

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДВНЗ «КИЇВСЬКИЙ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМА
ГЕТЬМАНА»**

Факультет економіки та управління

Кафедра менеджменту

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА	«Менеджмент агробізнесу»
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ	07 Управління та адміністрування
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ	073 Менеджмент

Форма навчання: денна (очна)

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему: **«Оперативне планування та контроль операційної діяльності на підприємстві агробізнесу»**

здобувача Сохацького Дениса Олександровича

(підпис)

науковий керівник: к.е.н., доцент Кудлай. В.Г.

(підпис)

Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)

Завідувач кафедри д.е.н., проф. Сагайдак М.П.

(підпис)

Київ 2020

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ОПЕРАТИВНЕ ПЛАНУВАННЯ ТА КОНТРОЛЬ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	7
1.1.Сутність планування та особливості його здійснення на підприємстві.....	7
1.2.Сутність контролю та його здійснення на підприємстві.....	18
1.3.Оперативно-календарне планування і контроль.....	26
Висновки до розділу 1.....	33
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ ТА КОНТРОЛЮ БІЛОЦЕРКІВСЬКОЇ ДСС ІБКІЦБ НААН УКРАЇНИ.....	35
2.1.Організаційно-економічна характеристика Білоцерківської ДСС ІБКіЦБ НААН України.....	35
2.2.Оцінка системи планування Білоцерківської ДСС ІБКіЦБ НААН України..	47
2.3.Методи контролю Білоцерківської ДСС ІБКіЦБ НААН України	52
Висновки до розділу 2.....	59
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ ТА КОНТРОЛЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	61
3.1.Розробка критеріїв оцінки за дотриманням виконання планів Білоцерківської ДСС ІБКіЦБ НААН України	61
3.2.Методи вдосконалення системи контролю Білоцерківської ДСС ІБКіЦБ НААН України	65
3.3.Рекомендації покращення системи планування та контролю в управлінні Білоцерківської ДСС ІБКіЦБ НААН України.....	70

Висновки до розділу 3.....	77
----------------------------	----

ВИСНОВКИ	78
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	80
ДОДАТКИ	85

ВСТУП

Актуальність теми. Планування в системі управління - це розробка послідовних дій, що направлені на досягнення цілей, які заплановані підприємством. Перед планування стоїть завдання вирішити дві глобальні проблеми: які цілі перед собою ставить організація та яким шляхом треба йти для їх досягнення. За допомогою планування можна підвищити рівень розвитку компанії як системи з базового на запланований, докладаючи певних зусиль та направляти ресурси у пріоритетні напрями діяльності, а також визначити перспективи розвитку та бажаний рівень розвитку компанії. Послідовником планування є контроль – наступна важлива складова успішної діяльності підприємств, адже виконання плану потрібно завжди контролювати.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є аналіз оперативного планування та контролю операційної діяльності Білоцерківська ДСС ІБКіЦБ НААН України та розробка напрямів їх вдосконалення.

Завданнями роботи було:

- розкрити поняття оперативного планування та контролю в системі управління підприємством;
- на основі визначення розміру підприємства, його виробничого напрямку, аналізу прибутку та витрат провести порівняння запланованих показників з фактично отриманими;
- порівняти раціональність використання ресурсів з іншими провідними підприємствами даного регіону;
- здійснити аналіз управлінської структури на підприємстві, зокрема відділу планування та контролю;

- обґрунтувати заходи щодо покращення застосування оперативного планування та контролю операційної діяльності в системі управління;
- розробити рекомендації щодо покращення планування та контролю, як засобів ефективного управління підприємством.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Й. С. Завадський у власних дослідженнях пояснював сутність функцій менеджменту та виділяв загальноорганізаційні, спеціалізовані, обслуговуючі. Він визнав класифікацію функцій зі сторони суб'єкта менеджменту найширшою, в той час Л.М. Бойко у власних дослідженнях вказує найпоширенішу класифікацію з організаційно-технічного погляду. Планування як основною функцією управління називали та визначали Й. С. Завадський, Т. М. Бурмака, М. Ф. Хедоури, М. Бурмака, М. Альберт М. Х. Мескон. Функцією лідерства виділяв у своїх розробках і Річард Дафт. Він пояснював її як використовувати для мотивації працівників. Дослідники В. М. Нагаєв та М. О. Бесєдін вважають, що функція контролю дозволяє виявляти проблеми ще до того моменту, як вони перетворяться на кризові явища.

Об'єкт дослідження. Процес оперативного планування та контролю операційної діяльності Білоцерківська ДСС ІБКіЦБ НААН України

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти планування та контролю в системі управління на підприємстві.

Методи дослідження. Були використані наступні методи:

- метод теоретичного узагальнення – для дослідження теоретичних аспектів роботи; систематизація – для аналізу понять «оперативного планування та контролю»;
- кореляційно-регресійна модель – для визначення загальної ефективності діяльності підприємства
- аналізу та синтезу – процес здійснення оперативного планування та контролю на підприємстві;

- спотереження – дослідження реального стану планування та контролю на підприємстві;
- порівняння – для зіставлення запланованих показників та фактично отриманих у минулих періодах;
- прогностичний – з метою вироблення подальших планових показників вирощування продукції
- метод ДЕА-аналізу – для дослідження ефективності використання вхідних ресурсів підприємства серед інших підприємств району

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів.

Результати даної кваліфікаційної роботи полягають в аналізі оперативного планування та контролю операційної діяльності Білоцерківська ДСС та розробка напрямів їх вдосконалення та можуть бути застосовані співробітниками Білоцерківської ДСС ІБКіЦБ НААН України для збільшення фінансових результатів діяльності, оптимізації використання ресурсів.

Інформаційна база дослідження. Для проведення дослідження були використані статистичні дані звітів про діяльність підприємства Білоцерківська ДСС ІБКіЦБ НААН України та ще 18-ти підприємств Білоцерківського району Київської області, праці Батенко Л.П., Бухалкова М.Д., Ільїна А.І. та інших.

РОЗДІЛ 1

ОПЕРАТИВНЕ ПЛАНУВАННЯ ТА КОНТРОЛЬ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1 Сутність планування та особливості його здійснення на підприємстві

Одна з важливих функцій управління бізнесом є планування його діяльності. Планування - це сам процес визначення цілей, яких компанія прагне досягти протягом певного періоду, а також шляхів їх досягнення.

Планування об'єднує структурні підрозділи компанії з єдиною метою, забезпечує всі процеси односпрямованості та координації, що дозволяє найбільш повно та ефективно використовувати наявні ресурси, всебічно, якісно та своєчасно вирішувати різні завдання управління[3,с 89].

Суспільство починає процес планування тоді, коли має турботу про майбутній результат. Воно прагне випередити час, та завдяки процесу планування не наробити помилок при виконанні завдань та використати всі можливості при виконанні.

Про це писав Петер Друкер: «Планування не говорить нам, що ми робитимемо завтра. Воно говорить нам, як ми повинні діяти сьогодні, щоб справитись з невизначеністю майбутнього; як ми можемо краще підготуватись до розв'язання проблем, що виникають». [16]

Слово «план» походить від латинського слова «planum» — площа, рівне місце. З часів появи цього терміну він використовувався для визначення креслення, що характеризувало ділянку(рисунок) на площині. [3]

Планування — вид управлінської діяльності, що має на меті визначити цілі та завдання і майбутній стан організації, а також ресурси, необхідні для їх досягнення. [5]

Поряд із загальними принципами управління та планування (оскільки остання є функцією першого), існують і специфічні принципи планування, а саме: цілеспрямованість (постановка цілей), система, наступність, збалансованість, використання оптимальності ресурсів, достатність об'єкта та предмета планування [3,с 109].

Планування є першим етапом у циклі управління. Воно визначає коло цілей та способів її досягнення в організації, таким чином відображає рівень усвідомлення дій організації.

Необхідно зазначити, що планування на рівні підприємства, точніше його виробничо-фінансової діяльності, включає наступний комплекс робіт: вплив зовнішніх чинників і аналіз ситуації на підприємстві; аналіз та оцінка альтернативних варіантів досягнення цілей, які формулюються на стадії стратегічного маркетингу; розробка та реалізація плану.

Оперативне планування поєднує в собі дві області роботи. Перша область, в якій розробляються оперативні плани та графіки виробництва та випуску, називається календарним плануванням. [10,с 47].

Друга область охоплює роботу, необхідну для постійного оперативного обліку, контролю та регулювання оперативних планів та виробництва. Цей напрямок називається диспетчеризацією.

У процесі здійснення оперативного планування необхідно вирішувати такі головні задачі:

- забезпечити виконання плану виробничої діяльності (своєчасний випуск запланованої продукції) для ритмічного функціонування всіх підрозділів компанії.;

- устанавлення оптимального режиму роботи підприємства, який сприятиме ефективнішому і повнішому використанню засобів праці та робочої сили;
- найдільш можливе скорочення часу, що триває виробничий цикл та обсягів незавершеного виробництва.[2,с 52]

На основі розробленого плану здійснюється організація робіт, мотивація працівників для їх виконання, контроль результатів та їх оцінювання з погляду на досягнення запланованого результату. Але планування — це постійний та безперервний процес, що зумовлюється реакцією організації на зміни зовнішнього середовища, визначається новими або уточненими старими цілями. Тому саме тут можна дійсно побачити, чому саме планування називають мистецтвом – оскільки працівники працюють в умовах, обмежених часовими та матеріальними ресурсами, від яких бажано отримати максимальну корисність для підприємства в цілому.

Головною ціллю планування на підприємстві є визначення необхідної кількості ресурсів, впровадження та управління нововведеннями та адекватне реагування на зміни зовнішнього середовища.

За словами А.Файоля: «Управляти — це передбачати, а передбачати — це вже майже діяти». Адже планувати – це не лише вміння визначити коло необхідних дій та спрогнозувати, це ще й передбачити загрози та несподіванки, які можуть виникати в процесі роботи та вміння з ними боротися. [6]

Планування є важливою умовою успішної діяльності організації в майбутньому, це процес підготовки перспективних рішень.

Головне завдання планування, саме як функції менеджменту, полягає у тому, що потрібно[2,с 68]:

- дати орієнтири бажаного майбутнього стану організації;
- сприяти вирішенню проблем, які можуть виникнути в процесі роботи;
- стимулювати організацію, координацію й мотивацію роботи на підприємстві;
- вимагати підвищення кваліфікаційного рівня персоналу;

- робити необхідний контроль виконаних завдань, облік, аналіз роботи.

Відсутність системи планування може призвести до[2,с 72]:

- не повного розуміння персоналом кінцевої мети, до якої прагне організація;
- втрати конкурентної спроможності підприємства;
- помилкових рішень у діях – як наслідок недосягнення кінцевої мети та незлагодженої роботи працівників;
- незмоги виправити всі помилки, що виникли у процесі досягнення кінцевої мети;
- формального аналізу виконаної роботи підприємством в цілому.

Слід зазначити що, процес планування складається з визначення процедур і технологій, які необхідні для виробництва та сервісу. На виробництві процес планування можна описати наступним чином: управлінська група виробництвом розміщує існуючі або прогнозовані замовлення в основному виробничому плані (Master Production Schedule - MPS)[12,с 109]

Тому, планування є важливою функцією менеджменту, яка зв'язує всі управлінські функції. Без планування організація не в змозі чітко визначити напрямки діяльності та свою мету. В будь-якій організації функція планування займає основне місце, оскільки саме з планування починаються всі процеси, адже щоб щось робити, необхідно спочатку визначити, чого ми в результаті хочемо досягти та якими методами ми це будемо досягати. Процес планування дає змогу виявити проблеми і виокремити необхідні заходи для їх подолання в майбутньому. Однак неможливо точно передбачити всі параметри, які будуть досягнуті на практиці, оскільки формування плану завжди відбувається в умовах недостатньої інформації. І саме ринок володіє можливістю відкорегувати економічні процеси і привести їх до потрібної рівноваги. План в умовах ринку і самостійності підприємств забезпечує насамперед ритмічність виробництва, стійке фінансове становище підприємств й одержання стабільних доходів. [12,с 113]

Важливим етапом функціонування підприємства є планування майбутньої діяльності. Окремі елементи планування будуть зовсім не ефективними у процесі їх використання, якщо їх не поєднати в одну дієву систему.

Система планування включає в себе:

- види планів;
- об'єкти планування;
- підсистеми управління плануванням.

На підприємстві плани систематизують за такими ознаками, як методи обґрунтування, рівень управління, час дії, сфера, в якій саме застосовують, ступінь точності, стадії розробки та ін.

У теперішній час виділяють декілька основних принципів планування:

1. Потрібно враховувати інтереси як всього підприємства, так і окремих підрозділів і осіб;
2. Мати обґрунтування діяльності та власним рішенням;
3. Повинна простежуватися спільність прогнозу, плану та виробничої програми;
4. Необхідно стимулювати всіх діяти на благо підприємства та виконання плану;
5. Оптимально розподілять наявні виробничі ресурси на підприємстві між всіма підрозділами;
6. Єдиний процес складання, впровадження, виконання та контролю за планом [15, с 153].

Процес планування вимагає не тільки методологічне, а й методичне забезпечення. Методологія планування - це система методів і прийомів для розробки аналізу та обґрунтування взаємопов'язаного набору прогнозів, програм і планів, розрахунків цілей по відношенню один до одного. [15, с 162]

Централізоване планування передбачає створення вищих органів управління підлеглими за певними цілями, що вимірюються в натуральній формі, асортименті

виробництва або строку доставки товарів, а також інших економічних показників, що демонструють ефективність. Цей тип планування часто використовує директивну форму планування, тобто ті плани, які мають одержувача і визначаються високим ступенем деталізації.

Виділяються наступні підсистеми планових показників:

- розвитку національного господарського комплексу країни в цілому;
- розвитку регіональних господарських комплексів;
- розвитку галузей народного господарства;
- розвитку суб'єктів господарювання що належать різним формам власності (підприємства і їх різні організаційні об'єднання).

Для виробничих підприємств у процесі планування потрібно враховувати поєднання тих аспектів планування:

- технологічне планування пояснює, як та ким чиномі потрібно впливати на наявні засоби виробництва щоб отримати продукт належної якості та кількості при певній кількості ресурсів;
- техніко-економічне планування дає поняття про те, в якому порядку підприємство у виробничій діяльності повинно використовувати ресурси, які були закріплені за кожним процесом;
- оперативно-виробниче планування показує, які завдання так в якому порядку треба вирішувати в процесі виробництва, аби досягти бажаного результату діяльності, підвищити рівень виробництва ті якість продукту в цілому [26,с 84]

Оперативно-календарне планування являє заключний етап в процесі планування та включає обрані засоби для вирішення завдань. Такий вид планування часто показує короткострокову перспективу та затверджені необхідні ресурси та засоби для виконання завдань, завдяки яким буде досягнути кінцева мета підприємства.

Функція планування на підприємствах агробізнесу має свої специфічні особливості, що зумовлюють необхідність включати значно більше факторів, ніж в будь-якій іншій підприємницькій діяльності. До таких факторів відносять екологічні біологічні, технологічні, соціальні, технічні, економічні та організаційні.

У створенні плану на майбутній період йому допомагають усі голови відділів підприємства. Схема та функції відповідальних осіб за процес планування зображені в таблиці 1.1

Таблиця 1.1 – Відповідальні особи за процес планування та їх функції у ДСС «Білоцерківська»

Відповідальні особи	Функції
Директор господарства	провести аналіз діяльності підприємства за минулі роки, прослідкувати їх відповідність поставленим плановим показникам. Розробити план на майбутній період, встановити певні планові показники, правильно розподілити ресурси між відділами для максимального ефекту. розробляє основний план для підприємства та його діяльності
Голова економічної служби	дослідження економіки галузі, каналів збуту та постачання товарів та послуг, складання певних рекомендацій щодо майбутніх дій підприємства
Головний агроном	встановлення запланованого обсягу виробництва продукції рослинництва, закладання в план потрібної кількості добрив та інших ресурсів на потреби відділу рослинництва.
Головний бухгалтер	створення бюджету підприємства на запланований період. Розподіл грошових ресурсів між відділами всього підприємства на їх певні потреби. Контроль використання грошових ресурсів підприємства
Заступник директора з наук. Роботи	створення розробок та вдосконалення існуючих знань та вмінь на підприємстві. Проведення науково-дослідницьких робіт. Керування науково-дослідницькою службою
Головний інженер	планування шляху вдосконалення обладнання для виробництва та обслуговування підприємства.
Начальник охорони	планування охоронних заходів підприємства.

