відкриває в банках рахунки підприємства.

Вирішення фінансових питань покладено на заступник директора підприємства, який відповідає за доходи і сплату податків та інших платежів. Директор також має заступників по торгівлі, по механізації, по господарсько-

переробному підрозділу. Організаційна структура управління підприємством наведена на рис. 2.1.

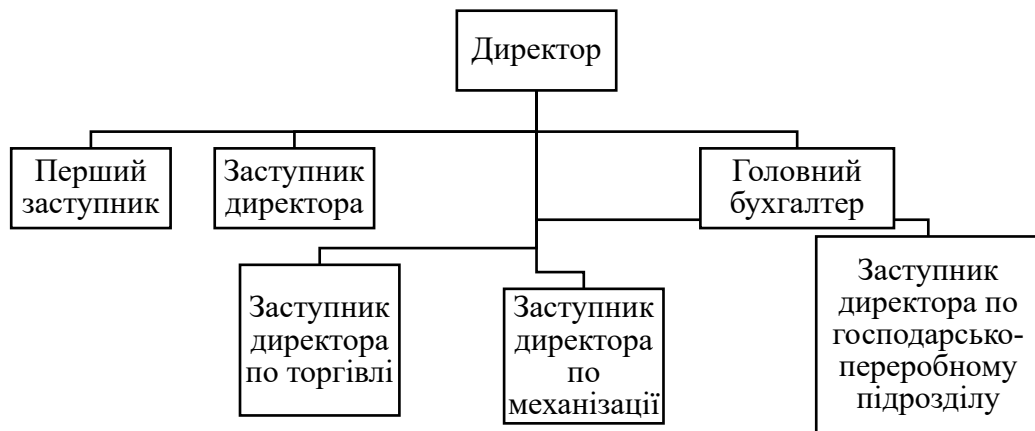


Рис. 2.1. Організаційна структура керівної ланки товариства

Для здійснення своєї господарської діяльності підприємство забезпечено всіма необхідними ресурсами. Основним засобом виробництва у сільському господарстві є земля. Аналізоване підприємство має більше 5500 га земельних угідь. Ґрунти підприємства – чорноземи, які є придатними для вирощування будь-яких сільськогосподарських культур. Склад, структуру та динаміку земельних угідь підприємства наведено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Динаміка землекористування підприємства за 2018 – 2022 рр.

Види угідь	Роки					Відхилення 2022 р., % від	
	2018	2019	2020	2021	2022	2018	2021
1.Загальна земельна площа	5674	5621	5569	5543	5498	96,9	99,2
2.Всього с/г угідь	5674	5721	5569	5543	5498	96,9	99,2
3 них: рілля	4951	5000	4860	5020	4961	100,2	98,8

Дані таблиці 2.1 показують, що в 2022 році загальна земельна площа господарства зменшилася на 140 га у порівнянні з 2019 роком. Сільськогосподарські угіддя протягом аналізованого періоду склали 100 % від загальної земельної площі.

Основним видом діяльності підприємства є операційна, а саме виробництво продукції рослинництва та тваринництва, переробка зерна. Проведемо аналіз структури товарної продукції у динаміці за 2018 – 2022 роки та представимо результати аналізу у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Структура товарної продукції підприємства за 2018 – 2022 рр.

Види товарної продукції	Обсяг реалізації ц					Відхилення 2022 р., %	
	2018	2019	2020	2021	2022	від 2018	від 2021
Зернові та зернобобові культури, всього	88521	151336	161588	134625	65857	74,4	48,9
Соняшник	23624	18234	20393	20089	28788	121,9	143,3
Картопля	195	206	36	56	86	44,1	153,6
Овочеві культури	274	167	177	256	182	66,4	71,1
Кормові коренеплоди	216	255	174	192	270	125,0	140,6
Сіно	1172	2150	1389	1841	1026	87,5	55,7
Комбікорми	143	178	228	173	152	106,3	87,9
Плодово-ягідні культури	15	19	12	33	32	213,3	97,0
Велика рогата худоба	181	74	94	80	75	41,4	93,8
Свині	600	396	428	497	281	46,8	56,5
Птиця свійська жива	12	9	9	28	-	-	-
Молоко	784	493	719	687	838	106,9	122,0
Яйця, тис.шт	22	23	29	37	31	140,9	83,8
Борошно, крупи та інші продукти переробки зерна	754	798	825	585	939	124,5	160,5

Дані таблиці 2.2 свідчать, що підприємство веде розгалужену діяльність, здійснює виробництво продукції рослинництва та тваринництва. Основний дохід створюється від реалізації продукції рослинництва: виробництво та реалізація зернових культур, соняшника, картоплі, овочевих культур. У галузі тваринництва підприємство веде галузь свинарства, ВРХ, реалізує молоко, яйце, здійснює переробку зерна.

Не менш важливим ресурсом для підприємства є трудові. Вони своєю працею та з використанням матеріальних ресурсів створюють новий продукт

- сільськогосподарську продукцію, яка забезпечує як продовольчу, так і економічну безпеку країни та окремих регіонів. У аграрній галузі, навіть за умов високого рівня автоматизації, трудові ресурси залишаються важливою складовою діяльності підприємства. Від їх кількості та якості залежить продуктивність праці та інші показники ефективності діяльності. У зв'язку з цим підбір, навчання, та раціональне використання персоналу підприємства має важливе значення у провадженні виробничо-збутової, інноваційно-інвестиційної, фінансової та ін. видів діяльності підприємства.

Забезпеченість підприємства трудовими ресурсами у динаміці наведено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

**Аналіз складу та динаміки трудових ресурсів підприємства
за 2018 – 2022 рр.**

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р., % від	
						2018 р.	2021 р.
Загальна чисельність працівників, чоловік	116	115	114	104	106	91,3	101,9
У т.ч. керівники	9	10	9	8	8	88,9	100
фахівці	51	48	50	47	48	94,1	102,1
робітники	56	58	55	49	50	89,3	102,0

Середньооблікова чисельність працівників зайнятих в сільськогосподарському виробництві складає у 2022 році 106 чол., з них жінки – 48 чол., чоловіків – 58 чол., а в 2018 році – 116 чол. з них жінок - 50, чоловіків - 66. Штат зменшився в порівнянні з 2018 роком на 10 чоловік, у тому числі жінок – на 2 чол.. чоловіків – на 8 чол. Наведені у таблиці 2.2 дані свідчать про те, що підприємство повністю укомплектоване необхідним кадровим потенціалом, а його керівництво дотримується принципу гендерної рівності.

Кожне підприємство для здійснення своєї діяльності має бути забезпечено основними засобами, без яких його функціонування майже не можливо. Специфіка сільськогосподарських підприємств полягає у тому, що вони потребують спеціальної техніки для здійснення своєї виробничої

діяльності. Склад основних засобів аналізованого підприємства та їх динаміка за останні п'ять років наведено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

**Аналіз складу та динаміка основних засобів підприємства
за 2018 – 2022 рр.**

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р., % від	
						2018 р.	2021 р.
Середньорічна вартість основних засобів - всього	98726	114910	130738	146320	156625	158,6	107,4
у т.ч. Земельні ділянки	409	409	409	409	409	-	-
Будинки, споруди та передавальні пристрої	23291	25096	25886	27590	29292	127,0	106,6
Машини та обладнання	68247	76022	87830	98061	106194	200,1	111,6
Транспортні засоби	11134	11110	14069	17053	17070	120,1	121,2
Інструменти, прилади, інвентар (меблі)	1732	1868	2086	2770	3370	177,6	132,8
Інші основні засоби	345	407	459	458	456	136,7	99,8

Аналіз основних засобів показав, що підприємство мало у своєму розпорядженні у 2022 році: машини та обладнання 67,8 %, будинки споруди та передавальні пристрої (18,7%), транспортні засоби (10,9 %), інструменти, приладдя та інвентар (2,2 %), а також інші основні засоби (0,3 %), які не увійшли у названі групи. Протягом аналізованого періоду підприємство нарощувало свої основні засоби, про що свідчать показники динаміки. Так, за 2018 – 2022 роки вартість основних засобів збільшилась на 58,6 %, у тому числі: вартість будинків та споруд – на 28,5 %; машин та обладнання – на 53,6 %; транспортних засобів – на 53,3 %; інструментів та приладдя – майже удвічі, інші основні засоби – на 32,2 %. У структурі основних засобів майже не відбулось змін за аналізований період.