Джерело: складено автором на основі [31]

До біологічних факторів планування відносять захист тварин та рослин від захворювань, виробничі цикли, кліматичні умови зони розташування виробництва, сортові та видові вимоги, специфіку продукції, яка виробляється.

Технологія у сільському господарстві має високу диференціацію та диверсифікацію. В першу чергу технологічні фактори залежать від природно-економічних умов, рівня технічної оснащеності виробництва та, звичайно, фінансових можливостей виробника продукції.

Система планування та її правильне функціонування на підприємстві має важливе значення. За планування на кожному підприємстві відповідальність несе директор або його заступник. У випадку з ДСС «Білоцерківська», головним органом планування на ньому є директор. За даними таблиці ми бачимо відповідальних осіб за певні процеси та етапи планування і їх функції та коло зобов'язань. Дані відповідальні особи та їх функції у плануванні були описані на основі управлінської структури ДСС «Білоцерківська» (рис.2).

Планування починається з вироблення загальних цілей, які визначають конкретні та детальні цілі на певний період, визначають шляхи та засоби їх досягнення та контролюють досягнення цих цілей. У цьому випадку планування, передбачення майбутнього, завжди ґрунтується на певних припущеннях про стан навколишнього середовища. [36,с 67]

Оскільки планування ґрунтується на неповних даних будь-якого бізнесу, навіть якщо воно має добре налагоджену систему бухгалтерського та статистичного обліку, існує проблема, коли деякі аспекти, що функціонують в економічній системі, не піддаються оцінці, але залежать від зовнішнього середовища, яке характеризується швидкою мінливістю. [36,с 75]

У західній економіці ця мінливість в основному зумовлена високим насиченням споживчого попиту, його природою та швидкими змінами в природі.

Вимоги до попиту вимагають зміни інших факторів навколишнього середовища: технологій, комунікацій, соціальних відносин тощо. Показники ринку -

це вихідна точка для складання бізнес-плану. Тому прийняття рішень повинно базуватися на постійному оновленні даних про зовнішнє середовище, їх аналізі, пошуку нових стратегій та підходів.

Оскільки рішення можуть прийматися в умовах невизначеності, тобто з урахуванням різних гіпотез змін навколишнього середовища, коли вірогідність ситуації може бути встановлена, можуть прийматися загрожувані рішення. Навіть якщо неможливо оцінити ймовірність подій, рішення приймаються за правилами так званого “феномену невизначеності”.[54,с 89]

За змістом планових рішень виділяють:

- тактичне;
- стратегічне;
- оперативно-календарне планування [54,с 90].

Стратегічне планування, зазвичай, орієнтоване на довгострокову перспективу і дає визначення основним напрямкам розвитку бізнес-об'єкта. В результаті цього планування компанія ставить довгострокові цілі та розробляє засоби для їх досягнення.

Контролінг виступає як нове явище в теорії та практиці сучасного управління, плануванні, економічного аналізу, управлінського обліку та менеджменту.

Слово “контролінг” виникло від англійського “to contral” – контролювати, керувати. Контроль виводить компанії на новий рівень якісного управління, спрямовуючи діяльність різних служб та підрозділів компанії на досягнення оперативних та стратегічних цілей [54,с 108]

Роль і завдання контролю в плануванні полягають у координації планів на різних рівнях і розробці зведеного плану компанії, розробці методів планування, прогнозуванні планів, наданні інформації для складання планів, перевірки планів, підготовлених департаментами компанії. Контролінг виконує функцію “управління

управлінням” , він координує діяльність усієї системи управління організацією для досягнення намічених цілей.[54,с 109]

При аналізі зовнішнього середовища можна отримати такі важливі результати: прогнозування непередбачуваних обставин, розробка заходів щодо їх запобігання, перетворення потенційних загроз та ризиків у вигідні можливості.

Існує певна класифікація методів планування, що застосовується працівниками планових підрозділів різних компаній для складання виробничого плану та іншими працівниками для різних компаній.. Класифікація продемонстрована в таблиці 1.2

Таблиця 1.2 – Класифікація методів планування

Класифікаційна ознака	Метод планування
Вихідна позиція для розробки плану	ресурсний - планування з орієнтацією на наявні ресурси;
	цільовий - планування, спрямоване на досягнення поставлених цілей
Принципи визначення планових показників	екстраполяційний - визначення напрямків розвитку підприємства на основі ретроспективних тенденцій;
	інтерполяційний - спочатку це окреслення цілей, а потім планування проміжних показників діяльності
Спосіб розрахунку планових показників	дослідно-статистичний, що передбачає планування на основі розрахунків середніх величин показників діяльності підприємства
	факторний - це планування на основі аналізу впливу окремих чинників на динаміку показників діяльності підприємства;
	нормативний - це планування показників на основі прогресивних норм використання ресурсів

Узгодженість ресурсів і потреб	балансовий, що передбачає розробку таблиць-балансів, в яких зіставляють джерела надходження ресурсів і напрямки їх витрачання;
	матричний, що передбачає побудову моделей взаємозв'язків між виробничими підрозділами підприємства і показниками діяльності

Джерело: складено автором на основі [31]

Також на кожному підприємстві, як і на ДСС «Білоцерківська» використовують наступні види планів(таблиця 1.3)

Таблиця 1.3 – Види планів на підприємстві

Класифікаційна ознака	Вид планів
Широта охоплення об'єкта планування	стратегічні - плани, що стосуються підприємства загалом і визначають його загальні цілі, а також ті, що спрямовані на позиціонування підприємства з погляду зовнішнього середовища;
	тактичні - плани, які визначають деталі способу досягнення загальних цілей, охоплюють коротший період;
	оперативні - плани, що містять деталізовані способи досягнення цілей підприємства та його підрозділів на короткі проміжки часу (місяць, декаду, робочий тиждень, добу, зміну). Стратегічні й тактичні плани відрізняються за трьома головними характеристиками: часовою структурою, масштабами і наявністю або відсутністю відомого комплексу цілей підприємства
Часовий період	короткострокові (період планування менше року);
	довгострокові (строк планування, більший за рік. Чим більшою є невизначеність, тим більше планів повинні мати короткостроковий характер
Частота використання	одноразові - призначаються для задоволення потреб специфічної або унікальної ситуації; -регулярні - плани, які забезпечують головні напрямки неодноразових дій підприємства

Специфіка планування	специфічні: планування передбачає чітко окреслені цілі. Тут не буває двозначності або проблем непорозуміння. Наприклад, з метою збільшення обсягів виробництва на 3 % маємо запровадити специфічні процедури, визначити витрати і спланувати діяльність - це й є специфічне планування;
	директивні - за високого ступеня невизначеності та необхідності підтримання гнучкості управління з метою реагування на неочікувані зміни перевагу слід віддати директивним планам, які визначають загальні напрямки діяльності

Джерело: складено автором на основі [31]

Роль і завдання контролю в плануванні полягають у координації планів на різних рівнях і розробці зведеного плану компанії, розробці методів планування, створення планів, наданні інформації для створення планів, перевірки планів, підготовлених департаментами 'компанія. Координуючи діяльність всієї системи управління бізнесом для досягнення цілей, контроль виконує функцію «управління задля управління». [26,с 129]

Розглядаючи планування як функцію контролю, ми робимо висновок, що метою цієї функції в системі управління є узгодження окремих виробничих планів щодо загального плану як у короткостроковому, так і в довгостроковому плануванні, бюджет і розробка планування та об'єктивної інформації.

1.2 Сутність контролю та його здійснення на підприємстві

В агробізнесі контроль так само, як і в інших видах економічної діяльності, має досить важливе значення, адже за плановими показниками необхідно стежити, робити висновки, у разі виникнення критичних ситуацій вміти швидко та правильно реагувати. Але для того, щоб не траплялось складних ситуацій і використовують таку функцію, як контроль діяльності.

Розвиток продуктивних сил і певного роду виробничих відносин створює потребу в модернізації функцій управління виробничим процесом та діяльністю господарства загалом.

Однією з важливих функцій в будь-якій системі управління є контроль діяльності суб'єктів господарювання. Термін «контроль» впливає з французького слова «control» – список, який ведуть у двох примірниках; тобто повторне повернення до раніше розглянутого питання, його перевірка. [11,с 45]

Бутинець Ф. Ф. вважає, що історично термін «контроль» походить від французького слова «controle» – перевірка або спостереження [11, с. 47]. На думку інших вчених, слово «контроль» утворене поєднанням латинського «contge» - префікса, що означає «скорочення», «протилежного» та «голого» - міри впливу, значення, ступеня участі у чомусь . У цьому сенсі слово "контроль" слід тлумачити як контроль, а також як спостереження з метою перевірки, щоб протидіяти чомусь небажаному, виявити, запобігти та зупинити протиправну поведінку. Відповідно до наведених визначень, суть контролю полягає у порівнянні різних понять "з метою встановлення їх відхилень від зазначених параметрів" [12, с. 10].

Контроль як функція управління є невід'ємною частиною системи управління і відіграє важливу роль, оскільки без його систематичного здійснення "неможливо управляти" матеріальними та грошовими цінностями, їх раціональним використанням, операціями та пов'язаними з ними процесами виробництва та продажу продукції та сировини. [13, с. 52].

Зміст контролю, заснованого на управлінні, полягає у збереженні грошових коштів та цінностей, звітності та бухгалтерському обліку, законності дій чиновників. Він включає систему конкретних заходів, призначених для забезпечення належного управління роботодавцями. Крім того, зміст контролю передбачає перевірку виконання планів економічного та соціального розвитку, раціонального використання ресурсів матеріального, трудового та фінансового характерів, запобігання витратам та непродуктивним втратам, зміцнення асоціацій, дотримання

економічного та трудового законодавства, збереження цінних паперів, фінансовий стан компанії.

Управлінський контроль чітко виражає його інформативну суть. Контроль дозволяє витягувати оперативну інформацію, яка об'єктивно відтворює стан справ підконтрольних об'єктів, виконання їх діяльності за програмою; виявити недоліки рішень, які вони приймають, організації реалізації, методів та засобів їх реалізації; вивчити ділові якості працівників [12, с. 207].

Контроль як функція управління у розумінні Багнюка І. С. «покликаний виявляти всі факти порушення кошторисно-фінансової дисципліни, сприяти режиму економії ..., зниженню витрат і підвищенню рентабельності підприємств, виявленню й використанню резервів росту та підвищення ефективності виробництва [4, с. 54].

Бердар М. М. стверджує, що контроль як одна з найважливіших функцій управління надає підприємству змогу досягати поставлених цілей, вивчати та виявляти фактичний стан справ у різних сферах та напрямках його господарського життя, об'єктивно відображати дійсність, перевіряти виконання прийнятих рішень, співставляти діяльність підприємства та посадових осіб з інтересами власника, держави та суспільства в цілому [6, с. 21].

Контроль – «...це процес дослідження, спостереження перевірки виробничої і невиробничої фінансової діяльності, які здійснюються відповідними суб'єктами управління, наділеними певними функціями контролю, з метою виявлення відхилень від установлених параметрів цієї діяльності, усунення та попередження негативних явищ і тенденцій [12, с. 51].

Жила В. Г. визначає контроль як процес, що забезпечує відповідність функціонування об'єкта управління прийнятим управлінським рішенням та спрямований на успішне досягнення поставлених цілей.

Нападовська Л. В. вважає, що «... контроль – це процес, який забезпечує якісну розробку та ефективність досягнення цілей, накреслених організацією, шляхом реалізації прийнятих управлінських рішень [25, с. 58].

Контроль, як зазначає Дрозд І. К. та Шевчук В. О., це «...необхідна умова існування будь-якого виробництва, він є енергією господарського життя, яка дає імпульс соціально-економічному розвитку. Він ніби розповсюджує все позитивне, що було накопичене в економічному досвіді...». Сутність його полягає в тому, що «суб'єкт управління здійснює перевірку з урахуванням того, як об'єкт управління виконує його вказівки» [16, с. 7].

Функціональна роль контролю в системі управління полягає в такому:

- є засобом перевірки доцільності та обґрунтованості рішень, стану їхнього виконання та дотримання порядку здійснення, виявлення порушень та відхилень;
- забезпечує збір, передачу та обробку інформації про стан об'єкта управління;
- становить основу передбачення майбутнього стану об'єкту та можливих відхилень від запланованих параметрів;
- є засобом вивчення та оцінки реального стану справ об'єкту управління та його оточення, тенденцій його розвитку, виявлення загроз, можливостей і резервів;
- є засобом реалізації механізму зворотного зв'язку;
- становить основу для вироблення мотиваційних заходів;
- сприяє попередженню втрат ресурсів;
- формує інформаційну основу для корегування діяльності об'єкта управління та вдосконалення (перегляду) планових показників його розвитку. [14, с. 38].

Види управлінського контролю класифікуються за такими ознаками:

За типом:

- традиційний контроль, який фіксує відхилення від планових завдань і стандартів;

- випереджаючий, який має на меті розробку заходів для досягання цілей організації в нових умовах, що побудована на інформації про досліджений стан об'єкту;
- підприємницький, який виходячи з вивчення внутрішніх та зовнішніх чинників, має на меті формулювати основні цілі організації з врахуванням змін, що були раніше. [14, с. 38].

За видами: фінансовий, маркетинговий, виробничий, контроль якості.

Для об'єктів, які можуть діяти: ефективність господарської діяльності; рівень ресурсів та параметри їх використання; проміжні та кінцеві результати; строки впровадження рішень; витрати; надійність, якість, цілісність та доступність інформації тощо.

За суб'єктами: контроль, що здійснюється адміністрацією, спеціальними підрозділами, функціональним службами, окремими працівниками, сторонніми особами.

За методами:

- фактичний, який здійснюється за допомогою опитувань, огляду, інвентаризації об'єкту;
- документальний, що здійснюється шляхом звірки та перевірки документів;
- оціночний, а саме порівняння нашого об'єкта з еталонним, що схожий за типом та власними характеристиками.

За стадіями реалізації:

- попередній, який спрямований на вивчення підготовленості, достатності всіх видів ресурсів (фінансових, матеріальних, кадрових, технічного стану та організаційної структури) для виконання завдань організації, досягнення її цілей;
- поточний (стратегічний та оперативний) покликаний оцінити стан реалізації внутрішніх і зовнішніх можливостей організації. Стратегічний контроль має на меті визначити ефективність використання ресурсів

організації з точки зору досягнення її глобальних (стратегічних) цілей та попередити можливі помилки. Показниками, що контролюються, можуть виступати: рівень продуктивності праці, упровадження інноваційних процесів тощо. [6 с.38].

Оперативний контроль на практиці здійснюється одночасно з виконанням основної роботи. Різновидом є виробничий контроль, де основна увага зосереджена на: рівні запасів, русі виробів у рамках технологічного циклу, рівні поточних витрат, дисципліні, дотриманні норм використання ресурсів. Виробничий контроль може бути суцільним чи вибіркоким; підсумковий контроль передбачає оцінку організацією виконання власних рішень та результатів діяльності і використовується для розроблення планів на наступний період. [6 с.72].

У менеджменті виділено три основні види контролю, що відрізняються як по змісту, так і за часом їхнього здійснення.

Попередній контроль, як здійснення комплексу організаційних і матеріально-технічних заходів, що спрямовані на гарантоване впровадження директивних вказівок (розробка правил, підготовка кваліфікованих кадрів, забезпечення гідних та рівних умов праці) [17,с.45].

Цей вид контролю застосовується до того, як були розпочаті фактичні роботи. Основною умовою попереднього контролю є виконання певних правил, процедур та ліній поведінки [20,с.327].

В організаціях попередній контроль здійснюється у трьох ключових сферах: людські, матеріальні та фінансові ресурси.

Поточний контроль здійснюється безпосередньо під час роботи і заснований на вимірюванні фактичних результатів роботи та коригуванні їх для досягнення бажаних цілей. Важливим елементом контролю струму є зворотний зв'язок. Зворотній зв'язок дуже важливий, оскільки організація є відкритою системою. [22,с 87]

Заключний контроль робить порівняння отриманих показників з тими, що були заплановані до початку діяльності. Оцінка результатів контролю проводиться з метою досягнення виховних цілей та вдосконалювання методів контролю [1,с.53]. Заключний контроль може бути представлений у вигляді нарад, зборів, зустрічей, на яких аналізуються результати проведеного контролю. Зворотній зв'язок використовується, тільки після того як робота виконана та потрібно оцінити результати контролю. Заключний контроль має такі важливі функції:

- надає інформацію для розробки плану;
- служить як засіб оцінки результативності роботи;
- надає про виниклі проблеми, аби уникати їх у майбутньому;
- покращує мотивацію.

Результати контролю та їх аналіз дають розуміння про міру виконання системою своїх намічених цілей та головну функцію [20,с.328]. Крім того, існують типи контролю залежно від того, як він здійснюється і хто підлягає контролю:

- контроль активний – що пов'язано із втручанням у виконання рішень чи інших функцій;
- контроль пасивний – це контроль, який не пов'язаний із втручанням у виконання рішень чи інших функцій;
- загальний контроль охоплює всі основні сфери діяльності об'єкта, що контролюється;
- спеціальний контроль охоплює певні сфери діяльності об'єкта, що контролюється;
- зовнішній контроль – це контроль держави та інших органів та організацій;
- внутрішній контроль – це контроль, який здійснюється всередині організації;
- самоконтроль - це контроль працівниками власної діяльності [17,с.56].

Принципи контролю. Неважливо від виду контролю він повинен бути виконаний з урахуванням певних принципів, це відповідає науковому підходу до контролю. Можемо виділити такі принципи контролю:

- вірогідність (всі отримані результати повинні бути достовірними);
- об'єктивність (контроль повинен показувати об'єктивну реальність що оснований на існуючих фактах і подіях);
- гласність (контроль повинен бути проведений за відкритою системою, за винятком певних випадків, а його результати мають бути доступні для співробітників організації);
- оперативність (контроль повинен здійснюватися, коли це необхідно, тобто в потрібному місці й у відповідний час);
- реальність;
- спрямованість на виправлення помилок і закріплення успіху (важливою складовою ефективного контролю є те, що він являє собою імператив до діяльності з усунення помилок які були виявлені у ході контролю) [15,с.46].

Методи контролю - це способи і прийоми здійснення перевірки відповідності підконтрольних об'єктів заданим параметрам.

Методи контролю поділяються на такі групи [15, с.99]:

- реальний лабораторний аналіз, контрольні закупівлі, контрольний вимір робіт, що виконуються при виробничій діяльності, інвентаризація, експертиза, контроль (випробування) нової послуги за якістю та кількістю, перевірка регулятор, експеримент тощо);
- обчислення та аналіз (техніко-економічні розрахунки, аналітична оцінка, арифметична перевірка, динамічна та статистична оцінка);
- документальний (вивчення сутності та змісту операцій, які були відображені у документах, логічна перевірка, перевірка кореспонденції бухгалтерських рахунків, зустрічний контроль документів тощо).

Вибір методів для здійснення контролю залежить головним чином від обсягу роботи та завдань. Основними критеріями є мінімізація робочого часу на випробування та ефективність обраного методу контролю.[10,с.81].

Зважаючи на те, що ці методи мають переваги та недоліки, видається доцільним використовувати їх у поєднанні.

Для того щоб зберігати ефективність, контроль повинен відповідати певним вимогам:

- всеосяжність, тобто всі рівні й процеси у керуванні повинні бути охоплені контролем;
- безперервність, а саме безперервне проведення діяльності з контролю;
- цілеспрямованість, тобто проведення контролю за основними проблемними питаннями;
- своєчасність, тобто попередження появи неблагоприємний явиз в організації;
- оперативність (контроль має дозволяти негайно коригувати діяльність в цілому);
- законність – при здійсненні контролю важливо керуватися загально прийнятими правилами та нормами і притримуватися їх;
- оптимальність - максимальний ефект від проведення контролю потрібно досягати за мінімально витраченими ресурсами;
- поєднати в собі перевірку стосовно якості роботи та надання вчасної допомоги [12,с.521].

Контроль проводять у формі як спостереження і обстеження, так і експерименту.

Метод спостереження має на увазі постійний контроль за станом справ на відповідній ділянці робіт або в підлеглому підрозділі. Керівник відстежує усі найбільш важливі аспекти від початку заходу та до його заключного етапу або на час дії відповідного розпорядження, наказу тощо.

Процес контролю складається із трьох основних елементів:

- установлення стандартів;
- зіставлення досягнутих результатів із установленними стандартами;

– дії [20,с.332].

1.3 Оперативно-календарне планування і контроль

Планування діяльності підприємства поділяється на техніко-економічне й оперативно-календарне. До техніко-економічного планування відносять розробку планів виробництва, розвиток техніки й економіки підприємства. У процесі планування такого типу встановлюють обсяги та норми виробництва продукції, проводять певні розрахунки, які необхідно ресурси, розробляють заходи для технічного й організаційного розвитку підприємства [32, с.223].

Розвитком і продовженням техніко-економічного планування є оперативнокалендарне планування. Завданням цього етапу планування є забезпечення налагодженої роботи усіх підрозділів підприємства, рівномірного досягання планових показників. Оперативно-календарне планування відповідає більше виконавчому характеру діяльності. Його роль полягає в майбутній конкретизації запланованих показників у вигляді задач, що виражені у натуральній кількості на короткі відрізки часу й за певними виконавцями: цехами, ділянками та робітниками [32, с.258].

Оперативно – календарне планування повинно забезпечити реалізацію річних планів, а для цього програма виробничої діяльності розподіляється за часом та обсягами робіт, що необхідно виконати із подальшим доведенням визначених завдань до кожного підрозділу виробництва.

При оперативно – календарному плануванні портібно виконувати наступні вимоги [32, с.267]:

– принцип гнучкості;

- можливості оперативно редагувати планові завдання внаслідок зміни загальних запланованих показників та умов діяльності підприємства;
- збалансованості змін, що схожі для підрозділів всіх типів на підприємстві.

Підрозділи, діяльність яких обмежена рамками підприємства, розробляють тільки плани виробництва та витрат. Решту показників планують на рівні підприємства.

Підрозділи, які самостійно ведуть ринкову діяльність, мають більш розвинену планову структуру, розробляють власну маркетингову стратегію та можуть в певній мірі здійснювати вплив на розподіл фінансових ресурсів. Вони проводять розробку систему планів, яка є близькою до планів підприємств, що ведуть самостійну діяльність[32, с.288].

Основними завданнями в сфері планування діяльності на підрозділах підприємства є:

- забезпечення ритмічності та вчасного виробництва планованих обсягів і відповідного типу продукції та її поставки споживачам;
- забезпечення рівномірного навантаження обладнання, працівників і підприємства загалом;
- забезпечення безперервного процесу виробництва, мінімальної тривалості виробничих циклів, що буде сприяти зменшенню кількості незавершеного виробництва та пришвидшенню оборотності коштів.

Основні вхідні дані, які є необхідними для проведення оперативно-календарного планування [5, с.115]:

- виробнича програма підприємства на плановий рік;
- послідовність та технології виробничого процесу;
- норми часу для кожної операції;
- технологічна карта руху напівфабрикатів, деталей, продукції;
- режими роботи виробничих ділянок;

- план регламентованих робіт для проведення ремонту та відповідного обслуговування обладнання.

На рівні підприємства планування проводиться для окремих цехів, а на рівні цехів – для виробничих ділянок та робочих місць [32, с.327].

Диспетчерське регулювання забезпечує оперативне регулювання процесу виробництва через: контроль за виконанням зміннодобових завдань та систематичний облік, поточну підготовку виробництва, оперативне усунення можливих недоліків і відхилень, використання ресурсів та облік випуску продукції. Для проведення роботи такого типу на підприємстві може створюватися спеціальний відділ або служба, яка веде діяльність не тільки на рівні підприємства, а й на рівні окремих цехів (підрозділів) [48, с.144].

Це можливо лише при використанні інформаційних технологій на базі ЕОМ. Сучасну комп'ютерну систему можна запрограмувати на автоматизоване управління ходом виробництва і видачу сигналу у випадках появи в ньому відхилень. Тим самим працівник диспетчерської служби звільняється від необхідності реагувати на звичну інформацію, зосередивши головну увагу на вирішенні незапрограмованих ситуацій.

Основними функціями оперативно-календарного планування є розробка та планування:

- номенклатурно-календарних планів запуску (випуску) продукції підприємства його основними підрозділами;
- календарно-планових нормативів руху виробництва;
- розрахунків завантаження устаткування і виробничих площ.

Крім того, в обов'язки служб, розробляють оперативно-календарний план, входить оперативний облік і контроль виконання планів виробничими підрозділами, а також оперативне регулювання виробництва, тобто виявлення виникаючих відхилень і реалізація заходів щодо їх усунення. Велике значення має також виявлення внутрішньовиробничих резервів підвищення ефективності на

підприємствах з великою питомою вагою освоюваної продукції. У завдання органів оперативно-календарного планування входить не тільки контроль за ходом виробництва в цехах, але також перевірка дотримання графіка технічної підготовки виробництва нових виробів. Тому в оперативному плануванні розробляються наскрізні графіки технічної підготовки і організації виробництва продукції.

Відмінною особливістю оперативно-календарного планування є поєднання розробки планових завдань основних цехах з організацією їх виконання, тобто своєчасним постачанням кожного робочого місця необхідними матеріалами, напівфабрикатами, інструментом. Отже, функції оперативно-календарного планування органічно поєднуються з функціями оперативного управління виробництвом.

Оперативно-календарне планування - деталізація річного (квартального, місячного) плану виробничої програми заводу за термінами запуску-випуску виробів, вузлів і деталей по всіх операціях виробничого процесу та своєчасне доведення планових показників до кожної виробничої ланки.

Воно поділяється на два види[48, с.145]:

- внутрішньоцехове оперативне планування: організація виконання виробничих завдань, встановлених цеху; доведення змінно-добових завдань до виробничих ділянок і робочих місць; розробка календарних планів-графіків на короткі відрізки часу (декаду, зміну, годину). Функціями внутрішньоцехового планування є також оперативне регулювання, контроль і облік виконання планів;
- межцехове оперативне планування, розробка взаємопов'язаних виробничих завдань, що впливають з виробничої програми заводу; забезпечення узгодженості роботи всіх основних цехів по виконанню общезаводської виробничої програми. Інструментами цього виду планування є календарно-планові нормативи виробничих процесів і

наскрізні графіки, за допомогою яких контролюється виконання програми заводу цехами.

Іншою важливою функцією ОКП є організація виконання планових завдань, тобто диспетчерування. Воно являє собою безперервне спостереження і контроль за ходом виробництва на основі отримання оперативної інформації про фактичне виконання цехових планів-графіків, змінно-добових завдань і про всі відхилення від плану. Отримання оперативної інформації відбувається на основі сучасних засобів зв'язку, обчислювальної техніки та ЕОМ. Останні забезпечують автоматизацію отримання, переробки і передачі інформації, що різко скорочує трудомісткість роботи по ОКП, підвищує якість і обґрунтованість оперативних управлінських рішень, які дозволяють в найкоротші терміни коригувати графіки руху предметів праці по окремих виробничих процесів і ліквідувати негативні відхилення від запланованого ходу виробництва[48, с.149].

Міжцеховим плануванням, а також методичним керівництвом і контролем за реалізацією принципів внутрішньоцехового планування займається виробниче управління підприємства, очолюване заступником директора з виробництва. Органом оперативного планування і регулювання в цехах є планово-диспетчерський відділ, очолюваний заступником начальника цеху з виробництва.

Система оперативного планування - це сукупність засобів і методів оперативного планування і регулювання ходу процесу виробництва.

Її функціями є[48, с.154]:

- вибір одиниць виміру виробничої програми цеху;
- розрахунок нормативів організації виробничого процесу;
- розробка методів контролю за ходом виробництва продукції за допомогою загальнозаводських або цехових графіків руху продукції за стадіями виробничого процесу;
- оперативно-диспетчерське регулювання виробничого процесу і усунення виниклих відхилень;

- оперативний облік виконання планів цехів.

Ця система лежить в основі як внутрішньоцехового, так і міжцехового оперативного планування. Зміст системи диференціюється залежно від типу організації виробництва.

Одиничне виробництво. При такому типі виробництва об'єктом для здійснення планування є замовлення. Для такого використовують наступні системи оперативно-календарного планування[48, с.162]:

- позамова – при короткому циклі виробничого процесу (до одного місяця);
- комплектно-вузлова та комплектно-групова системи – при наявності тривалого часу виробництва більше одного місяця.

Календарно-планові розрахунки включають в себе:

- розрахунок часу, який необхідний виготовлення виробу;
- визначення календарних випереджень у роботі окремих виробничих підрозділів;
- складання плану та графіку для виконання замовлення;
- складання зведеного графіку, за яким виконується замовлення;
- розрахунки завантаження виробничого обладнання за календарними періодами, корегування зведеного графіку з ціллю вирівняти завантаження по окремим плановими періодами.

Розрахунки проводяться на основі визначення часу, що необхідний для виготовлення виробу. В процесі побудови даного графіка треба враховувати міжцехові перерви – вони мають страховий характер і тривалість 3-5 днів. Виробнича програма цеху на один місяць є основою для розроблення завдання для кожної ділянки. Вихідними даними при цьому є [32,с 379]:

- конструкторсько-технологічні специфікації;
- карти технологічних процесів;
- карти розшифровки комплектів;

– терміни початку і закінчення робіт.

По завершення складання плану для ділянки проводять календарні розрахунки для кожного виду обладнання, встановлюють зміни роботи ділянок та окремого обладнання, уточнюється потреба в робочій силі. [32,с 385]

При складанні зведеного графіку здійснюють розрахунки завантаження обладнання за всіма видами робіт стосовно виготовлення продукції в необхідних підрозділах підприємства. [32,с 386]

Серійне виробництво. Основною задачею календарного планування в такому випадку є забезпечення виробництва з певною періодичністю та відповідно до плану при рівномірному завантаженні виробничих складових. [32,с 386]

При оперативному плануванні такого типу виробництва продукції важливе значення має саме вибір величини партії. Якщо необхідна сировина виготовляється для малих серій виробів, то величина партії дорівнює їх потребі. Якщо сировина потрібна з певною періодичністю або постійно, але їх облаштування повністю не завантажено, то розмір партії визначається з врахуванням відповідних виробничих умов[48, с.122].

Масове виробництво. При такому типі виробництва об'єктами для планування є величина партії сировини. Для планування потокового виробництва та розробки календарно-планових нормативів розраховується кількість робочих місць на лінії, яке забезпечує виконання змінного і годинного завдання щодо кожної операції. При даному типі виробництва використовуються наступні системи оперативно-календарного планування: за тактом випуску виробів; планування на склад[48, с.169].

Оперативно-календарне планування на підприємствах різних типів виробництва повинно забезпечити рівномірність виробничого процесу та випуск якісної продукції у необхідній кількості та у встановлений термін.

Висновок:

- ми визначили, що планування – це вид діяльності на підприємстві, який спрямований на визначення оптимальної кількості ресурсів, їх раціональне поєднання у процесі виробництва продукції, розробку показників, до яких підприємство прагне за певний період своєї діяльності.
- були визначені головні цілі, мета оперативного планування на підприємстві, шляхи їх досягнення.
- контроль – це функція управління підприємством, завдяки якій ми можемо спостерігати за досягненням запланованих показників, показує реальний стан справ на підприємстві, працює як зворотній зв'язок між виробничими, плановими та управлінськими підрозділами і допомагає вчасно звертати увагу на потрібні речі в ході виробничої діяльності та корегувати їх під час виробничого процесу, при цьому не заважаючи один одному.
- оперативно-календарне планування дозволяє стежити за виробничою діяльністю, кількістю та номенклатурою виробництва, що прописані у договорах зі споживачами(замовниками) або із плановими показниками.
- також визначили види оперативно-календарного планування, а саме різницю між одиничним, серійним та масовим виробництвом на підприємстві, які дані та для якого типу використовуються.
- після дослідження понять «планування» та «контроль» ми отримали розуміння того, що це обидва важливі складові підприємницької діяльності, які обов'язково повинні присутні у діяльності будь-якого підприємства. Дані поняття пов'язані один з одним та є доповнюючі, оскільки без планування не може бути контролю, але без контролю планування буде, та воно не нестиме ніякого смислового навантаження в діяльності компанії.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ ТА КОНТРОЛЮ «БІЛОЦЕРКІВСЬКА ДСС ІБКіЦБ НААН УКРАЇНИ»

2.1 Організаційно-економічна характеристика Білоцерківської ДСС ІБКіЦБ НААН України

Інститут біоенергетичних культур і цукрових буряків НААН – це галузевий науковий і координаційно-методичний центр. Згідно Статуту ІБКіЦБ НААН є державною, неприбутковою, науковою установою. Місцезнаходження даного інституту: вул. Клінічна, 25, м. Київ, 03141.