Підприємство має у своєму розпорядженні необоротні та оборотні активи, які відображаються в активі його балансу. До них віднесено будівлі, споруди, приміщення, земельні ділянки, машини, устаткування, транспортні

засоби, інше майно та права на майно. Аналіз складу та структури активу балансу за 2022 рік наведено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз активу балансу підприємства за 2018 - 2022 рр.

Показники	Роки					Відхилення, % 2022 р. від	
	2018	2019	2020	2021	2022	2018	2021
I. Необоротні активи							
Нематеріальні активи	-	130	116	102	87	-	85,3
Незавершені капітальні інвестиції	-	-	4723	-	-	-	-
Основні засоби	5544 7	63005	70061	75636	79031	142,5	104,5
Довгострокові біологічні активи	303	230	234	224	224	73,9	100
Усього за розділом I	7775 0	63365	75134	75962	79342	102,0	104,4
II. Оборотні активи							
Запаси	59839	62594	62731	81990	115180	192,4	140,5
Поточні біологічні активи	1166	778	1404	688	657	56,3	95,5
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, робот, послуги	3253	685	425	746	507	15,6	68,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	116	36	1017	2369	684	5,9 разів	28,9
Інша поточна дебіторська заборгованість	4954	961	15832	22964	10814	2,2 рази	47,1
Гроші та їх еквіваленти	1521	1668	6281	39467	48986	32,2 рази	124,1
Інші оборотні активи	202	40	127	1534	2472	12,2 рази	161,1
Усього за розділом II	71042	66762	87817	149758	179320	2,5 разів	119,7
Баланс	134407	141896	163779	229100	251130	1,9 разів	109,6

Необоротні активи на кінець 2022 року займали 34,6 % у структурі активів, а оборотні засоби - 65,4 % (запаси, поточні біологічні активи, дебіторська заборгованість, гроші та їх еквіваленти). Вартість необоротних

активів на кінець 2022 року у порівнянні з 2018 роком на 2 %, а у порівнянні з 2021 роком – на 4,4 %, а оборотних активів збільшилась у 2,5 рази відносно 2018 року та 19,7 % від 2021 року. Зростання відбулося за рахунок запасів, грошових коштів та інших оборотних активів. В цілому активи підприємства збільшились на 9,6 % відносно 2021 року та у 1,9 разів відносно 2018 року.

Для аналізу джерел утворення активів підприємства проведемо аналіз пасиву балансу з метою дослідження всіх його складових та, за необхідності, пошуку резервів збільшення капіталу та поліпшення його структури. Результати розрахунків наведемо у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Аналіз пасиву балансу підприємства за 2021 – 2022 роки

Розділи та статті пасиву балансу	Роки					Відхилення 2022 р. від 2018 року, %	Відхилення 2022 р. від 2021 року, %
	2018	2019	2020	2021	2022		
І. Власний капітал							
Зареєстрований (пайовий) капітал	2727	2727	2727	2727	2727	100,0	100,0
Капітал у дооцінках	1127	1127	1127	1127	1127	100,0	100,0
Додатковий капітал	1791	1791	1719	1791	1719	100,0	100,0
Резервний капітал	111740	123538	132237	153902	210910	188,8	137,3
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	11843	8654	21665	62598	25962	219,2	41,5
Усього за розділом І	129228	137882	159547	222100	242517	187,7	109,2
ІІІ. Поточні зобов’язання і забезпечення							
Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов’язаннями:							
- за продукцію, товари, роботи, послуги	3497	3181	81	388	1596	45,6	4,1 рази
- за розрахунками з бюджетом	51	49	54	68	65	127,5	95,6
- розрахунки зі страхування	57	64	75	82	82	143,9	100
- розрахунки по оплаті праці	174	209	235	266	259	148,9	97,4
Інші поточні зобов’язання	1285	511	3787	6151	5228	4,1 рази	85,0

Усього за розділом III	5064	4014	4232	6955	8613	170,1	123,8
Баланс	134407	141896	163779	229100	251130	186,8	109,6

Власний капітал підприємства формується з зареєстрованого (пайового), додаткового капіталу, капіталу у дооцінках, а також з резервного капіталу та нерозподіленого прибутку. Резервний фонд підприємства формується у розмірі 25 % статутного капіталу шляхом щорічних відрахувань не менше 5 % від чистого прибутку до досягнення встановленого обсягу. З резервного фонду покриваються можливі збитки підприємства. На кінець 2022 року резервний фонд складав 84 % від вартості власного капіталу, що на 16,9 % більше ніж у на початок року. Частка власного капіталу загалом у структурі пасиву балансу протягом останніх п'яти років складає близько 97 %, що говорить про його високу фінансову незалежність та автономність. Поточні зобов'язання підприємства збільшились на 23,8 %, але у структурі пасиву балансу їх частка зменшилась з 3 % до 0,3 % на 0,4 %. Найбільше за все зросла кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги – у 4,1 разів. Нерозподілений прибуток зменшився майже на 60 %. У 2022 році у порівнянні з 2018 роком власний капітал збільшився на 87 %, у тому числі за рахунок нерозподіленого прибутку у 2,2 рази.

2.2. Аналіз ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства

На діяльність підприємства, як зазначалось у першому розділі даної роботи, впливає безліч чинників як зовнішніх (соціально-політичні, економічні, інституційні, інфраструктурні та ін.), так і внутрішніх (техніко-технологічні, енергетичні, матеріальні, організаційні, та ін.). Під впливом цих чинників змінюються фінансові результати діяльності підприємства, рівень їх ресурсозабезпечення, що безпосередньо впливає на показники ефективності його діяльності.

Про ефективність та стабільність функціонування підприємства свідчать показники ефективності використання його ресурсного потенціалу (земельних, трудових, основних засобів). У таблиці 2.7 представимо результати розрахунку показників ефективності використання ресурсів досліджуваного підприємства у динаміці за 5 років.

Таблиця 2.7

**Показники ефективності використання ресурсів підприємства за
2018 – 2022 рр.**

Показники	Роки					Відхилення 2022 р., % від	
	2018	2019	2020	2021	2022	2018 р.	2021 р.
1. Виручка від реалізації продукції, тис. грн	63454	74940	97045	132721	74361	171,2	61,1
2. Валовий прибуток, тис. грн	18914	19386	32128	73953	27255	144,1	43,5
3. Чистий прибуток, тис. грн	11843	8654	21665	62598	25962	219,2	41,5
4. Площа с/г угідь, га	5674	5625	5569	5523	5546	97,8	100,4
5. Чисельність працівників, чол.	116	115	114	104	106	91,4	101,9
6. Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	98726	106921	130738	146320	156342	158,4	106,8
7. Виручка від реалізації в розрахунку на:							
100 га с/г угідь, тис. грн	1118,3	1333,1	1338,4	1742,6	1340,1	119,9	76,9
1 середньорічного працівника, тис. грн	547,0	651,7	660,3	851,2	701,5	128,2	82,4
1 тис. грн. основних засобів, тис. грн	642,7	700,9	660,9	742,2	475,6	74,0	64,1
8. Валовий прибуток в розрахунку на:							
100 га с/г угідь, тис. грн	333,3	344,6	341,7	576,9	491,4	147,4	85,2
1 середньорічного працівника, тис. грн	167,1	168,6	168,6	281,8	257,1	153,9	91,5
1 тис. грн. основних засобів, тис. грн.	191,6	181,2	168,7	245,7	174,3	91,0	71,0
9. Чистий прибуток в розрахунку на:							
100 га с/г угідь, тис. грн	208,9	153,8	152,5	389,3	468,1	224,1	120,2

на 1 середньорічного працівника, тис. грн	102,1	75,3	72,3	190,0	244,9	239,9	152,1
---	-------	------	------	-------	-------	-------	-------

Результати аналізу показали, що підприємство за період з 2018 по 2022 рік збільшило свої фінансові результати, зокрема виручка від реалізації продукції збільшилась на 71,2%, валовий прибуток на 44,1%, чистий прибуток – збільшився у 2,2 рази. Середньорічна вартість основних засобів збільшилась на 58,4%. Але разом з тим підприємство за аналізований період поступово скорочує кількість сільськогосподарських угідь (на 2,2 %) та кількість працівників (на 8,6%).

Розраховані показники ефективності використання ресурсного потенціалу свідчить, що на підприємстві ефективно використовують земельні та трудові ресурси. Так, наприклад: з 2018 року по 2022 рік виручка від реалізації продукції у розрахунку на 1 працівника збільшилась на 28,2%, а га 199 га с/г угідь – на 19,9%; валовий прибуток у розрахунку на 1 працівника збільшився на 53,9%, а на 100 га с/г угідь – на 4764%; чистий прибуток у розрахунку на одиницю трудових та земельних ресурсів збільшився більше ніж у 2 рази. Проте, Хоча фондоозброєність за аналізований період зростає на 6262%, ефективність використання основних засобів знизилась по валовому прибутку на 9%, по виручці від реалізації – на 26%. У цілому дані розрахунків свідчать про ефективне використання сільськогосподарських угідь та трудових ресурсів та, навпаки, про зниження ефективності використання основних засобів підприємства, хоча й відбувається збільшення їх вартості у динаміці. А у порівнянні з 2021 роком у 2020 році всі показники розраховані у таблиці 2.7 знизились на 10 – 30 %, переважно за рахунок погіршення фінансових результатів діяльності більше ніж на 50 %.

Далі проаналізуємо більш детально ефективність використання кожного виду ресурсу підприємства. Для аналізу ефективності використання трудових ресурсів підприємства проведемо розрахунок таких показників як: продуктивність праці, зарплатомісткість, фондоозброєність, а також

дослідимо співвідношення темпів зміни продуктивності праці та темпів зростання середньої заробітної плати на одного працівника. Дані розрахунки представимо у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

**Аналіз ефективності використання трудових ресурсів підприємства
за 2018 – 2022 рр.**

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2020 р.	2022 р.	Відхилення 2022 р. , % від	
						2018 р.	2020 р.
1. Продуктивність праці, тис. грн /чол	547,1	651,2	660,3	851,2	701,5	128,1	82,4
2. Темп росту продуктивності праці, %	-	119,0	102,3	128,9	82,4	-	-
3. Середня річна заробітна плата 1 працівника, грн	40324	48397	46491	73058	74804	186,6	102,4
4. Темп росту середньорічної заробітної плати 1 працівника, %	-	120,0	96,1	157,1	102,4	-	-
5. Співвідношення темпів зростання продуктивності праці та заробітної плати	-	99,1	106,5	0,82	0,80	-	-
6. Фондоозброєність, тис. грн	851,1	929,7	1146,8	1406,9	1380,4	98,1	162,2
7. Зарплатомісткість, грн	860,5	70,0	708,3	72,2	1289,1	150	17,9 разів

Аналіз таблиці 2.8 показав, що продуктивність праці знизилась у 2022 році у порівнянні з 2021 роком на 17,6%, натомість у порівнянні з 2018 роком вона підвищилась на 28,4%. Середня оплата праці одного працівника також збільшилась у 2022 році відносно 2018 та 2021 років відповідно на 86,6 % та 2,4 %. Співвідношення темпів зростання продуктивності праці та середньої заробітної плати одного працівника свідчить про те, що темпи зростання продуктивності праці відстають від темпів зростання заробітної плати, що є позитивним для працівників, але негативно впливає на ефективність діяльності підприємства.

Фондоозброєність підприємства також до 2021 року мала тенденцію зростання, а у 2022 році знизилась у порівнянні з 2021 роком, але в цілому залишається на достатньо високому рівні. Показник зарплатомісткості є нестабільним по роках, та змінюється від 70 грн у 2019 році до 1289,1 грн у 2022 році (найвищий показник за 5 років).

Для оцінки ефективності використання оборотних та необоротних активів підприємства, а також джерел їх утворення проведемо розрахунок показників його ділової активності та представимо їх у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Аналіз показників ділової активності підприємства за 2018 – 2022 рр.

Показники	Роки					Відхилення 2022р. від 2018 р., %	Відхилення 2022р. від 2021 р., %
	2018	2019	2020	2021	2022		
Коефіцієнт оборотності активів	0,59	0,61	0,63	0,68	0,31	49,2	45,6
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,3	0,67	1,25	1,12	0,45	0,36	40,2
Коефіцієнт оборотності запасів	1,23	1,46	1,54	1,82	0,75	48,7	41,2
Оборотність запасів, днів	267	288	237	201	484	2 рази	2,4 раз
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	6,2	4,5	10,2	6,1	3,0	49,8	49,1
Оборотність дебіторської заборгованості, днів	58	65	36	60	122	3,4 рази	4,1 рази
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	47,2	36,9	45,7	23,7	9,6	0,21	40,5
Оборотність кредиторської заборгованості, днів	12	27	8	15	38	4,8 рази	2,5 разів
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,6	0,9	1,1	0,7	0,3	27,3	42,9
Коефіцієнт завантаженості оборотних засобів	2,7	2,2	1,7	1,6	2,4	150,0	88,9
Рентабельність оборотних засобів, %	34,7	19,6	27,9	32,5	21,1	60,8	65,6
Фондовіддача, тис. грн	642,7	700,9	660,9	742,2	475,6	74,0	64,1
Рентабельність основних засобів, %	19,2	14,8	24,6	20,5	21,5	112,0	104,9

За даними таблиці 2.7 можна зробити висновок, що підприємство має тенденцію до зменшення всіх коефіцієнтів у 2 – 4 рази за період з 2018 року по 2022 рік, при одночасному збільшенні у рази періоду обороту запасів, дебіторської та кредиторської заборгованості. Так, оборотність запасів збільшилась з 267 днів у 2018 році до 484 днів у 2022 році. Так, наприклад зниження коефіцієнту оборотності активів підприємства вказує на зниження ефективності використання капіталу та швидкості переходу із стадії виробництва у готову продукції та її реалізації, тобто перетворення у грошову форму. Зменшення коефіцієнту оборотності ділової активності загрожує можливим виникненням безнадійних боргів у разі збереження даної тенденції. Коефіцієнт кредиторської заборгованості зменшився у 5 разів у порівнянні з 2020 роком та у двічі порівняно з 2021 роком. Якщо у 2018 році підприємство могло розрахуватись по своїх зобов'язання протягом 12 днів, то у 2022 році – протягом 38 днів.

У цілому ефективність використання ресурсів підприємства можна охарактеризувати позитивно, але у динаміці спостерігається зниження майже всіх показників у звітному 2022 році у порівнянні з 2021 роком.

2.3. Оцінка ефективності діяльності підприємства у сучасних умовах

Кінцеві результати роботи підприємства оцінюються рівнем ефективності його господарської діяльності. Прибуток і відносний показник прибутку – рентабельність, є основними показниками ефективності роботи підприємства, які характеризують інтенсивність господарської діяльності.

Оскільки, сума прибутку є абсолютним показником та не відображає рівень ефективності господарювання діяльності. Аби зробити висновок про рівень ефективності господарювання, отриманий прибуток необхідно порівняти з понесеними витратами або активами, які забезпечують підприємницьку діяльність.

Рентабельність – це відносний показник, тобто рівень прибутковості, який вимірюється у відсотках.

Показник рентабельності показує скільки копійок прибутку отримує підприємство при здійсненні витрат в 1 грн.

Таблиця 2.10

Аналіз показників рентабельності підприємства за 2018-2022 рр.

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022р. від 2018 р.	Відхилення 2022р. від 2021 р.
1. Рівень рентабельності, %	32,1	33,9	34,9	49,5	55,1	172,2	105,6
2. Рівень окупності витрат, %	89,3	69,1	73,2	149,5	175,8	196,8	117,6
3. Рівень рентабельності продажу, %	27,8	33,1	25,5	33,1	36,7	132,0	110,9
4. Рентабельність активів, %	19,8	16,4	6,3	14,2	31,0	156,6	2,2 рази

Розрахунок показників рентабельності показав, що всі показники мають позитивну тенденцію за період з 2018 по 2022 роки. Рівень рентабельності у 2022 році збільшився на 72,2 % у порівнянні з 2018 роком та на 5,6 % порівняно з 2021 роком. Рівень окупності витрат відповідно підвищився майже у 2 рази та на 17,6 %. Рівень рентабельності продажу також підвищився – на 43,9 % (порівняно з 2020 роком) та на 10,9 % (відносно 2021 року). Рентабельність активів підвищилась у рази у 2022 році та досягла рівня у 56,6% більше ніж у 2018 році та у 2,2 рази більше ніж у 2021 році.