Організаційна та управлінська структури ІБКіЦБ НААН у 2019 році складається з таких відділів (рис. 2.1 та 2.2):



Рис.2.1 Організаційна структура підприємства

Джерело: складено автором на основі відомостей про підприємство



Рис.2.2 Структура управління підприємством

Джерело: складено автором на основі відомостей про підприємство

Організаційна характеристика ДСС «Білоцерківська»

Повне найменування: Білоцерківська дослідно-селекційна станція Інституту біоенергетичних культур і цукрових буряків Національної академії аграрних наук України.

Скорочене найменування: БЦДСС ІБКіЦБ НААН

Місцезнаходження: вул. Центральна 1, с. Мала Вільшанка, Білоцерківський район, Київська область, 09175.

ДСС «Білоцерківська» одна з підпорядкованих ІБКіЦБ, як самостійний статутний суб'єкт з правами юридичної особи, яка заснована на основі державної власності, яка перебуває у віданні НААН, як орган управління державним майном.

Організаційно-правовою формою ДСС є державне підприємство.

У своїй діяльності Станція керується Конституцією України, ЗУ «Про наукову і науково-технічну діяльність», «Про особливості правового режиму діяльності Національної академії наук України, національних галузевих академій наук та статусу їх майнового комплексу», Цивільним, Господарським та Податковим кодексами України, іншими законами України, актами Президента України, Кабінету Міністрів України, Статутом Академії, Статутом Наукової установи та власним Статутом.

Землекористування підприємства: Відповідно до державних актів на право постійного користування в господарстві обліковується 3387 га сільськогосподарських земель для дослідних і навчальних цілей, з них:

- ріллі – 3090 га;
- сінокосів – 64 га;
- пасовищ – 38 га;
- площі лісу – 32 га;
- ставків та водоймищ – 6 га;

Економічні показники Білоцерківської ДСС

Для якісної характеристики економічного стану підприємства визначаємо розмір досліджуваного підприємства. Для цього проаналізуємо такі показники за

3 роки: площа сільськогосподарських угідь та площа ріллі, величина авансованого капіталу (в т. ч. власного та позикового), середньооблікова чисельність працівників, чистий дохід від реалізації продукції та валовий прибуток. Отримані результати порівняємо (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Показники розміру ДСС «Білоцерківська» за 2017 -2019 роки

Показники	ДСС «Білоцерківська»		
	2017р.	2018р.	2019р.
Площа с/г угідь, га	3192	3192	3192
Площа ріллі, га	3090	3090	3090
Авансований капітал, тис. грн.,	47298	56648	66327
Власний капітал, тис.грн.	45250	51005	52158
Позичковий капітал, тис.грн	2048	5643	14169
Середньооблікова чис. працівників, осіб	166	141	157
Чистий дохід, тис.грн	47184	64525	60848
Валовий прибуток, тис. грн	10918	17100	14948

Джерело: розроблене автором на основі форми №1

За даними таблиці можна зробити висновок, що ДСС «Білоцерківська» є малим підприємством за розмірами.

Визначивши показники розміру підприємства ДСС «Білоцерківське», можна побачити тенденцію до зростання майже всіх показників з кожним наступним роком. Підприємство прямує у позитивний бік розвитку.

Авансований капітал підприємства за 2017-2019 рр. збільшився у 1,5 рази (у тому числі: *власний капітал* зріс у 2019 році порівняно з 2017 на майже 7 000 тис. грн., а *позичковий* — на 12 000 тис. грн.

Середньооблікова чисельність працівників, у 2017 році була 166 осіб, потім у 2018 році зменшилась на 25 працівників і становила 141 особу. В 2019 році майже повернулась до показників 2017 року і становила 157 осіб.

Чистий дохід у 2019 порівняно з 2017 зріс у 1,29 рази (на 13644 тис. грн.), але порівняно з 2018 зменшився на майже 4000 тис.грн. *Валовий прибуток* у 2019 порівняно з 2017 зріс у 1,34 рази (на 4030 тис. грн.), а порівняно з 2018 зменшився на 2 200 тис.грн.

Далі визначимо виробничий напрям підприємства. Для цього розрахуємо структуру товарної продукції ДСС «Білоцерківська» за 2019 рік (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2 – Структура товарної продукції ДСС «Білоцерківська» за 2019 рік

Показники	Грошова виручка, тис. грн.	Питома вага галузі у загальному підсумку, %	Ранжований ряд галузей
Зернові і зернобобові, в т.ч.:	21638	43,18	1
*Пшениця озима	15754		
*Гречка	356		
*Ячмінь ярий	1853		
*Овес ярий	390		
*Горох	608		
*Інші зернобобові	2394		
Кукурудза на зерно	10714	21,38	2
Соняшник	5786	11,55	3
Соя	3413	6,81	5
Цукрові буряки	3410	6,80	6
Ріпак	5152	10,28	4
Всього	50113	100	-

Джерело: розроблене автором на основі форми №1

Найбільшу питому вагу в структурі товарної продукції займає вирощування зернових та зернобобових(43,18). Також вирощування кукурудзи на зерно(21,38%), соняшнику(11,55%) та ріпаку(10,28%). Тому виробничий напрям ДСС «Білоцерківська» є зерново- та зернобобово – кукурудзяно – соняшничко – ріпаковим.

Враховуючи, що підприємство має 6 товарних галузей, для визначення рівня спеціалізації з врахуванням частки всіх товарних галузей потрібно розрахувати коефіцієнт зосередження, використовуючи формулу:

$$K_z = 100 / \sum_{n=1}^{\infty} PVi(2Ni-1) \quad (1.1)$$

де, K_z – коефіцієнт зосередженості,

PVi – питома вага галузі,

Ni – порядковий номер галузі за рангом

$$K_z = 100 / (43,18 * (2*1-1) + 21,38 * (2*2-1) + 11,55 * (2*3-1) + 6,81 * (2*4-1) + 6,80 * (2*5-1) + 10,28 * (2*6-1))$$

$$(2*3-1) + 10,28* (2*4-1) + 6,81*$$

$$(2*5-1)+ 6,8 * (2*6-1)) = \mathbf{0,26}$$

Прийнято вважати, що підприємство є багатогалузевим, коли цей коефіцієнт не перевищує 0,20, зі слабким рівнем спеціалізації – 0,21-0,30, із середнім – 0,31-0,40, з вищим за середній – 0,41-0,50, високим – 0,51-0,60 і з глибоким – понад 0,60. [1, с.421].

Отже, розрахувавши коефіцієнт зосередження було виявлено, що підприємство має слабкий рівень зосередження галузей.

Тепер ми можемо проаналізувати показники майнового стану ДСС «Білоцерківська» та порівняти їх в динаміці. Це дасть змогу визначити інтенсивність рівня використання ресурсів даного підприємства (табл. 2.3)

Таблиця 2.3 – Показники інтенсивності виробництва за 2017-2019 роки

Показники	ДСС «Білоцерківська»			Відхилення 2019 р. від, %	
	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2017 р.	2018 р.
Авансований капітал на 1 га с.г. угідь, тис. грн./га	14,82	15,83	17,94	17,4	11,76
Вартість основних засобів на 1 га с.г. угідь, тис. грн./га	2,29	3,49	4,25	46,11	17,88
Оборотний капітал на 1 га с.г. угідь, тис. грн./га	5,98	6,12	7,45	19,73	17,85
Матеріальні витрати на 1 га с.г. угідь, тис. грн./га	7,32	6,84	9,19	20,34	25,57
Витрати на оплату праці на 1 га с.г. угідь, тис. грн./га	1,92	2,39	3,37	43,02	29,08
Трудозабезпеченість підприємства на 100 га с.г. угідь	5,2	5,23	5,01	-3,79	-4,39

Джерело: розроблене автором на основі форми №1

Розраховані показники є важливими, оскільки рівень економіки підприємства залежить від концентрації ресурсів на одиницю площі. Звідси робимо відповідний висновок, що ДСС «Білоцерківська» у 2019 р, порівняно з 2017 р. та 2018 р. підвищило інтенсивність виробництва, бо спостерігається збільшення всіх аналізованих показників, крім трудозабезпеченості, що свідчить про позитивну тенденцію. Можна казати про те, що під час своєї діяльності ДСС

«Білоцерківська» почала оперувати більшими обсягами капіталу і, відповідно, збільшило витрати на виробництво продукції.

Основні показники рентабельності ДСС «Білоцерківська» розраховані на основі даних балансу і звіту про фінансові результати (див. додатки) та подані в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Показники рентабельності ДСС «Білоцерківська» за 2017 – 2019 роки

Показники, %	Формула розрахунку	2017р.	2018р.	2019р.
Рентабельність продажу	$\text{ЧП/ЧД} * 100$	14,09	7,36	2,17
Рентабельність власного капіталу	$\text{ЧП/ВК} * 100$	11,88	2,2	2,15
Рентабельність активів	$\text{ЧП/А} * 100$	11,37	5,74	1,79
Рентабельність обігових активів	$\text{ЧП/ОА} * 100$	24,93	20,8	4,42
Рентабельність виробництва	$\text{Вп/Вв} * 100$	20,39	30,1	53,19

Джерело: розроблене автором на основі форми №1

де ЧП – чистий прибуток, тис.грн., ЧД – чистий дохід, тис.грн., ВК – власний капітал, тис.грн., А – середньорічна величина активів, тис.грн., ОА – оборотні активи, тис.грн., ВП – валовий прибуток, тис.грн., ВВ – виробничі витрати на реалізовану продукцію, тис.грн.

Рентабельність продажу вказує на те, яку саме суму операційного прибутку одержує підприємство з кожної гривні проданої продукції. Іншими словами, скільки залишається в підприємства після того, як воно покриває собівартості продукції. На такий показник не існує єдиного стандарту, оскільки значення рентабельності продажів для різних галузей, масштабів виробництва і рівня технології можуть сильно розрізнятися, тому показовішим буде динаміка їх змін. [1, с.258]. Як ми бачимо з таблиці 1.4, то показники рентабельності на ДСС «Білоцерківська» знижуються з кожним роком (на 11,92 в. п. менше у 2019 році, в порівнянні з 2017). Перш за все, причиною даних змін є ріст витрат на виробництво (як видно з табл. 1.4) та ріст витрат на реалізацію продукції.

Рентабельність власного капіталу характеризує ефективність використання власного капіталу. Показує, яка віддача (норма прибутку) на вкладений власний капітал. [1, с.259] Рентабельність власного капіталу ДСС «Білоцерківська» в 2018 році різко впала в порівнянні з 2017, а у 2019 трохи впала до 2,15. Якщо в 2017 році кожна залучена грн. власних коштів дозволила отримати 11,88 копійки чистого прибутку, то в 2019 році тільки 2,15. Основним фактором зниження рентабельності власного капіталу у 2019 році є збільшення суми власного капіталу. Разом зі збільшенням суми власного капіталу, також збільшується і сума чистого прибутку.

Рентабельність активів протягом періоду дослідження ДСС «Білоцерківська» знизилася. Якщо в 2017 р. ДСС «Білоцерківська» отримувало 11,37 копійки чистого прибутку на кожну вкладену гривню активів, то в 2019 р. лише 1,79. Факторами такого зниження у 2019 р. є нераціональність структури оборотних активів, в порівнянні з 2017 роком.

Рентабельність виробничих фондів. Загалом, рентабельність виробничих фондів залишається на стабільному рівні у 2017 і 2018 році, а в 2019 році різко зменшується, що говорить про неоптимальну структуру виробничих активів. Так, у 2017 році кожна гривня, вкладена в такі елементи активів як основні засоби і запаси, дозволила отримати 24,93 копійок чистого прибутку, що означало ефективність виробничого процесу в ДСС «Білоцерківська». А у 2019 році цей показник був на рівні 4,42, що говорить про зниження ефективності виробничого процесу на підприємстві.

Рентабельність виробництва, характеризує сукупний рівень рентабельності й за економічним змістом показує, скільки отримано копійок прибутку в розрахунку на одну гривню виробничих витрат загалом на цьому підприємстві. [1, с.263]. Даний показник на ДСС «Білоцерківська» має тенденцію до підвищення, а саме у 2019 році в порівнянні з 2017 зріс на 32,8 в. п. Підвищення рентабельності виробництва переважної більшості культур пов'язано насамперед зі стабілізацією інфляційних процесів у вітчизняній економіці.

Визначивши показники економічної рентабельності підприємства ДСС «Білоцерківська», можна зробити висновок що дане підприємство втратило свою ефективність та рентабельність у своїй основній діяльності у 2019 році, хоча у 2017 році підприємству вдалося добитися непоганих результатів.

Далі виконаємо розрахунки та аналіз рентабельності виробництва та продажу окремих видів продукції, що виготовляє ДСС «Білоцерківська» відповідно за 2017-2019рр. (табл. 1.5) для більш детальної інформації щодо ефективності виробництва та продажу окремих видів продукції.

Таблиця 2.5 – Рентабельність виробництва та продажу продукції підприємства за 2017-2019 роки

Вид товарної продукції	Рентабельність виробництва, %			Рентабельність продажу, %		
	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.
Зернові і зернобобові, в т.ч.:	22,38	62,35	25,22	18,29	38,4	20,14
*Пшениця озима	24,63	51,34	19,5	19,76	33,92	19,5
*Ячмінь ярий	8,1	66,29	25,28	7,49	39,86	20,18
*Овес ярий	90	94,27	6,67	47,37	48,53	6,25
*Горох	63,74	71,45	15,72	38,93	41,68	21,58
*Інші зернобобові	50,28	104,4	133,04	33,46	51,08	57,09
Кукурудза на зерно	2,05	64,52	7,54	8,32	39,22	7,01
Соняшник	40,06	202,27	44,96	28,6	66,92	31,02
Соя	4,76	133,43	45,52	4,54	57,16	31,28
Ріпак	139,25	141,03	140,58	55,36	58,51	57,25
Цукрові буряки	8,42	8,32	3,89	7,76	7,68	3,74
Інша продукція	17,28	66,31	103,49	14,74	39,87	50,85
Всього	22,38	62,35	25,22	18,29	43,57	27,16

Джерело: розроблене автором на основі форми №1

Отже, дослідивши рентабельність виробництва та продажу продукції ДСС «Білоцерківська» можна зробити такі висновки:

1) у 2018 році рентабельність, як виробництва так і продажу майже усіх видів продукції була більшою;

2) такі види продукції, як ріпак і зернобобові є дуже рентабельними. Так від ріпаку у 2019 році отримано аж 140,58 коп. прибутку на 1 грн. виробничих витрат та 57,25 коп. операційного прибутку з кожної гривні проданої продукції.

Загалом по підприємству ми можемо бачити допустиму рентабельність як виробництва, так і продажу за всі роки. Це свідчить про те, що ресурси використовуються доцільно, виробляється потрібна кількість продукції, а отже ДСС «Білоцерківська» раціонально організовує власну діяльність.

Далі для оцінки економічного стану підприємства обчислюємо показники стану та руху основних фондів (табл. 2.6)

Таблиця 2.6 – Показники стану і руху основних фондів на ДСС «Білоцерківська» за 2017-2019 роки

Показники	ДСС «Білоцерківська»		
	2017 р.	2018 р.	2019 р.
Показники руху			
Коефіцієнт оновлення ОЗ	0,5	0,09	0,05
Коефіцієнт вибуття ОЗ	0,08	0,007	0,002
Показники стану			
Коефіцієнт зносу ОЗ	0,73	0,64	0,61
Коефіцієнт придатності ОЗ	0,27	0,36	0,39

Джерело: розроблене автором на основі форми №1

Коефіцієнт оновлення основних засобів ($K_{оновл}$). Визначає частку від наявних на кінець звітного періоду основних засобів, яка складає нові основні засоби і розраховується за формулою:

$$K_o = \frac{\Phi_{в.в.}}{\Phi_k} \quad (1.2)$$

де, K_o -коefficient оновлення основних засобів; $\Phi_{вв}$ - вартість введених основних засобів; Φ_k - балансова вартість основних засобів на кінець періоду.