Дані таблиці 2.10 свідчать про ефективну господарську діяльність підприємства, його ділову активність та прибутковість. Одночасно показники рентабельності роботи підприємства забезпечують досить високі доходи працівникам і власникам. Однак у 2022 році у порівнянні з 2021 роком підприємство уповільнило темпи зростання показників ефективності, так само

як і більшість інших показників ефективності використання ресурсного потенціалу.

Для оцінки рівня ефективності господарської діяльності підприємства узагальнимо показники за даними фінансової звітності в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

**Показники рівня ефективності господарської
діяльності підприємства за 2018 – 2022 рр.**

Показники	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Відхилен- ня, (+/-) 2022 р. від 2018 р.	Відхилення, (+/-) 2022 р. від 2021 р.
1. Валова рентабельність виробничих витрат	0,14	0,21	0,13	0,19	0,15	0,01	-0,4
2. Коефіцієнт окупності виробничих витрат	6,95	5,28	7,51	5,95	4,65	-2,3	-1,3
3. Коефіцієнт окупності чистого доходу	7,63	8,12	8,51	9,01	8,51	0,88	-0,5
4. Рентабельність господарської діяльності	15,69	14,86	13,40	20,20	17,33	1,64	-2,87
5. Рентабельність підприємства	9,32	10,29	8,30	13,80	11,85	2,53	-2,22
6. Рентабельність продажу	22,65	20,72	21,60	24,50	23,92	1,27	-0,58
7. Рентабельність активів	22,75	28,34	24,50	23,60	21,40	-1,35	-2,2
8. Коефіцієнт покриття виробничих витрат	0,76	0,81	0,75	0,78	0,72	0,04	-0,06
9. Коефіцієнт окупності виробничих витрат	1,17	1,12	1,33	1,27	1,23	0,6	-0,04
10. Коефіцієнт покриття активів	0,34	0,32	0,38	0,39	0,36	0,02	-0,03
11. Коефіцієнт окупності активів	2,35	2,91	2,40	2,60	2,21	-0,14	-0,39
12. Коефіцієнт покриття власного капіталу	0,33	0,28	0,32	0,31	0,29	-0,04	-0,02
13. Коефіцієнт окупності власного капіталу	3,02	2,89	3,10	2,98	2,71	-0,31	-0,27
14. Загальна економічна рентабельність	35,21	37,50	37,40	38,80	38,25	3,04	-0,55
15. Комерційна рентабельність	14,76	15,22	15,60	14,97	13,89	-0,87	-1,08

Наведені в таблиці 2.11 дані свідчать про ефективну господарську діяльність підприємства. Підприємство є прибутковим, оскільки сума продажів перевищує витрати на виробництво, управління підприємством і

продаж продукції. Так, за даними таблиці 2.11 видно, що рентабельність господарської діяльності підприємства, яке аналізується, в 2022 році складає 17,23 %, що більше на 1,64 ніж у 2018 році, але менше на 2,87 ніж у 2021 році. у 2022 році у порівнянні з 2018 роком показників збільшилась, то у порівнянні з 2021 роком всі показники у 2022 році зменшились.

На підприємстві відмічається тенденція збільшення обсягів виробництва продукції при одночасному скороченні обсягів реалізації. Тому, проведемо аналіз збутової діяльності на підприємстві для з'ясування можливих причин ситуації, що склалася. Розраховані показники представимо у таблиці 2.12 у динаміці за 2018 – 2022 роки.

Таблиця 2.12

Аналіз ефективності збутової діяльності підприємства за 2018 – 2022 рр.

Показники	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Відхилення 2022 р. від 2018 р., %	Відхилення 2022 р. від 2021 р., %
Витрати на збут, тис. грн	3657	3758	5633	5609	5791	158,2	103,2
Загальна сума витрат підприємства, тис. грн	70150	78310	78153	72536	60124	85,7	82,9
Питома вага витрат на збут у загальній сумі витрат, %	5,2	4,8	7,2	7,7	9,6	184,6	124,7
Залишки готової продукції, тис. грн	37585	46834	42559	53930	92796	246,9	172,1
Валовий прибуток, тис. грн	18914	19386	32128	73953	27255	144,1	36,9
Виручка від реалізації продукції, тис. грн	63454	74940	97045	132721	74361	117,2	56,0
Окупність витрат на збут, %	5,2 рази	5,2 рази	5,7 раз	13,1 разів	7,8 разів	150,0	59,5
Коефіцієнт затоварення	0,59	0,62	0,44	0,41	1,25	211,9	3,0 разів

Аналіз показників ефективності збутової діяльності на підприємстві показав, що протягом 2018 – 2022 років збільшується сума витрат на збут (на 58, 8% за 5 років) та їх питома вага у загальній сумі витрат з 5,2% до 9,6 % (навіть при зменшенні загальної суми витрат у середньому на 15%). Також збільшуються залишки готової продукції у 2022 році у порівнянні з 2018 та 2021 роками відповідно у 2,5 та 1,7 разів відповідно. Коефіцієнт затоварення збільшився у порівнянні з 2018 роком у 2,1 рази, а у порівнянні з 2021 роком -

втричі. У той самий час, виручка від реалізації продукції та валовий прибуток навпаки зменшуються, зокрема у звітному періоду у порівнянні з попереднім роком виручка від реалізації зменшилась на 46 %, а валовий прибуток на 63,1 %. Окупність витрат залишається на досить високому рівні, але має тенденцію до зниження його рівня у 2 рази у порівнянні з 2021 роком. Можна зробити висновок, що організація збутової діяльності на підприємстві потребує удосконалення та додаткової уваги. Проблеми зі збутом на підприємстві перш за все пов'язані з воєнним станом, у зв'язку з чим підприємство втратило частину ринків збуту, тому зростає рівень затовареності та залишки готової продукції.

Проведемо аналіз платоспроможності та ліквідності підприємства за 2018 – 2022 рр. та представимо отримані дані у таблиці 2.13.

Таблиця 2.13

Аналіз ліквідності та платоспроможності підприємства за 2018 – 2022 рр.

Показники	Критичне значення	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Відхилення 2022 р., % від	
							2018 р.	2021 р.
Загальний коефіцієнт платоспроможності	>1	36,4	32,1	40,1	32,9	28,2	77,5	86,0
Коефіцієнт швидкої ліквідності	>0,5	6,3	8,4	5,9	21,2	15,8	152,7	74,5
Коефіцієнт незалежної (забезпеченої) ліквідності	>0,5	18,4	21,5	20,8	21,5	20,8	112,5	96,7
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,2	2,1	2,8	1,5	5,6	5,7	2,7	101,8
Частина оборотних активів в загальній сумі активів		0,45	0,52	0,54	0,65	0,71	1,42	109,2
Частина виробничих запасів в оборотних активах	>0,5	0,65	0,72	0,74	0,55	0,64	110,5	72,2

Аналіз показав, що показники ліквідності та платоспроможності знаходяться у межах норми, але у 2022 році у порівнянні з 2018 та 2021 роками знизився показник загальної платоспроможності та частка виробничих запасів у загальній вартості оборотних активів. Проте, коефіцієнт швидкої ліквідності

у 2022 році вище за даний показник у 2021 році у 1,5 рази, а у порівнянні з 2021 роком, навпаки, менше на 25,5 %. По інших показниках підприємство знизило показники до рівня 2021 року.

Найважливішим показником оцінки фінансового-економічного стану підприємства є його автономність. Коефіцієнт автономності становить 0,97, що свідчить про фінансову незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування.

Висновки до розділу 2

Аналізоване підприємство є великим аграрним підприємством, яке здійснює свою господарську діяльність на території Полтавського району вже майже 30 років. Підприємство веде рослинницьку та тваринницьку галузі, а також здійснює переробку зерна на муку, крупи та ін. У своєму розпорядженні воно має понад 5,5 тис. га земельної площі, з якої більше 80 % - землі сільськогосподарського призначення. Забезпечують ефективне функціонування підприємства висококваліфіковані кадри, кількість яких станом на 2022 рік складає 106 осіб, що на 10 осіб менше ніж було у 2018 році та на 2 особи більше у порівнянні з 2021 роком. Також підприємство у повному обсязі забезпечено основними засобами, вартість яких за останні 5 років збільшується, але одночасно зростає й коефіцієнт їх зносу (складає майже 50 %).

Підприємство здійснює свою діяльність за рахунок власного капіталу, є фінансово незалежним та платоспроможним. Але станом на 2022 рік фінансові результати діяльності суттєво погіршились, що призвело також і до зниження більшості показників ефективності діяльності, особливо у порівнянні з 2021 роком. Зростають залишки готової продукції та рівень затовареності, що може бути наслідком військових дій на території країни та втрати частини ринків збуту. На сучасному етапі підприємство потребує удосконалення

організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

3.1. Напрями покращення організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності підприємства

Під організаційно-економічним механізмом забезпечення ефективності діяльності підприємства в умовах сучасного бізнес-середовища розуміють сукупність управлінських дій, спрямованих на організацію взаємодії між елементами системи з метою досягнення їхніх економічних інтересів з урахуванням особливостей зовнішнього та внутрішнього середовища. На аналізованому підприємстві відсутній цілісний механізм забезпечення ефективності діяльності підприємства, тому пропонуємо модель такого механізму, який наведено у додатку А. Даний механізм включає функціональну систему, систему забезпечення, цільову систему, рівні розвитку, а також заходи щодо забезпечення ефективності підприємства та ключові показники ефективності його діяльності. Кожна з цих складових виконує свою важливу роль у ефективному функціонуванні механізму.

Оцінка ефективності діяльності підприємства в цілому та його ресурсного потенціалу показала, що за аналізований період підприємство суттєво погіршило свої показники у 2022 році у порівнянні з 2021 роком, що свідчить про наявність низки проблем. Хоча до 2021 року воно стабільно розвивалось та щорічно нарощувало свої показники.

На нашу думку, основною причиною такої ситуації є те, що підприємство здійснювало свою діяльність у 2022 році в умовах надзвичайних подій, в умовах війни, якій передувала робота в умовах карантинних

обмежень. Проблеми, які виникли у підприємства на сьогодні є аналогічними з проблемами інших вітчизняних підприємств аграрної галузі.

Загалом, можна виділити наступні фактори підвищення ефективності діяльності підприємства:

1) за основними напрямками розвитку та вдосконалення виробництва: технічні, організаційні та соціально-економічні заходи, на основі яких досягається економія ресурсів підприємства та їх раціональне використання;

2) за джерелами підвищення ефективності: зниження трудомісткості, матеріаломісткості, фондомісткості та капіталомісткості виробництва, економії часу, раціонального використання природних ресурсів;

3) за сферою застосування: національні, міжгалузеві, регіональні, галузеві та внутрішньовиробничі.

Організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності діяльності підприємства слід вважати результативним, якщо: отримані результати та темпи зростання показників ефективності вищі за показники конкурентів та на підприємстві достатньо ресурсів йде на впровадження змін.

Забезпечити підвищення ефективності діяльності підприємства можна шляхом:

1) скорочення витрат за рахунок прямого скорочення персоналу та/або оплати праці, площ обробітку, обсягів діяльності, та ін., але це з точки зору економічної теорії, це є екстенсивним шляхом розвитку. Інтенсивний спосіб передбачає скорочення витрат за рахунок оптимізації виробництва, удосконалення його техніко-технологічного та інформаційного забезпечення, підвищення кваліфікації працівників та підвищення продуктивності праці тощо;

2) модернізації бізнес-процесів, що дозволить також оптимізувати витрати, підвищити продуктивність праці, прискорити виконання окремих операцій, підвищити якість їх виконання;

3) зміни в організаційній системі, а саме у структурі управління, комунікаціях, роботі з клієнтами.

Наразі на підприємстві відсутня єдина система оцінювання ефективності діяльності, керівництво спирається переважно на результати виробничої та збутової діяльності, не проводячи системного та комплексного аналізу, який би відображував ефективність всіх ресурсів підприємства та забезпечував вимірювання показників ефективності на всіх рівнях управління.

У першому розділі даної магістерської роботи ми згадували про такі сучасні показники ефективності діяльності підприємства, як система збалансованих показників та КРІ. Розглянемо більш детально сутність даних показників та можливість їх застосування аналізованим підприємством у своїй діяльності.

Збалансована система показників – це система показників, з допомогою яких підприємство може оцінити ефективність діяльності на основі показників, які підбираються з урахуванням всіх аспектів його діяльності (виробничих, фінансових, маркетингових, інформаційних), а також враховуючи потреби ринку [9]. Дана СЗП містить у собі три компоненти: збалансованість, система та показники. Система розглядається як сукупність елементів, які знаходяться у певних відносинах один з одним. Збалансованість означає «баланс» між внутрішніми та зовнішніми аспектами діяльності. Показники – кількісні або якісні вимірники стану того чи іншого процесу або аспекту, об'єкта управління. Збалансована система показників має значення для стратегічного управління підприємством, оскільки за її допомогою можна вирішити проблеми пов'язані з розривом між стратегічним баченням, цілями та щоденними діями працівників, між їх ініціативою та баченням вищого керівництва.

Дану систему також слід розглядати як організаційну структуру, яка дозволяє розширити можливості щодо вимірювання, оцінювання та контролю як на стратегічному рівні, так і на операційному. Але, у даної системи є свої переваги та недоліки, які наведено на рис. 3.1.

Переваги ЗСП (+)	Недоліки ЗСП (-)
• об'єктивність даної системи; • проста структура; • підбір показників дозволяє краще зрозуміти специфіку діяльності; • створення нових наборів показників та способів їх виміру; • взаємозв'язок оперативного та стратегічного менеджменту;	• спрощення діяльності підприємства; • вибір стратегічних дій може бути помилковим; • більше уваги приділяється показникам за рахунок "м'яких" факторів; • зв'язок "ціль-засіб" може бути не однозначною; • проблеми з вимірюванням; • даною системою не передбачено механізм розв'язання конфліктів

Рис. 3.1. Переваги та недоліки збалансованої системи показників (ЗСП) підприємства

Збалансована система показників складається з етапів, які наведено на рис. 3.2.



Рис. 3.2. Модель розробки збалансованої системи показників підприємством

Розробка збалансованої системи показників передбачає визначення ключових показників ефективності (КПІ), які формуються відповідно до стратегічної цілі та очікуваних результатів. Такі показники розробляються на

основі стратегічних карт. Варіант стратегічної карти показників для аналізованого підприємства та основні показники оцінки ефективності діяльності підприємства з використанням даної ЗСП наведено у додатку Б та В. Складання такої карти має на меті наочне представлення стратегії підприємства щодо підвищення ефективності діяльності, а також покращення її розуміння всіма працівниками підприємства. Вона містить такі складові: фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси, навчання та кар'єрний ріст. В основі такої моделі лежить:

створення сприятливого морально-психологічного клімату та можливостей для персонального зростання;

забезпечення функціональної досконалості, високої компетенції;

постійне удосконалення технологій.

Ці чинники є фундаментом для ефективного виконання всіх бізнес-процесів підприємства, які, на сьогодні, мають забезпечувати екологічність товарів та послуг, а також високу якість продукції. Це, у свою чергу підвищить лояльність клієнтів дозволить встановити взаємовигідні відносини з посередниками.

Такий механізм дозволить збільшити обсяги діяльності та покращити фінансові результати.

Також, одним з сучасних інструментів підвищення ефективності та формування конкурентних переваг підприємства є удосконалення бізнес-процесів. Процеси - це систематичне, послідовне визначення пов'язаних операцій або завдань для досягнення результату. Під бізнес-процесом, загалом, розуміють сукупність бізнес-операцій, взаємозв'язки всередині підприємства, що проходять наскрізне через усі рівні організації і відповідають за будь-яку певну дію від початку до кінця.

Впровадження інформаційно-комунікаційних технологій Big Data, бізнес-аналітики, бізнес-планування, передбачає автоматизацію бізнес-процесів, і як слід, зростання продуктивності праці, економію поточних витрат, оперативну гнучкість бізнесу.

Попри велику кількість визначень цього поняття, слід зауважити, що всі вони засновані на процесному підході до управління підприємством.