Коефіцієнт вибуття основних засобів ($K_{\text{виб}}$). Показує, яка частина основних засобів, з якими підприємство розпочало діяльність у звітному періоді вибула з різних причин [1, с.278]:

$$K_{\text{виб}} = \frac{\Phi_{\text{вир}}}{\Phi_{\text{п}}} \quad (1.3)$$

де, $K_{\text{виб}}$ – коефіцієнт вибуття основних засобів, $\Phi_{\text{вир}}$ – вартість вибулих основних засобів, $\Phi_{\text{п}}$ – вартість основних засобів на початок періоду

Коефіцієнт зносу основних засобів (K_3) показує, на який відсоток профінансовані за рахунок зносу заміна і відновлення основних засобів (збільшення даного коефіцієнта характеризує погіршення стану матеріально-технічної бази підприємства) [1, с.279]:

$$K_3 = \frac{Z_0}{\Phi_{\text{к}}} \quad (1.4)$$

де, K_3 - коефіцієнт зносу основних засобів; Z_0 - сума зносу основних засобів; $\Phi_{\text{к}}$ - балансова вартість основних засобів на кінець періоду.

Доповненням цього показника до 100% (чи одиниці) є коефіцієнт придатності основних засобів ($K_{\text{прид}}$) [1, с.281]:

$$K_{\text{прид}} = 100\% - K_3 \quad (1.5)$$

де, $K_{\text{п}}$ - коефіцієнт придатності основних засобів; K_3 - коефіцієнт зносу основних засобів.

Відомо, що, чим вищий коефіцієнт придатності і менший коефіцієнт зношення, тим кращі умови має підприємство для більш раціонального використання основних засобів. Нажаль, у ДСС «Білоцерківська» спостерігається несприятлива ситуація для раціонального використання основних засобів, адже коефіцієнти зношення на декілька в. п. перевищуються коефіцієнти придатності у всі досліджуванні роки.

Розглянемо ще один важливий показник, такий як ліквідність, тобто здатність підприємства розраховуватися зі своїми поточними зобов'язаннями перед закордонними контрагентами шляхом перетворення активів на гроші. Аналіз ліквідності підприємства здійснюється шляхом розрахунку показників, які розраховані і подані у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Показники ліквідності ДСС «Білоцерківська»

Показник	Формула розрахунку	2017 р.	2018р.	2019 р.
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$\phi 1 (p.1165)/\phi 1 (p.1695)$	0,29	0,31	0,06
Коефіцієнт швидкості ліквідності	Ряд. 1195-1100 / ряд 1695	3,57	0,59	0,14
Коефіцієнт загальної ліквідності	Ряд 1195 /Ряд. 1695	14,14	6,53	2,48

Джерело: розроблене автором на основі форми №1

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує в якій мірі короткострокові зобов'язання можуть бути погашені за рахунок першокласних ліквідних активів. Даний показник має бути приблизно в межах від 0,2 до 0,3. За отриманими коефіцієнтами абсолютної ліквідності видно, що ДСС «Білоцерківська» входить в ці межі у 2017-2018 рр. – це означає, що підприємство в ці роки було в змозі негайно погасити свою короткотермінову кредиторську заборгованість, а у 2019 році - ні.

Коефіцієнт швидкості ліквідності являє собою відношення високоліквідних активів до поточних зобов'язань. Цей коефіцієнт має бажану тенденцію до зростання, що показує, зростання можливостей підприємства, щодо сплати поточних зобов'язань за умови своєчасних розрахунків з дебіторами. У нашому випадку даний показник з 2017 року по 2019 рік зменшується (на 3,43), що є негативним, адже це говорить про спадання фінансової можливості щодо сплати поточних зобов'язань у 2019 році.

Коефіцієнт загальної ліквідності показує достатність ресурсів підприємства, які воно може використати для погашення своїх поточних зобов'язань. Цей показник має бути більшим за одиницю 1. Як і є в усі роки на досліджуваному підприємстві.

Отже, дослідивши фінансово-економічну характеристику ДСС «Білоцерківська», можна зробити такі висновки:

- підприємство спеціалізується на виробництві зернових та зернобобових – близько 43%, кукурудзи на зерно – 21,38, соняшнику – 11,55 та ріпаку – 10,28. Всі інші галузі є додатковими. Підприємство має малий рівень зосередження галузей;
- підприємство є досить перспективним у своїй діяльності, проте через великі витрати на виробництво в останні 2 роки (2018 та 2019) зменшило ефективність своєї роботи;
- на даному підприємстві спостерігається спадання в ефективності і рентабельності у своїй основній діяльності;
- підприємство має непогані потенційні умови на забезпечення великомасштабного виробництва сільськогосподарської продукції, проте підприємству для цього необхідно знизити витрати, наприклад, за допомогою зростання продуктивності праці. Все це призведе до того, що підприємство зможе економити грошові ресурси хоча б на заробітніх платах працівників, та ще паралельно з цим отримає збільшення продуктивності праці, завдяки чому ми також отримаємо збільшення виробленої продукції та зниження витрат на виготовлення одиниці такої продукції і як результат зростання прибутку підприємства;
 - другим джерелом зменшення витрат може виступати зменшення витрат на матеріали, паливо, енергію, які мають найважливіше значення для матеріалоемних галузей, якою і є сільське господарство;
 - зменшення витрат матеріалів може здійснюватися шляхами: скорочення витрат, заміною дорогих матеріалів більш дешевими, зменшення витрат на постачання матеріалів, покращення нормування витрат матеріалів і т.д.

2.2 Оцінка системи планування ДСС ІБКіЦБ НААН України

Навіть в теперішній час не має чіткого визначення ряду обов'язкових характеристик, які покажуть дійсну якість плану. Хтось до таких характеристик відносить гнучкість, обґрунтованість, стабільність чи напруженість, а хтось каже про інші – ефективність, еластичність, ступінь оборотності.[56, с.155].

Але всі прекрасно знають та розуміють те, що створити універсальні показники, які будуть оцінювати будь-які плани неможливо, адже при використанні планів, які будуть спрямовані на збільшення кількості виробленої продукції та зменшення витрат часто призводить до зниження якості продукту і результаті збитки. Саме тому при проведенні оцінювання кожного плану потрібно використовувати певну систему показників[56, с.167].

Для всіх підприємств є складне питання – які все ж таки критерії для оцінки плану потрібно використовувати. На нашу думку, такими ключовими показниками можуть виступати: ефективність, надійність і напруженість.

Ефективність визначає запланований рівень окупності вкладених коштів, ступінь використання ресурсів виробництва, правильність його організації на базі інтенсифікації, впровадження досягнень науки та техніки. Напруженість плану визначає впершу чергу передбачений в плані рівень використання відповідних виробничих ресурсів на підприємстві. Надійність плану характеризується ймовірністю виконання наявних у ньому рішень за обсягами і строками виробництва продукції, її якістю, економічними та іншими важливими показниками[56, с.177].

Саме тому ми можемо вважати план якісним, якщо він узгоджується з метою та завданнями підприємства, що його складало, відповідає критерію ефективності, певної збалансованості та головним чином надійності і достовірності, а також оптимальності при плануванні необхідних для виробничого процесу ресурсів і врахуванні найбільшої кількості можливих зовнішніх чинників, які безпосередньо впливають на діяльність підприємства, її виробничі процеси, якість та кількість продукції тощо. [56, с.178].

Тому був використаний кореляційно-регресійний аналіз показників підприємства, за допомогою якого ми зможемо оцінити ефективність діяльності підприємства.

I. Визначення залежної змінної (у, результату) та незалежних (х-сів, факторів) змінних.

Для оцінки системи планування можемо провести кореляційно-регресійний аналіз. Для цього визначаємо залежну змінну «У» та незалежні «Х» за 2017, 2018 та 2019 роки(Додаток Б):

У - чистий прибуток на 1 га посівної площі озимої пшениці, тис.грн./га.,

X₁ – сума авансованого капіталу на 1 га посівної площі.,

X₂ – матеріальні витрати на 1 га посівної площі, тис.грн./га.,

X₃ – чисельність працівників на підприємстві, ос..

Наступним кроком нам потрібно визначити взаємозв'язок між факторами.

II. Визначення зв'язку між ознаками.

Даний взаємозв'язок і результатом можна представити у вигляді лінійної функції типу: $Y = a + a_1x_1 + a_2x_2 + a_3x_3 + \dots + a_nx_n$

Поюудуємо кореліційну модель за методом найменших квадратів. Для цього використаємо стандартну фунуцію Excel «ЛИНЕЙН». Результати в табл.2.8

Таблиця 2.8 – Результати побудування кореляційно-регресійної моделі

Коефіцієнти параметрів моделі			
0,80627	-4,55358	-47,79822	0,15338
0,38717	0,01723	0,41247	0,57577
0,92237	0,46765	#Н/Д	#Н/Д
3,96065	1,00000	#Н/Д	#Н/Д
2,59858	0,21870	#Н/Д	#Н/Д

Джерело: розроблене автором на основі форми №1

Перший рядок функції містить оцінки параметрів моделі, другий – стандартні похибки параметрів моделі (S_a), третій – коефіцієнт детермінації і середнє квадратичне відхилення залишків моделі, четвертий - F-критерій і ступені свободи, п'ятий – сума квадратів регресії і сума квадратів залишків.

Одержуємо функцію: $Y = 0,1533 - 47,79 * X_1 - 4,55 * X_2 + 0,806 * X_3$

Прибуток з 1 га посівних площ зменшується на 47,79 грн при збільшенні X_1 на 1 грн.

Прибуток з 1 га посівних площ зменшується на 4,55 грн при збільшенні X_2 на 1 грн.

Прибуток з 1 га посівних площ збільшується на 0,8 грн при збільшенні X_3 на 1 грн.

III. Оцінка достовірності моделі та оцінка одержаних параметрів

1) Коефіцієнт детермінації R^2

За результатами функції ЛИНЕЙН $R^2 = 0,658$

Коефіцієнт детермінації для моделі вказує, на скільки варіація рівня результативної ознаки визначається варіацією факторів.

Варіація прибутку на 65,8% залежить від варіації факторів..

2) Коефіцієнт кореляції R

Коефіцієнт кореляції дозволяє визначити тісноту зв'язку між результативною ознакою і факторами і обчислюється за формулою $R = \sqrt{R^2}$

$$R = 0.81$$

Зв'язок між показниками не є лінійним.

3) F-критерій (критерій Фішера)

За його допомогою ми оцінюємо достовірність моделі.

$$F = \frac{R^2 / (m-1)}{(1-R^2) / (n-m)} \quad (1.6)$$

де n — кількість спостережень; m — кількість параметрів.

$$F_{\text{факт}} = 7,35$$

$$F_{\text{табл}} = 3,67 \text{ при рівні значущості } \alpha = 0,95$$

$F_{\text{факт}} > F_{\text{табл}}$ — модель є статистично значущою.

4) T-критерій (критерій Стюдента) — оцінка значущості ПАРАМЕТРІВ

Оцінка параметрів моделі.

$$t_{11} = 3,63$$

$$t_{22} = 1,33 \text{ обчислюється за формулою } t = \frac{|a_i|}{S_{a_i}},$$

де S_a - стандартна похибка параметра; a_i -

$$t_{33} = 0,78$$

$$t_{\text{табл}} = 1,22 \text{ при рівні значущості } \alpha=0,95$$

$t_{11}, t_{22} > t_{\text{табл}}$ – даний параметр є статистично значущим.

$$t_{33} < t_{\text{табл}}$$
 –дані параметри не є статистично значущими

IV. Економіко-математичний аналіз моделі

Коефіцієнти еластичності, розраховані за формулою:

$$E_i = \frac{a_i * \bar{x}_i}{\bar{y}}$$

де x_i – середнє значення по сукупності підприємств відповідного фактора;

y – середнє значення по сукупності підприємств результативної ознаки.

$$E_1 = 0,67$$

Якщо, сума авансованого капіталу на 1 га посівної площі збільшиться на 1 грн, то прибуток збільшиться на 0,67 грн

$$E_2 = 0,92$$

Якщо матеріальні витрати на 1 га посівної площі зменшиться на 1 грн, то прибуток зросте на 0,92 грн.

$$E_3 = 0,18$$

Якщо витрати на працівників на підприємстві зменшиться 1 грн на 1 га, то прибуток зросте на 0,18 грн.

Щоб визначити y -розрахункове (\tilde{y}) по підприємству Білоцерківська ДСС ми в кореляційну модель

$Y = 0,1533 - 47,79 * X_1 - 4,55 * X_2 + 0,806 * X_3$ замість X_i підставляємо значення факторів підприємства і робимо арифметичні дії.

$$\tilde{y} = 459 \text{ тис.грн.}$$

$$Y_{\text{факт}} = 326 \text{ тис.грн.}$$

Середнє значення

$$Y_{\text{сер}} = 392,5 \text{ тис.грн.}$$

Різниця між \tilde{y} та $Y_{\text{сер}}$ вказує на об'єктивну причину в забезпеченості підприємства ресурсами і можливості досягти певного результату.

$$\tilde{y} - U_{\text{сер}} = 459 - 392,5 = 66,5 \text{ тис. грн.}$$

В нашому випадку підприємство має гірші умови щодо забезпеченості факторами, порівняно з середніми.

$$U_{\text{факт}} - \tilde{y} = 326 - 459 = -133 \text{ тис. грн}$$

Ця різниця обумовлена суб'єктивними причинами і характеризує ступінь використання підприємством факторів, що включені в модель. Підприємство гірше використовує фактори моделі порівняно з середнім рівнем їх використання по досліджуваній сукупності підприємств.

$$\text{Ступінь неефективності становить } 326/459 = 0,71;$$

$$0,71 - 1 = -0,29 \text{ або } -29\%.$$

Розрахувавши кореляційно-регресійну модель ми можемо бачити, що підприємство за минулий період ефективно використовувало ресурси лише на 71% серед вибірки підприємств.

Виходячи з цього можна зробити висновок про те, що система планування на підприємстві працює не досить ефективно, оскільки ефективність, як один з головних показників якості плану та системи планування.

Це може бути викликано як при плануванні результативних показників, так і при плануванні ресурсів.

Саме тому на нашу думку система планування на підприємстві потребує вдосконалення, модернізації та доопрацювання відповідно під реалії сучасного світу.

2.3 Методи контролю Білоцерківської ДСС ІБКіЦБ НААН України

Контроль являє собою доповнення до планування, адже при створенні планів ми розробляємо критерії та норми, які при виконанні певних дій призводять до реалізації загальної цілі підприємства [27, с.299].

Щоб оцінити діяльність або продукцію будь-якого типу та характеристик, портібно по-перше, потрібно мати відповідні норми або певні еталонні значення, до яких ми будемо прагнути під час процесу виробництва, по-друге, необхідно зіставити отримані показники або характеристика продукту з раніше встановленими нормами та по-третє, якщо ми отримаємо відхилення показників, то дослідити в який бік направлене це відхилення, добре це чи погано, та чому так вишло[27, с.302].

Оскільки проведення контролю це не разова, а постійна процедура під час виконання виробничої діяльності будь-якого підприємства, тому критерії та еталонні значення мають проміжні показники, які дозволяють або вчасно втрутитись в процес виробництва та скорегувати його, або навпаки не турбувати керівництво, оскільки все добре.[27, с.308].

Тому найкращий типом таких показників будуть такі, які ми матимемо можливість виміряти кількісно та якісно, тобто це не абстрактні поняття. Вони повинні виражатися в натуральних показниках, бути зрозумілими для всіх та мати стандартизовані вимірювальні величини(штуки, години, грошові одиниці, тонни) [27, с.311].