Процесний підхід, як перша область успішного застосування набору методів управління бізнес-процесами у виробництві, прийшов на зміну функціонального управління, який мав широке застосування тривалий час, проте виявився не дієвим в сучасних умовах. Це відбулося через гальмування швидкості обміну інформацією та зосередженістю кожного функціонального підрозділу на власних результатах, а не на загальній ефективності підприємства, організації тощо. Більш детально переваги та недоліки процесного та функціонального підходів в управлінні наведено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Переваги та недоліки процесного та функціонального підходів в управлінні підприємством

Підходи	Переваги	Недоліки
Функціональний	- низькі накладні витрати, завдяки високій централізації повноважень; - висока спеціалізація керівників та окремих фахівців; - постійне підвищення компетенцій та професійних навичок; - зростання результатів окремих підрозділів	- низька взаємодія між структурними підрозділами; - низька гнучкість та адаптивність підприємства до зміни умов господарювання; - відсутність єдиної стратегії та спрямованості на підвищення ефективності
Процесний	- спрямованість на кінцевого споживача (внутрішнього та зовнішнього); - низька кількість рівнів управління, спрощеність процесів прийняття рішень; - висока комунікативність завдяки горизонтальній організаційній структурі; - високі показники рентабельності та ефективності, завдяки скороченню непотрібних операцій, зростання конкурентоспроможності - інвестування у розвиток технологій та оновлення техніки; - гнучкість та адаптивність до змін у зовнішньому середовищі	- загроза зниження продуктивності праці через недостатність мотивації працівників підприємства в умовах розвитку технологій; - відсутність чіткого розподілу відповідальності за кожним бізнес-процесом та однозначно поставлених цілей управління; - необхідність впровадження внутрішніх стандартів якості та показників оцінки ефективності бізнес-процесів

Діяльність підприємств в умовах сучасного бізнес-середовища, спрямована на підвищення ефективності та конкурентоздатності, не можлива без застосування цифрових технологій та впровадження цифрових трендів.

Одним із головних пріоритетних напрямків удосконалення бізнес-процесів є впровадження таких сучасних автоматизованих систем, які б дозволяли підвищувати якість продукції та максимально задовольняти потреби споживачів.

Тому, зосередимо увагу в даному розділі дослідження саме на аналізі сучасних програмних продуктів, що використовуються для цифровізації бізнес-процесів (типу Base ERP), технічні можливості яких дозволяють працювати з великою кількістю структурованих та неструктурованих даних (Big Data).

В свою чергу, робота з великою кількістю даних сприятиме забезпеченню високого рівня ефективності прийняття управлінських рішень та реалізації виробничих процесів, а саме через:

розширення можливостей аналізу та прогнозування;
спрощення пошуку та вибору постачальників та клієнтів;

прискорення та підвищення якості взаємодії всіх учасників бізнес-процесів підприємств;

скорочення часу на розробку та реалізацію нових проектів з урахуванням минулих недоліків.

Не існує стандартного переліку процесів, і організації повинні розробляти свої власні. Насправді підприємство має до 20 ключових бізнес-процесів, від виконання яких залежить його успіх на ринку. А загальна кількість бізнес-процесів підприємства може досягати кількох сотень. Єдіне, що поєднує їх – це те, що всі вони є безперервними та мають вхід у вигляді постачання ресурсів, виникнення ідеї бізнесу або нового продукту та/або послуги та вихід у вигляді кінцевого продукту, що задовольняє потреби споживачів.

Також не існує і універсального алгоритму побудови систем управління бізнесом, але сьогодні виділяють такі методи оптимізації бізнес-процесів, як:

1. Методи засновані на власному досвіді;
2. Методи бенчмаркінгу, засновані на аналізі та копіюванні діяльності успішних компаній;
3. Методи засновані на технології командної роботи, інноваціях, творчих здібностях.

Більшість вітчизняних підприємств все ще зберігає функціональний підхід в управлінні і залишається неконкурентоспроможним через невідповідність планів ринковим запитам, дублювання окремих задач, низьку швидкість прийняття рішень, неврахування умов зовнішнього середовища, що постійно змінюються [35].

Тому вважаємо, що в умовах цифрових перетворень в усіх сферах діяльності, своєчасним і актуальним є процес оптимізації бізнес-процесів за останнім методом, який здійснюється за принципами реінжинірингу. Досвід окремих компаній свідчить про переваги та ефективність процесу реінжинірингу, а саме:

- підвищення продуктивності праці при скороченні штату працівників;
- зменшення тривалості процесів до 10 разів;
- зниження витрат та помилок на 25-59 %;
- зростання показників результативності на 50-90 %.

Проте, мало хто з практиків та науковців зосереджує увагу на інструментах, завдяки яким досягається відповідний результат. Найбільш поширеними серед яких сьогодні є технології Workflow, ERP- системи та CRM – системи.

Одне із головних завдань Workflow – це набір інструментів для аналізу та автоматизації функцій бізнес-процесів. За даної технології застосовуються такі методики, як: аналіз часових витрат, управління якістю, поставка в строк та електронний обмін даними.

Workflow забезпечує постійний обмін інформацією та усуває невинновдані витрати. Підприємство стає більш динамічною структурою. Workflow виявляє приховані проблеми підприємства та забезпечує зв'язок між людьми та технологіями. За даної технології моделюються процедури з високим ступенем точності та деталізації. Впровадження технології Workflow підвищує ефективну діяльність підприємства.

На підставі збудованих моделей бізнес-процесів, формуються технічні умови фахівцям ІТ галузі. Проводиться аналіз існуючого програмного забезпечення або вибір іншого, здатного супроводжувати розроблені моделі. Ринок програмного забезпечення пропонує достатньо широкий спектр спеціалізованого програмного забезпечення. Як правило, використовують ERP системи управління ресурсами виробництва, WMS системи автоматизації процесів складського господарства, TMS системи автоматизації управління транспортом та транспортними потоками, CRM системи збору та аналізу інформації про ринок збуту та постачання. Проблема лише у виборі постачальника послуг. Ринок постачальників послуг ІТ – рішень для бізнесу досить різноманітний, як і можливості розробленого програмного забезпечення. Можна обирати як стандартні програми, так і спеціально розроблені і адаптовані під умови підприємства [390].

Запропоновані методи оптимізації бізнес-процесів підприємств та інструменти щодо підвищення їх ефективності дадуть можливість максимально використовувати потенціал підприємства, забезпечить конкурентні переваги та зростання показників ефективності діяльності в умовах мінливого середовища.

3.2. Прогнозування показників ефективності діяльності підприємства

В умовах сучасного бізнес-середовища є необхідність у постійному удосконаленні діяльності підприємства для забезпечення ефективності його функціонування. Основна задача багатофакторної виробничої регресії – це дослідження впливу основних виробничих факторів на результат діяльності підприємства, тому в даному випадку на основі багатофакторної лінійної регресії проведемо дослідження впливу коефіцієнтів економічної ефективності використання ресурсів на рентабельність підприємства за останні п'ять років.

У багатьох випадках при дослідженні економічного становища підприємства на результативну ознаку впливає не один, а кілька факторів. Між факторами існують складні взаємозв'язки, тому їхній вплив на результативну ознаку є комплексним, а не просто сумою ізольованих впливів.

Багатофакторний кореляційно-регресійний аналіз дає змогу оцінити міру впливу на досліджуваний результативний показник кожного із введених у модель факторів при фіксованому положенні на середньому рівні інших факторів.

З практичного досвіду відомо, що залежності такого виду можуть бути описані багатофакторною лінійною виробничою функцією типу:

$$\hat{Y} = a_0 + a_1X_1 + a_2X_2 + \dots + a_nX_n. \quad (3.1)$$

Для дослідження, аналізу та подальшого прогнозування виробничих процесів досліджуваного підприємства з використанням багатофакторного кореляційно-регресійного аналізу були взяті основні фактори економічної ефективності, а саме рентабельність активів, як характеристика ефективності використання всіх активів підприємства; виручка від реалізації продукції у розрахунку на одного працівника, як оцінка ефективності виробничої та

реалізаційної діяльності та коефіцієнт платоспроможності, як спроможність підприємства негайно погасити свою короткотермінову кредиторську заборгованість. Щодо результативного показника, то ним виступає рівень рентабельності, як один із основних показників результативності підприємства. Динаміка факторів впливу основних факторів економічної ефективності на рівень рентабельності підприємства за останні п'ять років представлена в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Динаміка основних факторів економічної ефективності та рівня рентабельності підприємства, 2018-2022 рр.