Для аналізу діяльності системи планування на підприємстві проведемо дослідження фактичних та запланованих даних та їх відхилення за 2017-2019рр. на ДСС «Білоцерківська» за такими показниками: посівна площа, поголів'я свиней, урожайність, валовий збір, витрати, собівартість, дохід від реалізації та чистий прибуток. Заплановані показники були отримані від співробітників планового відділу підприємства. Дані відображені в таблиці 2.9

Таблиця 2.9 – Відхилення фактичних показників від запланованих на ДСС «Білоцерківська» озимої пшениці за 2017-2019 роки

Показник	2017 рік			2018 рік			2019 рік		
	План	Факт	Відхилення	План	Факт	Відхилення	План	Факт	Відхилення
Посівна площа, га	780	772	-8	920	926	6	970	967	-3
Урожайність, ц/га	40	38,40	-1,60	45	51,50	6,50	50	58,70	8,70
Валовий	3120	29666	-1534	4140	4772	6320	4850	5677	8276

збір, ц.	0			0	0		0	6	
Собівартість, тис.грн.	1000 0	10002	2	1370 0	1366 8	-32	1020 0	1111 6	916
Дохід від реалізації, тис.грн.	1200 0	11952	-48	1630 0	1723 2	932	1280 0	1485 7	2057
Чистий прибуток, тис.грн.	2000	1950	-50	3050	3564	514	2900	3741	841

Джерело: розроблене автором на основі форми №1

Наше підприємство планує власну врожайність виходячи з того, на якому рівні розвитку воно зараз знаходиться. Також враховують під час планування умови діяльності підприємства такого типу, зміну основних чинників, які впливають на діяльність, вхідня ресурси(якість посадкового матеріалу, добрива, техніку та технології для виробництва тощо). [1, с.572].

Дане підприємств користується методом оцінювання за середнім арифметичним. На нашу думку, оптимальну інформацію щодо того, наскільки культура є конкурентною є саме її врожайність в присутній кліматичних умовах та за певного типу технології виробництва. На нашому підприємстві ми можемо простежувати певне зростання врожайності в останні декілька років. Об'єктивним поясненням цього буде те, що кліматичні умови змінювалися на досить привабливі для даної культури, що й спричинило таку позитивну динаміку, як у 2018 та 2019 роках(табл.2.9). В той час, коли умови для даної культури були несприятливі, проходило вимерзання або втрата за будь-яких причин, то звісно врожайність буде меншої за бажану. Саме з цієї причини ми повинні вже на етапі планування мати змогу реально оцінювати та прогнозувати фактори впливу на врожайність і дати собі відповідь чи варто саджати цю культуру, чи може замінити краще іншою, яка буд для нас більш привабливою.[32, с.316].

Метод, який мав назву «від наявного рівня розвитку» був досить популярним за радянських часів та технологій. Але в наш час це вже досить застарій метод на зміну якому прийшов нормативний метод, що широко використовується. [1, с.552].

Практично для всіх зазначених факторів є єдиний методичний підхід. На початку визначають і уточнюють конкретні умов нормативного ефекту приросту

врожаю на 1 га площі посіву, окупність врожаем 1 ц добрив тощо від певного заходу. При множенні норми на обсяг впровадження чи розширення заходу вираховують загальний приріст валового збору продукції від такого заходу. При діленні додаткового збору на наявну площу посіву певної культури встановлюють приріст урожайності. [1, с.575].

Як вже зазначалось, зараз використовують нормативний метод, але часто в комплексі з експертними оцінками. Тому це в сукупності дає змогу оцінити діяльність в останні декілька років(виробничих періодів), зробити певні висновки щодо відхилень, можливо скоригувати певні нормативні показники для отримання більш об'єктивної оцінки ситуації[12, с.88].

Хоча і такий метод, як заголому і будь-який, мають свої недоліки. Найголовнішим недоліком ми б назвали те, що метод враховує та оцінює кожний фактор окремо, тобто не зважає на зв'язки між даними факторами, що може суттєво погіршити результат, або зробити його неправдивим. Також все дуже залежить від рівня кваліфікації персоналу, що проводить оцінку. [12, с.89].

Аналізуючи відхилення фактичних даних від запланованих на ДСС «Білоцерківська» за 2017 рік, можемо спостерігати недовиконання плану за такими показниками, як величина посівних площ та залежний від цього валовий збір. Оскільки до планових значень не вистачило 8 га посівних площ, то і зібрано було менше на 1534 ц. ніж заплановано, і фактична урожайність була на 1,6 ц/га меншою за план. Через те, собівартість виробленої продукції навіть на 2 тис.грн. більша. Дохід від реалізації ми отримали на 48 тис.грн. менше, тому і чистого прибутку підприємства на 50 тис.грн. менше.

Розглядаючи 2018 рік одразу бачимо, що кількість посівних площ на 6 гектар більша, ніж передбачалося планом, та був перевиконаний план урожайності з гектару на 6,5 центнера, то валовий збір на 6320 центнерів більший за плановий показник. Через те, що було зібрано врожаю більше, витрати та дохід від реалізації більші на 32 тис.грн. та 932 тис.грн. відповідно. В даній ситуації, хоча витрати і більше заплановах, але й дохід від реалізації більше, то й чистого прибутку ми отримали більше на 514 тис.грн.

Що стосується 2019 року. Фактичні площі посіву були на 3 гектари менше запланованих, та урожайність з гектару на 8,7 центнери більша, тому валовий збір більше на 8276 центнерів. Зважаючи на меншу кількість посівних площ в результаті отримали на 916 тис.грн. більше витрат, що не є гарним показником в даній ситуації. Також збільшення зібраного врожаю на 8276 центнерів та більша на 8.7 центнерів з гектару більша врожайність мають позитивний вплив. Тому і дохід від реалізації більше на 2057 тис грн від запланованого, та хоча витрати і зросли, маємо все одно більше на 841 тис грн чистого прибутку більше.

Підводячи підсумок за 3 роки, ми можемо сказати про те, що безпосередньо фактичний результат діяльності відрізняється від запланованого, але у підсумку тільки за 2016 рік чистий прибуток отримало ТОВ «Еліта» менше, ніж було передбачено планом.

Це може говорити про те, що система планування на підприємстві знаходиться на досить високому рівні та в цілому ферма намагається, наскільки це можливо, доводити фактичні показники до планових.

На нашу думку, менша кількість посівних площ, але значно більша урожайність в останні 2 роки викликали позитивні наслідки у вигляді зростання чистого доходу підприємства від продажу продукції.

Також було проведено дослідження витрат підприємства у вигляді відповідності запланованих показників до фактичних(табл.2.10)

Таблиця 2.10 – Відхилення фактичних показників від запланованих на ДСС «Білоцерківська» озимої пшениці за 2017-2019 роки, тис.грн.

Показники (напрямки використання)	2017		2018		2019	
	План	Факт	План	Факт	План	Факт
Придбання добрив	3400	3388	5650	5633	6800	6807
Виплата з/п,	6650	6649	10685	10649	12800	13522
Пальне та мастильні матеріали,	6500	6471	6320	6955	6050	6403
Оплата послуг сторонніх організацій,	11220	11667	12900	12964	12410	12704
Насіння та посадковий матеріал,	2100	2078	3100	3132	3700	3696
Корми	4	5	38	35	60	62
Електроенергія	1100	1151	910	907	1100	1171
Запасні частини,	5200	5516	2800	2802	3700	3668

ремонтні та буд. матеріали						
Всього	36174	36925	42403	43077	46620	48033

Джерело: розроблене автором на основі форми №1

У результаті ми бачимо, що у 2017 році витрати були більші на 751 тис грн, у 2018 році більші на 674 тис грн, а у 2019 році на 1413 тис грн. Загальні збільшення витрат у 2018 та 2019 роках пов'язані з тим, що урожайність була більшою, тому ми отримали більше продукції, яку потрібно удобрювати (звідси збільшення витрат на добрива), потрібно було більше робочої сили, послуг сторонніх організацій, перевезення продукції, відповідно такж і електроенергії.

Для проведення ефективного контролю якості планів, що розробило підприємство, ми можемо зробити наступне: або порівняти отримані показники в теперішньому періоді з показниками минулих та зробити експертний висновок, або обрати певну кількість підприємств нашого району діяльності та такої ж специфікації і порівняти наші показники з іншими, але в цьому варіанті для нас прикладом будуть лише ті підприємства, які будуть мати рівень розвитку вище середньо по даній вибірці. [21, с.142].

Для проведення такого аналізу ми обрали 20 підприємств Білоцерківського району розташування. Сформовані дані в таблицю були оброблені в програмному середовищі OnFront 2.0. Результати сформовані та відображені у таблиці 2.11

Таблиця 2.11 – Порівняння залежності прибутку на 20-ти підприємствах Білоцерківського району від авансованого капіталу, кількості працівників та матеріальних витрат за 2019 рік

Підприємства	2019 рік				Fi(y,x C,S)
	X ₁ - сума авансованого капіталу на 1 га посівної площі, тис.грн./га.,	X ₂ — матеріальні витрати на 1 га посівної площі, тис.грн./га.,	X ₃ — чисельність працівників на підприємстві, ос.,	У— чистий прибуток на 1 га посівної площі, тис.грн./га.. озимої пшениці.	
ТОВ ФК "АгроЛідер-Україна"	3,39	46,94	101	46,63	0.44
ТОВ "БІЛагротех"	3,92	17,08	16	14,95	0,93
ТОВ "Агрофірма "Білоцерківська"	13,31	59,90	9	23,29	0,74
Білоцерківська дослідно-селекційна станція ІБК і ЦБ НААН	6,44	56,97	157	16,97	0.72

ТОВ "Еліта"	9,11	19,07	153	8,72	0.63
ТОВ "Агрофірма "Інтерагросервіс"	8,68	135,22	52	39,05	0,91
ТОВ "Агрофірма "Левада"	7,61	56,98	67	17,91	1,00
ПрАТ "Маки" ім. О.П.Сем'яновського"	5,96	19,91	47	17,36	0.71
ТОВ "Земля Томилівська"	5,72	30,72	13	32,76	0.71

Продовження таблиці 2.11

ТДВ "Терезине"	2,93	15,14	54	12,13	0.99
ТОВ "Агрофірма "Глушки"	23,85	84,62	133	74,51	0.13
ТОВ "Агрофірма "ДіМ"	1,46	35,33	57	42,48	0,98
ТОВ "Агрофірма "Матюші"	9,97	20,89	138	23,36	1,00
ТОВ "Острійківське"	44,08	321,19	184	187,12	0.89
ПОП "Агрофірма "Узанська"	11,36	83,32	57	168,74	1,00
ТОВ "Фастівка"	5,50	118,28	76	34,86	0.14
ФГ "Чудова марка"	2,65	86,46	131	43,11	0,78
СВК ім. Щорса	46,53	178,75	42	181,90	0,77

Джерело: розроблене автором на основі Дод.А

За даною методикою можна визначити продуктивність так ефективність господарювання за кожним суб'єктом. Ми розглядаємо саме ефективність виробництва, за даним методом їх існує три: технічна, алокативна та загально економічна.

Ми досліджували саме технічну ефективність. Економічний зміст такої ефективності полягає в тому, що можна дослідити, на скільки відсотків можна зменшити використання вхідних ресурсів для виробництва того самого обсягу продукції. Якщо ефективність буде максимальною, то ефективність буде дорівнювати 1, а якщо буде що зменшувати, то оцінка буде меншою за 1.

За даними таблиці ми можемо бачити, що чотири підприємства мають в результаті показник $F_i(y,x | C,S)$, рівний 1 – даний показник показує ефективність використання вхідних ресурсів, тобто значення $1 = 100\%$ ефективності. Наше підприємств ДСС «Білоцерківська» має оцінку 0,72. Порівнюючи з ТОВ «Агрофірма «Левада», який має 1, за умов наявності більшого авансованого капіталу на 1 гектар посівних площ, 2.5 рази меншу чисельність працівників та

таку саму кількість матеріальних витрат на 1 гектар площ, має на 10% більший чистий прибуток з гектару. Це свідчить про більш ефективне використання вхідних ресурсів. У ситуації з ДСС «Білоцерківська» потрібно зменшувати матеріальні витрати, за наявного авансованого капіталу збільшувати кількість посівних площ та провести оптимізацію штату працівників, дослідити ефективність праці та прийняти певні заходи для покращення показників.

З таблиці 2.11 ми робимо висновок про те, що хоча і досягли планових показників діяльності, а де в чому навіть перевиконали, але при порівнянні з підприємствами з вибірки можемо бачити про дещо недоцільне використання вхідних ресурсів.

Тобто, виходячи з таблиці 2.8 ми можемо зробити висновок, що підприємство виконувало план майже в повній мірі і фактичні показники діяльності відрізняються від запланованих на 2-4%, що свідчить майже про повне виконання плану та досягнення планових показників. Єдиний показник, що дійсно вплинув на прибуток – це виплата заробітніх плат. Можемо спостерігати, що на 700 тис.грн. ми виплатили більше, ніж планували.

Можна скоротити на 28% вхідні ресурси, щоб забезпечити таку саму ефективність використання ресурсів у ході виробництва, як і найкращі підприємства вибірки. Тобто, якщо ми або на 28% зменшим суму авансованого капіталу, або на 28% зменшимо матеріальні витрати на 1 га посівної площі, або на 28% зменшимо чисельність працівників на підприємстві, при цьому залишимо теперішній рівень прибутку на 1 га посівних площ, то ми отримасемо максимальну ефективність у 100% у даній вибірці підприємств.

Висновки:

- ми визначили, що Білоцерківська ДСС є підприємством зі слабким рівнем концентрації виробництва, хоча і має майже 42% виробництва зерна та зернобобових
- загалом підприємство має досить гарні результати роботи за минулі періоди(а саме 2017, 2018 та 2019 роки)
- присутні деякі проблеми з показником ліквідності

- за останні 2 роки підприємство мало досить великі витрати на виробництво, через що отримало зменшення ефективності використання вхідних ресурсів
- не дивлячись на відхилення витрат у негативну сторону все ж таки був приріст прибутку від виробничої діяльності
- досліджуючи наше підприємство за кореляційно-регресійним аналізом та DEA-методом, методика якого розкрита вище, за допомогою цього по вибірці даних про діяльність підприємств можемо порівняти технічну ефективність їх діяльності. Провівши дослідження, ми побачили, що воно має не найкращий показник серед даної вибірки, а оскільки ми досліджували ефективність використання ресурсів, то й не найкраще поєднання вхідних ресурсів, що дозволить зменшити їх вхідну кількість та цим самим зберегти рівень прибутковості підприємства в цілому.
- мало відхилення фактично отриманих показників від запланованих. По деяких пунктах, таких як придбання добрив, посадковий матеріал, електроенергія, відхилення були і незначні, а по інших досить суттєві – виплати заробітної плати.
- в останні 2 роки підприємство мало зростання урожайності продукції з 1 гектару посіву, що призвело до додаткових затрат на збирання, транспортування та зберігання врожаю.
- маємо недосить високу ефективність системи планування та контролю, адже вони побудовані на застарілих методах експертних оцінок та неповного дослідження факторів впливу
- планування на підприємстві відбувалося на побудові прогнозу виходячи зі статистики минулих років, що є недосить актуальним методом у часи розвитку ЕОМ та програмного забезпечення різних типів.
-

РОЗДІЛ 3

ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ ТА КОНТРОЛЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

3.1 Розробка критеріїв оцінки за дотриманням виконання планів Білоцерківської ДСС ІБКіЦБ НААН України

Критерій – це певні вимоги, умовна шкала виміру, випробування для предмету, людини, явища; ознака, що взята за основу класифікації.

Планування та контроль виконує не лише функцію регулюванні діяльності підприємства, але й паралельно надає інформацію для проведення реальної оцінки діяльності всієї організації за певними визначеними показниками. Як продовження функції контролю на підприємствах і оцінюють роботу окремих підрозділів. Після проведення оцінювання такого типу ми можемо визначити та побудувати на майбутній період систему мотивації персоналу та будемо мати можливість дослідити відхилення реально отриманих показників від тих, які були заплановані в початковому періоді.[27, с.633].

Оцінювання ефективності роботи кожного підрозділу або окремого працівника проводять за критеріями, які виходячи зі специфіки діяльності можуть відрізнитись та давати різну інформацію для керівництва організацією в цілому. [27, с.633].

Критерії для оцінки окремих підрозділів обов'язково повинні відповідати загальним критеріям підприємства. Така потреба випливає з того, що підприємство має одну загальну ціль, яку досягає за допомогою діяльності підрозділів, чи окремих робітників. Наприклад виготовлення максимальної кількості продукції відповідної якості за накоротший термін та з мінімальною кількістю витрачених наявних ресурсів. [27, с.637].

Значне зв'язування показників по вертикалі не означає прямого їх перенесення на нижчі рівні таким же чином. Ця офіційність у побудові системи показників для планування та оцінки одиниць, яка іноді переходить на практику, не має сенсу. Наприклад, якщо показник прибутку є визначальним на рівні бізнесу, це не означає, що його слід застосовувати на рівні цеху чи дільниці. На низовому рівні він у більшості випадків замінюється показником витрат. Продуктивність праці та інших ресурсів на рівні бізнесу розраховується виходячи з обсягу товарної продукції в грошовому вираженні, на одиничному рівні може бути обсяг продукції за трансфертним ціноутворенням, стандартні години, природні показники, тощо. Кілька модифікацій можуть мати показник витрат. Таким чином, основні показники компанії трансформуються на рівні одиниць з урахуванням конкретних умов (кінець виробничого циклу, стан нормативної бази, бухгалтерський облік тощо).

Кількість моніторингових та оцінюваних показників має бути достатньою, щоб підпорядкувати діяльність структурних підрозділів завданням, що стоять перед компанією в цілому, але не повинні надмірно обмежувати її операційну незалежність. Суворе регулювання діяльності підрозділів компанії за допомогою численних показників, які налаштовуються та контролюються зверху, не створює належних умов для ефективної роботи. Робота одиниці будь-якого рівня є певною мірою динамічною та ймовірнісною, тому має бути можливість саморегулювання в певних межах. Це досягається швидким прийняттям кількох рішень на місці. Крім того, надмірне регулювання роботи зверху обмежує сферу трудової діяльності та творчу ініціативу персоналу та керівництва.

Контрольовані та оцінені показники повинні бути кількісно визначені на основі бухгалтерського обліку та експлуатаційних показників. Без належним чином встановленого кількісного обліку економічні показники втрачають об'єктивну основу та своє економічне значення, вони перестають бути важелями управління. У схематичній схемі, яка лежить в основі економічного управління будь-якою одиницею (планування - оцінка на основі бухгалтерського обліку - мотивація), бухгалтерський облік відіграє надзвичайно важливу роль. У багатьох

середніх та великих національних компаніях деякі важливі показники не використовуються в нижчих підрозділах через низький рівень організації їх бухгалтерського обліку або їх відсутність. Це стосується переважно показника витрат у дільницях і бригадах.

Показники повинні бути порівнянними протягом періодів планування та оцінки. Це означає, що на різних етапах розрахункового періоду (планування, звітність) зміст та методологія розрахунку фактичних та планових показників повинні бути однаковими. Ця вимога в основному актуальна для визначення обсягу виробництва та показників, розрахованих на його основі (продуктивність та інші фактори виробництва, очікувані витрати з урахуванням фактичного обсягу виробництва тощо). Тому для вимірювання обсягу продукції в магазинах, секціях та на практиці широко застосовується такий лічильник, як нормативні години, який базується на правилах часу виготовлення продукції. Але, як відомо, ці правила змінюються з часом, коли ускладнюється робота. Отже, для порівняння обсягу продукції, що випускається в різні календарні періоди, її очікуваних та фактичних значень, цей показник необхідно розраховувати в стабільних (постійних) стандартних годинах. Якщо для цього використовуються чинні норми, вони повинні бути скориговані відповідно до змін.

При оцінці роботи підрозділів особливе значення має порівнянність показника настільки ж важливого, як і витрати (собівартість продукції). Це стосується складу витрат, методів розрахунку, розподілу непрямих витрат, диференціації факторів, що впливають на відхилення фактичних витрат від планових до залежних (регульованих) та незалежних (нерегульованих) місця, де вони відбуваються, тощо.

Відповідно до розглянутих вимог встановлюється система показників, за якими планується, контролюється та оцінюється робота підрозділів. Сюди входять основні показники, що відображають кінцевий (об'єктивний) результат діяльності та її ефективність. Як уже зазначалося, для внутрішньокооперативних підрозділів кінцевий результат виражається у виробництві продукції в заданому асортименті та в ефективності, у величині витрат на їх обсяг (виробнича

собівартість) . Таким чином, ці два показники є базовими для цих підрозділів і, загалом, для всіх центрів витрат (центрів відповідальності). Для підрозділів - центрів прибутку основним показником діяльності є прибуток, який безпосередньо виражає загальну мету компанії.

Інші показники, які можна використовувати у системі внутрішнього управління, є допоміжними, які використовуються для деталізації контролю, посилення його в певних аспектах, стимулювання певних напрямків роботи, збору інформації для аналізу тощо. До цих показників належать: темп роботи, продуктивність, фондівдача, рівень завантаженості обладнання, трудомісткість продукції тощо.

Для Білоцерківської ДСС ми пропонуємо використовувати наступні критерії оцінки дотримання планів:

1. Повнота виконання плану. Такий контроль підприємство може виконувати тільки після завершення терміну дії плану, тобто після його умовного повного виконання.
2. Економічна складова плану. Дослідження, як фактори впливають на ключовий показник підприємства.
3. Ефективність використання вхідних ресурсів. Як та яким чином використовуються наявні на підприємстві ресурси для виробництва продукції, яка ефективність такого використання.
4. Опитування персоналу. Проведення опитувань персоналу з метою отримання інформації щодо виробничих процесів на підприємстві та їх думки стосовно того, чи зможемо ми досягти запланованого рівня, чи ні, і якщо ні, то з чим це пов'язано, які є нагальні проблеми.
5. Повнота використання запланованих ресурсів. Це може бути як побічним показником досягнення планових показників, адже в більшості випадків ресурси розраховані правильно і великий залішок на кінець певних періодів може казати про проблеми з виробничими процесами та недосягненням запланованих показників в кінці.

Створення плану та проведення оцінювання для всіх типів цехів є майже однаковими. Тому застосовуються й однакові показники. Хоча при виборі показників для оцінки для допоміжних підрозділів слід враховувати їх специфіку й особливості продукції, що виготовляється ними. Тому допоміжні цехи часто поділяються на дві групи.

Перша група — це цехи, що виготовляють продукцію, як правило, внутрішнього призначення, що значною мірою обумовлює технічний рівень основного виробництва. Потреба у такій продукції досить висока, частина її може реалізовуватися на сторону. До таких підрозділів належать цехи нестандартного (спеціального) устаткування, інструментальний, ремонтний та ін. Діяльність таких підрозділів оцінюється за показниками, аналогічними показникам основних підрозділів[47,с.112].

До другої групи відносять підрозділи з суто обслуговуючими функціями. Їх основне завдання — безперебійне обслуговування основного виробництва за мінімальних витрат. При раціоналізації такого обслуговування й економному використанні продукції та послуг допоміжних цехів їх загальний обсяг може знижуватися, що свідчить про ефективнішу роботу. До таких цехів насамперед належать енергетичні (наприклад котельні, компресорні) та транспортні. Звідси випливає, що обсяг продукції (послуг) цих підрозділів, а також відносні показники, що обчислюються на його основі, не завжди характеризують ефективність їх роботи. Маються на увазі такі показники, як собівартість одиниці продукції (послуг), продуктивність праці, фондоддача та ін[47,с.112].

3.2 Методи вдосконалення системи контролю Білоцерківської ДСС ІБКіЦБ НААН України

Проводячи контроль, будь-який менеджер повинен пам'ятати про те, що з боку працівників такі заходи оцінюються негативно, оскільки працівники

занепокоєні через виникнення мливної критики та штрафів за помилки. Тому слід знати, що при проведенні контролю можуть бути наступні стилі поведінки у працівників підприємства[51,с.52].:

- поведінка, при якій люди будуть найкраще виконуватиме роботу над об'єктом проведення контролю;
- поведінка, яка може викликати у працівника бажання передати брехливу інформацію про реальні справи з об'єктом контролю;
- поведінка, яка викликає бажання приховати реальний стан даного об'єкту.

Тому розробляючи методи контролю, ми також повинні врахувати можливі типи поведінки і персоналу.

Контроль – це інструмент управління, який має на меті стимулювати продуктивність праці, розвивати персонал організації та об'єднувати його для подолання певних недоліків, які виникають на шляху до мети.

Для того щоб контроль міг якісно виконувати своє завдання, тобто забезпечити досягнення цілей організації, він повинен[51,с.68].:

- відображати пріоритети організації відповідно до спрямованості діяльності. Контроль має відбивати стратегічні цілі організації;
- орієнтуватися на досягнення конкретних кінцевих результатів. Кінцева мета контролю полягає не в тому, щоб зібрати інформацію, визначити стандарти і виявити проблеми, а в тому, щоб допомагати працівникам розв'язати завдання, які стоять перед організацією. У підсумку контроль можна назвати ефективним тільки тоді, коли організація фактично досягає запланованих цілей і в змозі сформулювати нові цілі, яка забезпечить її виживання в майбутньому;
- відповідати тому виду діяльності, яка є основною для організації.

Контроль має об'єктивно оцінювати те, що дійсно важливе. Так, на підприємствах контроль прибутку більш важливий, ніж контроль обсягу реалізації, оскільки товарообіг може збільшуватися і при низькій ефективності діяльності внаслідок зростання цін на товари та послуга[51,с.115]:

- забезпечувати своєчасність контролю. Своєчасність контролю полягає не в частоті чи швидкості його проведення, а в оптимальній періодичності;
- відзначатися простотою. Прості методи контролю потребують менше зусиль і витрат, а головне — вони зрозумілі персоналу. Дуже складна система контролю неефективна, оскільки люди її не розуміють і не підтримують;
- забезпечувати гнучкість застосування контрольних операцій. Контроль, як і плани, має бути досить гнучким і пристосовуватися до змін, які відбуваються в діяльності організації;
- бути економічним, тобто ґрунтуватися на порівнянні витратна контроль з його дієвістю.

Інформаційно-управляючі системи в плануванні і контролі (ІУС) — це формальна система, яка поставляє керівникам інформацію, що необхідна для прийняття рішень. Ефективна ІСУ враховує різницю між рівнями управління, сферами діяльності, а також зовнішніми обставинами та надає кожному менеджеру інформацію лише того типу та якості, яка їм потрібна.

Основними етапами створення ІСУ є аналіз системи прийняття рішень, проектування системи обробки інформації, а також створення системи управлінського впливу та управління нею.

Для того, щоб ІУС була ефективна до процесу творення системи потрібно залучати користувачів, навчати їх та звертати увагу тільки на потрібну для них інформацію, також треба забезпечити високі показники в роботі системи, модернізувати ІУС відповідно до виникаючих змін.

Вітчизняний та зарубіжний досвід показує, що значне підвищення ефективності контролю, особливо у великих організаціях, сприяє створенню інформаційних та управлінських систем контролю. Ця система повинна надавати інформацію про минуле, сьогодення та майбутнє. Він заснований на широкому застосуванні комп'ютерних технологій та орієнтований на користувача.

Контроль у компанії також координує плани та діяльність компанії. Це допомагає побудувати так зване "дерево цілей" - графічне зображення субординації та взаємозв'язку цілей, що ілюструє поділ загальної мети на окремі підцілі та завдання. Функція координації набудуватиме особливого значення в процесі планування економічної та фінансової діяльності компанії, за наявності наступних дій[51,с.145].:

- узгодити дерево цілей з ресурсами, доступними для компанії;
- узгоджувати довгострокові плани з визначеними цілями та стратегією розвитку компанії;
- узгодити оперативне планування з довгостроковими планами;
- узгоджувати окремі плани компанії і зводити до єдиного плану;
- координувати функції контролю та планування;
- координувати систему інформаційного забезпечення з інформаційними потребами компанії, що виникають під час аналізу та планування;
- узгоджувати організаційну структуру компанії з виробничими потребами.

Координація забезпечує організацію найбільш ефективного використання всіх видів ресурсів, якими володіє компанія.

Сфера компетенції функціонального контролю також включає розробку стратегії компанії: визначення її основних цілей та довгострокових цілей, вибір курсу, необхідного для досягнення цілей. Реалізація розробки стратегії компанії здійснюється за допомогою стратегічного планування, основні завдання якого зводяться до [51, с.146].:

- визначення стратегічних напрямків діяльності компанії;
- формулювання стратегії розвитку;
- виявлення стратегічних факторів успіху;
- визначення горизонтів стратегічного планування.

Ефективність стратегії визначається різницею між стратегічним планом та реальними можливостями компанії.

На основі стратегічних цілей та довгострокових планів розвитку розробляються операційні плани компанії. Його основною формою є бюджет, оскільки він характеризується коротким рівнем, високим рівнем конкретизації, внутрішнім підходом, тісною інтеграцією з контролем та аналізом відхилень. Бюджет, з точки зору вдосконалення процесу отримання прибутку компанією, слід розглядати з точки зору операційного бюджету та операційного фінансового плану. Під час складання бюджету рекомендуємо використовувати метод бюджетування на основі нуль-базис-бюджетування (ZBB). Його відмінність від традиційного планування полягає в тому, що воно зосереджується насамперед на показниках ефективності, особливо на рівні витрат попередніх періодів, який може бути надмірно високим (у нашому дослідженні це стосується адміністративних витрат та витрат на збут). Основою нульового бюджету є так звана "нульова точка". Показники, передбачені цим методом, повинні розраховуватися на основі нового розрахунку всіх норм і стандартів витрат, їх складу та структури.

Однією з найважливіших функцій управління є моніторинг ефективності запланованих завдань. Контроль є невід'ємною частиною та обов'язковою умовою планування. Без синтезу планування та контролю існує високий ризик неправильної оцінки можливих фінансових ризиків і, як наслідок, вдавання до помилкових, відстрочених або некоординованих управлінських рішень та дій. Взаємозв'язок між плануванням та контролем є основним змістом контролю: систематичне порівняння фактичних показників діяльності компанії із запланованим та подальшим аналізом відхилень. Слід зазначити, що контроль - це система, орієнтована на поточний та майбутній розвиток компанії, тоді як реальний контроль як функціональний компонент контролю спрямований на перевірку вже здійснених операцій.

Отже, контроль - це спеціальна система саморегуляції методів та засобів, яка спрямована на підтримку управління компанією та включає підтримку інформації, планування, координації, контролю та внутрішнього консультування. Впровадження методів та прийомів контролю на підприємстві дозволить більш

ефективно використовувати наявні ресурси та оптимізувати формування фінансових результатів для кожної діяльності, про що свідчить зарубіжний досвід управління. Одночасно будуть використовуватися як традиційні методи, так і конкретні методи контролю, здійснюватиметься інше планування та контроль їх реалізації відповідно до розробленого дерева цілей.

3.3 Рекомендації покращення системи планування та контролю в управлінні Білоцерківської ДСС ІБКіЦБ НААН України

Головним фактором вдалого планування в умовах ринку є наукове обґрунтування на підприємстві майбутніх економічних цілей розвитку, вибір кращих способів для досягнення мети на основі визначених видів та обсягів діяльності, які в свою чергу необхідні ринку, встановлення певних показників, що дають змогу в повній мірі використати ресурси та досягати якісного результату.

Діяльність компанії є основою для розробки маркетингових заходів, управління та координації всіх її підрозділів. Це дозволяє нам одночасно розглядати економічні, соціальні, організаційні та інші взаємопов'язані проблеми, а отже, є основою для розробки та прийняття раціональних управлінських рішень. Місія, основні цілі та функції кожної компанії в процесі планування повинні бути тісно пов'язані між собою і відображатись як у короткостроковому, так і в довгостроковому планах. Тому принцип планування є невід'ємним принципом компанії. Без плану неможливо здійснювати ефективний контроль, домагатися узгоджених дій між підрозділами компанії та визначати пріоритетні сфери її розвитку.

По-перше, планування повинно базуватися на таких наукових принципах, як: наука, складність, безперервність, демократичність, мета, точність, цілісність, гнучкість, збалансованість, оптимізм, структурування планів, їх координація та прибутковість процесу планування, принцип стандартизації процесів і методів

планування. Для планування варто використовувати сучасні концепції планування та світовий досвід.

Основними передумовами вдосконалення бізнес-планування повинні бути:

- інформаційне забезпечення: наявність об'єктивних даних про стан навколишнього середовища з точки зору попиту, пропозиції, цін, конкурентів, інвесторів, місце компанії в ринковому середовищі, обмінний курс середовища, в якому вона працює, а також дані про компанію (площа, обладнання, персонал, технологічні процеси, джерела капіталу, грошові потоки тощо), наявність програмного забезпечення для автоматизованої обробки інформації; методичне забезпечення, тобто наявність обґрунтованих методик планування різних показників;
- забезпечення персоналом – якісний відбір та ретельна підготовка кваліфікованих кадрів, що будуть відповідати вимогам підприємства
- не достатні результати діяльності минулих планових періодів.

На нашу думку, вдосконалення системи управління ефективність виробничих процесів повинна обов'язково починатися саме з побудови критеріїв до загальної діяльності організації зі встановленням головних, які будуть задавати вектор розвитку в організації. [27, с.656].