Роки	Рентабельність активів, %, X_1	Виручка від реалізації продукції у розрахунку на одного працівника, тис. грн, X_2	Коефіцієнт платоспроможності, X_3	Рівень рентабельності, %, Y
2018	21,50	592,70	64,70	42,50
2019	23,90	660,90	99,20	34,90
2020	24,40	851,20	13,10	49,50
2021	23,60	1276,20	23,30	125,80
2022	31,00	701,50	23,10	57,80

Для подальшого обчислення та приведення виробничої моделі до математичного вигляду позначаємо фактори та показник змінними:

X_0 – фіктивний фактор (обов'язково використовуємо при обчисленні регресії);

X_1 – рентабельність активів, %;

X_2 – виручка від реалізації продукції у розрахунку на одного працівника, тис. грн;

X_3 – коефіцієнт платоспроможності;

Y – рівень рентабельності, %

Розрахунки проводимо за допомогою електронних таблиць Microsoft Excel, вбудованих статистичних, математичних функцій, масивів та засобу Аналіз даних → Регресія (Додаток Ж).

На першому етапі дослідженні багатофакторної лінійної моделі проводимо перевірку мультиколінеарності за алгоритмом методу Фаррара-Глобера. Термін «мультиколінеарність» означає, що в багатофакторній регресійній моделі дві або більше незалежних змінних (факторів) пов'язані між собою лінійною залежністю або, іншими словами, мають високий ступінь кореляції. Це явище вважається негативним в економічному аналізі багатофакторної виробничої регресії. Оскільки $Xi^2_{\text{розр.}}(1,52) < Xi^2_{\text{кр}}(7,81)$, то можна зробити висновок, що загальної мультиколінеарності матриці факторів не існує.

Далі розраховуємо парні коефіцієнти кореляції. Парні коефіцієнти кореляції вказують вплив окремих факторів на показник Y , тобто рівень рентабельності. Одержані залежності оцінюють за рівнем показників тісноти зв'язку. Якщо їх абсолютна величина менша 0,3 – зв'язок слабкий; коли вона в межах 0,3-0,7 – середній, якщо більше 0,7 – тісний і коли абсолютна величина дорівнює 1 – то це вказує на практично-функціональний зв'язок. Характеризуючи парні коефіцієнти кореляції, слід зазначити, що кожен із факторів по різному впливає на результативний показник:

- рентабельність активів, коефіцієнт кореляції 0,76, зв'язок тісний, прямий та суттєвий вплив цього фактору на рівень рентабельності;
- виручка від реалізації продукції у розрахунку на одного працівника, коефіцієнт кореляції 0,95, зв'язок тісний, прямий та значний вплив цього фактору на результативний показник;
- коефіцієнт платоспроможності, коефіцієнт кореляції 0,52, зв'язок середній, прямий та найменший цього фактору на рівень рентабельності.

Зважаючи на визначені парні коефіцієнти кореляції, можна зробити висновок, що кожен із факторів впливає на рівень рентабельності підприємства, але найменший вплив на результативний показник справляє коефіцієнт платоспроможності, коефіцієнт кореляції 0,52. Тому, враховуючи дане статистичне дослідження парних коефіцієнтів кореляції факторне значення коефіцієнта платоспроможності виключаємо із економетричного

аналізу багатофакторної виробничої регресії і подальше дослідження та прогнозування результативного показника проводимо із двома факторами: рентабельність активів та виручка від реалізації продукції у розрахунку на одного працівника. Хоча, слід відмітити, коефіцієнт платоспроможності є важливим чинником в діяльності підприємства і є одним із ключових значень фінансово-економічної діяльності підприємства, тому виключення цього фактора із подальшого кореляційно-регресійного аналізу ґрунтується виключно на парних коефіцієнтах кореляції.

Далі проводимо розрахунки транспонованої матриці, добутку матриць, коефіцієнтів рівняння багатофакторної виробничої функції для визначення теоретичних та прогнозних значень рівня рентабельності підприємства.

В результаті обчислень багатофакторна виробнича лінійна регресія має вигляд:

$$Y_r = -62,35 + 0,81X_1 + 0,13X_2$$

Визначено коефіцієнти багатофакторної виробничої лінійної регресії рівня рентабельності підприємства $a_0 = -62,35$; $a_1 = 0,81$ та $a_2 = 0,13$. Параметри рівняння обчислено методом найменших квадратів. Кожний коефіцієнт рівняння вказує на ступінь впливу відповідного фактору на результативний показник при фіксованому положенні решти факторів, тобто як зі зміною окремого фактору на одиницю змінюється результативний показник. Вільний член рівняння множинної регресії економічного змісту не має.

Охарактеризуємо коефіцієнти багатофакторної виробничої лінійної регресії рівня рентабельності підприємства. Отже, із зростанням рентабельності активів на 1% рівень рентабельності зросте на 0,81%, а при збільшенні виручки від реалізації продукції у розрахунку на одного працівника на 1 тис. грн. результативний показник рівня рентабельності зросте на 0,13%.

В результаті обробки даних отриманий загальний коефіцієнт детермінації 0,90. Загальний коефіцієнт детермінації говорить про прямий, тісний зв'язок між вибраними факторами та показником, а також, що варіація

рівня рентабельності підприємства на 90,24% зумовлюється досліджуваними факторами, введеними в кореляційну модель. Це означає, що вибрані фактори суттєво впливають на досліджуваний показник, виробнича регресійна модель якісна.

Про адекватність багатофакторної лінійної моделі рівня рентабельності та можливість подальшого прогнозування цього показника свідчить F-критерій Фішера, розрахункове значення якого більше табличного ($F_r(9,25) > F_{кр}(8,55)$).

Коефіцієнт еластичності показує, що при зростанні рентабельності активів рівень рентабельності зростає на 0,33%, а при збільшенні виручки від реалізації продукції у розрахунку на одного працівника на 1% результативний показник збільшиться на 1,40%, що можна вважати позитивним результатом дослідження.

Далі, для порівняння, проведено статистичну обробку даних і визначення основних параметрів багатофакторної лінійної регресії рівня рентабельності підприємства з використанням вбудованих функцій Microsoft Excel та надбудови Аналіз даних → Регресія (Додаток Ж).

Порівнюючи ці розрахунки, можна зробити висновок, що на практиці доцільно використовувати саме ці засоби для дослідження виробничих процесів підприємства та ефективності його діяльності.

На наступному етапі проводимо прогнозування факторів та результативного показника на 2024 та 2025 рр. В результаті отримано прогнозне значення факторів:

- рентабельність активів 31,43% та 32,36% відповідно, незначне зростання у порівнянні з фактичними даними 2022 р.;
- виручка від реалізації продукції у розрахунку на одного працівника 899,79 тис. грн. та 983,08 тис. грн. відповідно, також збільшення у порівнянні з 2022 р.

Слід відмітити, що прогнозування цих факторів проводилося з використанням вбудованої статистичної функції TREND, яка точно розраховує економічні показники в динаміці.

Далі визначено прогнозне значення рівня рентабельності підприємства на 2024, 2025 рр. Із урахуванням прогнозних значень факторів рівень рентабельності підприємства зростає до 78,06% в 2024 р. та 89,45% в 2025 р., що є виправданим та логічним, але слід зважати і на інші фактори зовнішнього та внутрішнього впливу.

Графічно багатофакторну регресію рівня рентабельності підприємства $Yr = -62,35 + 0,81X_1 + 0,13X_2$ представлено на рис. 3.3, де показано фактичні, теоретичні, прогнозні значення рівня рентабельності досліджуваного підприємства, 2018-2022, 2024-2025 рр.

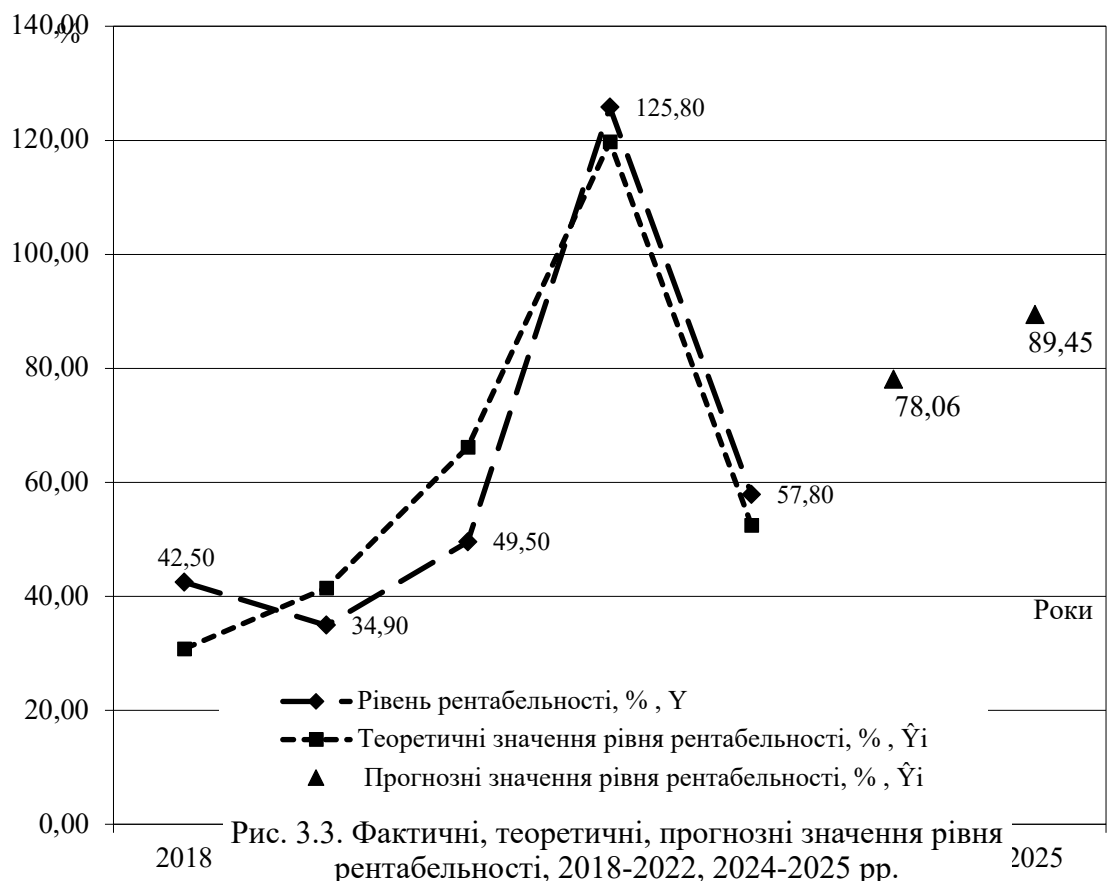


Рис. 3.3. Фактичні, теоретичні, прогнозні значення рівня рентабельності, 2018-2022, 2024-2025 рр.

Отже, за допомогою економіко-математичного моделювання, зокрема багатофакторної виробничої лінійної моделі, досліджуване підприємство

може приймати управлінські рішення та регулювати організаційно-економічний механізм ефективності діяльності в сучасному бізнес-середовищі на коротко- і довгостроковий період.

Висновки до розділу 3

У даному розділі дипломної роботи було представлено рекомендації щодо удосконалення механізму забезпечення ефективності діяльності підприємства. Зокрема запропоновано модель організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності підприємства з урахуванням функціональної, цільової системи, системи забезпечення та розвитку, а також комплекс заходів щодо покращення ефективності діяльності та ключові показники його ефективності.

Для оцінки ефективності діяльності запропоновано використовувати систему збалансованих показників, яка включає: оцінку внутрішніх бізнес-процесів та пошук можливостей їх удосконалення; дослідження клієнтів, їх запитів та вимог; забезпечення фінансово-економічного стану сприятливого для розвитку бізнесу та привабливості інвесторів; удосконалення компетенцій потенціалу підприємства для забезпечення його ефективного функціонування та розвитку.

Оскільки у підприємства виникли в умовах воєнного стану деякі проблеми зі збутовою діяльністю, що призвело до погіршення фінансово-економічних показників у 2022 році у порівнянні з 2021 роком, тому підприємство запропоновано приділити більше уваги автоматизації бізнес-процесів підприємства для покращення взаємодії з клієнтами, удосконалення внутрішніх процесів, їх здешевлення, скорочення часу на їх виконання та ін.

ВИСНОВКИ

Дане дослідження було проведено на актуальну тему, оскільки питання забезпечення ефективності діяльності підприємств було завжди об'єктом уваги багатьох вчених та практиків, адже досягнення максимальної ефективності господарювання надає підприємствам можливість не лише повноцінно здійснювати свою діяльність, але й розвиватись, навіть в умовах нестабільного ринкового середовища та надзвичайних подій.

Метою даної магістерської роботи було узагальнення сукупності теоретичних й методологічних засад, а також формування практичних рекомендацій щодо організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності підприємств в умовах сучасного бізнес-середовища. Відповідно до мети дослідження було досліджено теоретичні питання формування та функціонування організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності підприємства, а саме:

було встановлено, що даний механізм має процесні, елементні та функціональні ознаки;

визначено принципи його формування (стратегічні, тактичні та загальносистемні);

виділено складові, які забезпечують функціонування даного механізму (нормативно-правове, організаційно-економічне та інформаційне).

Також, було досліджено поняття, які пов'язані з ефективністю діяльності підприємства, наведено систему показників ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства та загальної ефективності його діяльності та надано їм характеристику. Виявлено основні чинники впливу на ефективність діяльності підприємств як зовнішніх, так і внутрішніх.

У другому розділі було надано організаційно-економічну характеристику досліджуваному підприємству, проведено аналіз ефективності використання його ресурсного потенціалу та загальної ефективності його діяльності за допомогою системи показників, наведеної у

першому розділі.

У результаті аналізу було встановлено, що підприємство успішно здійснює свою виробничо-господарську діяльність на території Полтавського району з 1994 року, діє на підставі Статуту, має висококваліфікований та досвідчений персонал. Підприємство у повному обсязі забезпечено всіма необхідними ресурсами для здійснення виробництва продукції рослинництва та ведення тваринницької галузі. Також підприємство має власний цех з переробки зернової продукції (виробництво муки, круп, комбікормів та ін).

Аналіз показників ефективності діяльності підприємства та ефективності використання його ресурсного потенціалу показав, що у звітному 2022 році воно суттєво погіршило свої основні фінансово-економічні показники. Хоча підприємство залишається прибутковим та рентабельним, у разі збереження даної тенденції, йому може загрожувати втрата ефективності та платоспроможності, тому питання, удосконалення організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності його діяльності в сучасному бізнес-середовищі є актуальним та своєчасним.

У третьому розділі дипломної роботи було запропоновано напрями покращення організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності підприємства в сучасному бізнес-середовищі, а саме: запропоновано модель даного механізму, яка може бути використана підприємством у практичній діяльності та яка містить такі складові як функціональну та цільову системи, системи забезпечення та розвитку, а також заходи щодо підвищення ефективності діяльності та ключові показники ефективності.

Для реалізації даного механізму рекомендовано підприємству використовувати систему збалансованих показників, яка включає фінансово-економічні показники, показники ефективності взаємодії з клієнтами, ефективність внутрішніх бізнес-процесів та навчання й розвиток персоналу підприємства..

Запропоновано для підвищення ефективності діяльності підприємства

використовувати процесний підхід до управління всіма бізнес-процесами. З цією метою рекомендовано керівництву підприємства розглянути можливість впровадження автоматизованих систем управління його окремими напрямками, або запровадити системи комплексної автоматизації бізнес-процесів.

За допомогою економіко-математичного моделювання було виявлено чинники, які впливають на загальну рентабельність підприємства, а саме, було встановлено, що найбільший вплив на рівень рентабельності має розмір виручки від реалізації продукції у розрахунку на одного працівника (коефіцієнт кореляції складає 0,95, що говорить про тисний зв'язок між факторним та результативним показником); також досить високий вплив має рентабельність активів (коефіцієнт кореляції – 0,76); та показник платоспроможності має найменший вплив (коефіцієнт кореляції – 0,52). Прогнозовані дані рівня рентабельності на 2024 та 2025 роки показав, що при збережені лінії тренду його значення по роках можуть скласти відповідно 78% та 89%.

Запропоновані заходи дозволять підприємству покращити організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності його діяльності, а також підвищити його ефективність та конкурентоспроможність.