Для початку визначаємо аспекти, що потрібно враховувати підприємству [27, с.659]:

- потрібно визначити та забезпечити зв'язок між всіма наявними цілями;
- чітко будувати цілі та завдання організації;
- необхідна відсутність відносних понять та термінів, все повинно мати можливість на об'єктивну оцінку;
- побудова планів декількох видів, які будуть показувати оптимістичний, реальстичний та песимістичний прогнози розвитку;
- більше звертати увагу саме на цінцеві результативні показники діяльності;
- обов'язково враховувати тенденції розвитку науки та техніки.

Отже, підприємству потрібно доопрацювати систему планування виробничих процесів, щоб їх діяльність була оптимальнішою, а показники ефективності використанні ресурсів зросли.

Систему планування можна розглядати як результат процесу планування, з одного боку, але з іншого — ми вважаємо, що процес формування системи планування в ринкових умовах ніколи не закінчується, бо завжди є прагнення системи до вдосконалення, проте, сама невизначеність зовнішньої, а певною мірою, і внутрішньої середовища, спонукає до пошуку інших нових форм. За таких умов попередня система планування стає підґрунтям для формування нової, що дозволяє її розглядати, як безпосередньо процес планування.

Ми пропонуємо ввести на підприємстві автоматизовану систему керування плануванням та контролем, що представлена компанією ITIS в спільній розробці із SIBIS. Наразі дана програма є актуальною для підприємства, адже як вже зазначалося у моїй роботі методи, що ми розглянули, були обґрунтовані екстраполяцією наявними рівнями розвитку організації та врожайності. Зараз метод прогнозування врожайності в усьому світі набирає максимальні оберти. Найголовніше за даного методу – це використання методу інтерполяції, тобто прогнозування від бажаного до теперішнього. За використання такого методу маємо на меті врахувати, всі фактори, які керуються підприємством та спробувати врахувати некеровані фактори, такі як кліматичні умови, що в сукупності дасть нам можливість отримати бажану врожайність продукції та ефективно використати вхідних ресурсів підприємства.

Дана система має ряд переваг:

1. Системі потрібно мати лише заплановані показники в перший раз її запуску на підприємстві, та всі дані про підприємство, ресурси тощо. Надалі програма буде автоматично виходячи з налаштувань пропонувати оптимальні планові показники по використанню ресурсів та земель
2. Керівники відділів(бригадири) кожен тиждень повинні вносити результати роботи відділу(бригади). В такому разі програма зможе

будувати шлях досягнення цілей та планів, прогнозувати кінцевий результат, повідомляти про можливе відхилення від плану

3. Для функціонування даної програми потрібен лише сервер, де вона буде встановлена, об'єднання в єдину мережу філій підприємства(якщо такі існують), особа, яка буде керувати налаштуваннями системи
4. Системою може керувати одна людина, наприклад, теперішній начальник планового відділу і контролювати діяльність підприємства одночасно. Тобто ми отримуємо менші витрати на заробітні плати
5. Дана система зможе також вести бухгалтерський облік підприємства, що дозволить скоротити працівників бухгалтерської служби підприємства.
6. Через таке програмне забезпечення директор підприємства зможе відслідковувати роботу всього підприємства, корегувати планові показники, бачити, через невиконання якого критерію ми можемо не досягти планових показників.
7. Система має можливість навчити її замовляти потрібні ресурси по мірі їх закінчення на складі, що також є позитивним моментом для підприємства.

Для повноти оцінки використання даного програмного забезпечення на підприємства проведемо дослідження економічного ефекту, яке отримає підприємство. Для цього нам потрібно визначити:

1. Вартість встановлення даного програмного забезпечення
2. Вартість співробітників, яких ми можемо замінити даною програмою
3. На скільки зросте продуктивність праці на підприємстві.
4. Який нематеріальний ефект ми отримаємо від даної програми.

Поспілкувавшись з представниками компанії, що пропонує дане програмне забезпечення ми дізналися, що вартість встановлення, разом з налаштуванням та сервісним періодом у 2 роки становить 45 800 доларів, що на листопад 2020 року за курсом НБУ становить 1 306 400 грн. У підприємства за даними звіту 2019 року достатньо було коштів на встановлення даого забезпечення, оскільки чистий

фінансовий результат дорівнювана 1 153 тис. грн. Вважаю, що і в 2020 році буде така можливість.

Оскільки програмним забезпеченням може керувати одна людина за планово-контрольного відділу, та одна людина за бухгалтерського відділу, ми зможемо економити щомісяця на заробітній платі 8 осіб бухгалтерського відділу, на двох працівниках планового, та на 2 працівниках відділу контролю, що разом становить 12 працівників. Тобто кожен місяць підприємство буде економити 204 000 грн.

За даними розрахунками ми можемо зрозуміти, що витративши кошти на програмне забезпечення та економити на працівниках ми за 8,5 місяці повністю «відбиваємо» затрати на програмне забезпечення. Далі підприємство буде не тільки отримувати вигоду від встановлення програми оптимізації та автоматизації праці у вигляді 204 000 грн на місяць, але й більш продуктивну роботу персоналу.

Тим самим підприємство поступово матиме можливість розширювати пакет такого програмного забезпечення, що допоможе перейти на повністю автоматизовану роботу відділів та уникати паперових робіт, всі документи будуть в електронному документообігу у внутрішній системі підприємства.

Наразі на підприємстві досить низька ефективність праці персоналу, оскільки через постійні паперові тягарі керівництво повинно постійно чекати затвердження показників від всіх відділів. Загалом на затвердження одного рішення на посадку будь-якої культури витрачається 4 дні. З нашою системою це відбуватиметься за 1 день, оскільки всі ланки узгодження можуть проходити онлайн та за цим спостерігають паралельно відповідальні особи всі одночасно.

Нематеріальний ефект від такого нововведення буде наступний:

1. Кожен працівник буде наділений відповідними потрібними йому правами у програмі, зможе оперативно вносити правки до планів та контролювати кожну виконану операцію
2. Керівництво зможе чітко контролювати, хто та за який процес відповідав, на якому етапі виробництва стався відступ від плану.

3. Дистанційно, що в теперішній час досить актуально у зв'язку з COVID-19, призначати роботи кожному працівнику, контролювати процес виконання завдань, швидко отримувати результати роботи.

Також при плануванні будь-якої діяльності підприємство має на мети збільшити прибуток та зменшити витрати. Провівши дослідження стосовно витрат на вирощування продукції рослинництва ми отримали наступні дані(табл.3.1)

Таблиця 3.1 – Структура виробничої собівартості продукції рослинництва Білоцерківської ДСС за 2019 рік

Витрати	Сума, тис грн	Частка у загальній сумі витрат, %
Прямі матеріальні витрати	34978	64,53
Вартість насіння та посадкового матеріалу	3696	6,82
Вартість мінеральних добрив	6807	12,56
Вартість паливно-мастильних матеріалів	6403	11,81
Решта матеріальних витрат	4839	8,93
Прямі витрати на оплату праці	13552	25,00
Інші прямі загальновиробничі витрати	17597	32,46
Відрахування на соціальні заходи	2975	5,49
Амортизація	1412	2,61
Оплата послуг сторонніх організацій	12074	22,28
Решта прямих витрат та загальновиробничих витрат	1136	2,10
Всього	54203	100%

Джерело: розроблене автором на основі форми №1

Можемо бачити, що більшу всіх витрат становлять прямі матеріальні витрати, а їх більшу частину становить вартість мінеральних добрив. Тому спробуємо запланувати на наступний період вирощування органічної продукції без додавання мінеральних добрив та будь-якої хімії.

Оскільки майже всі ціни у наш час прив'язаний до курсу долара, то знайдемо коефіцієнт збільшення в наступному періоді. На 03.11.2020 року становить 28,58 грн за 1 долар. У 2021 році прогнозований курс 31 грн. за 1 долар. Тобто в середньому ціни на добриво збільшаться на приблизно 7% від сьогоднішніх. То якщо ми витрачали 6807 тис.грн. на мінеральні добрива, то в наступному періоді ці витрати будуть сягати приблизно 7284 тис.грн. При цьому органічна продукція коштує в середньому на 20% дорожче.

Собівартість органічної продукції відрізняється від продукції традиційного виробництва тим, що при органічному не використовуються мінеральні добрива, тобто собівартість буде меншою на кількість використаних мін.добрив при традиційному виробництві.

Дані стосовно порівняння собівартості вирощеної продукції за нинішньою технологією та за органічною наведені у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Порівняння виробничої собівартості різних культур при вирощуванні за традиційної та органічної технології на Білоцерківській ДСС, грн/ц

Культура	Собівартість за традиційної технології	Собівартість за органічної технології	Відхилення (+ -)
Зернові і зернобобові, в т.ч.:			
*Пшениця озима	277,48	258,05	19,42
*Гречка	448,93	417,50	31,43
*Ячмінь ярий	244,2	227,11	17,09
*Овес ярий	273,68	254,52	19,16
*Горох	436,76	406,19	30,57
*Інші зернобобові	832,41	774,14	58,27
Кукурудза на зерно	250,87	233,31	17,56
Соняшник	407,75	379,21	28,54
Соя	555,86	516,95	38,91
Цукрові буряки	91,22	84,83	6,39
Ріпак	875,21	813,95	61,26

Джерело: розроблене автором на основі власного дослідження

На основі таблиці 3.2 ми можемо бачити, як зміниться собівартість виробництва 1 центнеру продукції підприємства. Дані зміни у процесі виробництва принесе зменшення витрат підприємства на 7%, тим самим вирощуючи органічну продукцію підприємство матиме збільшення прибутку в середньому на 15% та зростання конкурентоспроможності власної продукції на ринку, яка обумовлені популяризацією органічної продукції.

Висновки:

- було запропоновано встановити на підприємстві нове програмне забезпечення, що дозволить спростити та оптимізувати процес оперативного планування та контролю діяльності підприємства;
- для вдалого проведення контролю на підприємстві потрібно правильно визначити його цілі та стратегічну мету, а для успішної діяльності працівників в цілому і кожного окремо потрібно стежити за рівнем мотивації
- запропонувавши зміни у складі працівників відділів планування, контролю та обліку підприємства ми змогли запропонувати варіант економії коштів кожен місяць на заробітних платах
- запланували собівартість органічної продукції на наступний період, що зменшить витрати підприємства та паралельно з цим збільшить прибуток.
- у майбутньому можна розширювати пакет програмного забезпечення, модернізувати та доповнювати його новими функціями, які згодом дадуть можливість взагалі відмовитись від офісної роботи, перевести всіх на віддалений режим, що дасть змогу економити кошти не тільки на працівниках, але й аренді приміщень;
- бачити продуктивність роботи кожного члена команди підприємства, правильно планувати роботу відділів, контролювати її, та в разі відхилень вчасно оперативно корегувати завдання та відповідальних осіб для досягнення максимальних показників у процесі виробництва на підприємстві.

ВИСНОВКИ

Провівши дослідження оперативного планування та контролю операційної діяльності на Білоцерківській ДСС ми зробили певні висновки та рекомендації стосовно створення планів та їх контролю на наступні періоди:

- в майбутньому можуть відбутись непередбачувані зміни, і це потрібно якісно контролювати з боку управлінців підприємства та вчасно реагувати на відхилення;
- для кращого планування майбутньої роботи, поставки цілей та визначення кількості потрібних ресурсів потрібно використовувати декілька методів аналізу статистичних даних для отримання оптимального результату;
- оскільки часто експерт – це людина, а люди можуть помилятися, то оцінка кількох експертів буде більш правдивою, але паралельно з цією оцінкою потрібно використовувати програмне забезпечення, яке допоможе проконтролювати здійснення минулих планів, а створити реальні плани на майбутній період;
- необхідно об'єктивно оцінювати можливості підприємства, та ставити реальні цілі на майбутній період;
- слід враховувати залежність від інших виробників, з якими співпрацюємо та від яких якість, кількість та ціна нашої продукції напряду має залежність
- удосконаливши роботу відділу планування та контролю та провівши загалом реорганізацію наявної структури управління на нашу думку призведе до підвищення фінансових результатів діяльності підприємства. Разом з реорганізацією встановити запропоноване програмне забезпечення, що принесе як економічний ефект, так і покращить умови праці кожного працівника, зробить її максимально

продуктивною, планоспроможною та легко контрольованою для керівництва підприємства.

- провести перегляд статей витрат авансованого капіталу, провести оптимізацію штату працівників підприємства та зменшити витрати на 1 га посівних площ за для підвищення ефективності роботи підприємства.
- розробка стратегії використання ресурсів, зменшення в потребі їх придбання у сторонніх організацій для одиниці продукції також призведе до того, що у висновку ми отримаємо більшу незалежність та можливість здешевити собівартість виробленої продукції.
- потрібно звернути увагу на розширення ринків збуту власної продукції. Збільшення кількості клієнтів ми зможемо збільшити кількість продажів товару, що в майбутньому призведе до безпосереднього розширення підприємства та збільшення його загальних прибутків.
- для збільшення дієвості створення плану потрібно вдосконалювати інформаційне та кадрове забезпечення, більш детально провести оцінку результатів діяльності минулих років, визначити проблеми, що були причиною невиконання плану або виконання не в повній мірі в минулих роках та провести роботу над помилками.
- потрібно складати не лише річні плани, але й більше детальні, наприклад квартальні плани, невиконання яких може дати можливість скоригувати діяльність у наступному плановому кварталі, що у підсумку може дати не повне виконання та досягнення запланованих річних показників, то хоча б максимальне наближення до них.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Андрійчук В.Г. Економіка підприємств агропромислового комплексу : підручник / В. Г. Андрійчук. — К. : КНЕУ, 2013 – 779с.
2. Азарова А. Підходи до формалізації механізму оцінювання фінансового стану підприємства / А. Азарова, О. Рузакова // Фінанси України. – 2008. – 178с.
3. Армстронг М. Основи менеджменту. Як стати кращим керівником. - Ростову-на-Дону: Фенікс, 2008. - 512с.
4. Багнюк І. С. Суть та необхідність фінансово-господарського контролю / І. С. Багнюк // Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія: Економічні науки. – 2011. – Вип. 21. – С. 51–54.
5. Барамзин С. В. Розвиток керування митною діяльністю в Україні. - М., 2000. - 51 с.;
6. Барроу П. Бизнес-план, который работает: Пер. с англ./ Вступ. ст. сэра Ричарда Брэнсона – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008 – 288с.
7. Батенко Л.П. Планування діяльності підприємства / Л.П.Батенко, М.А.Белов, Н.М.Євдокимова та ін., за заг.ред. В.Є.Москалюта. – КНЕУ, 2005 – 384с.
8. Бебик В. М. Інформаційно-комунікативний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка паблік рилейшнз : монографія / В. М. Бебик. – Київ : МАУП, 2005. – 440 с
9. Білик М. Д. Бюджетування у системі фінансового планування / М. Білик // Фінанси України (укр.). – 2007 – 252с.
10. Бухалков М. И. Внутрифирменное планирование: Учеб. Пособие для вузов. – М.: Инфа-М, 2009 – 417с.
11. Бутинець Ф. Ф. Бухгалтерський фінансовий облік: підручник для студентів спеціальності «Облік і аудит» / за ред. Ф. Ф. Бутинця. – 5-те вид., перероб. і доп. – Ж.: Рута, 2003. – 726 с.

12. Бердар М. М. Фінанси підприємств: навч. посіб. / М. М. Бердар – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 352 с.
13. Вайл П. Мистецтво менеджменту. - М.: Новини, 1993. - 221 с.;
14. Верба В.А. Управління розвитком компанії: навч. посібник / В.А. Верба, О.М. Гребешкова. // К. КНЕУ, 2011. – 95с.
15. Вайл П. Мистецтво менеджменту. - М.: Новини, 2008. - 221 с.
16. Виссемо Х. Менеджмент у підрозділах фірми. - М.: ИНФРА-М, 2006. - 288 с.
17. Виханський О.С, Наумів А. И. Менеджмент: людина, стратегія, організація, процеси. - М.: «Гардарика», 2006. - 416 с.
18. Гетманцева Н.Д. Методика наукових досліджень: навч.посібник / Н.Д.Гетманцева – К.: КНЕУ, 2009. – 132с.
19. Глущенко Е. В. Теорія керування. - М.: Ветсник, 1997. - 336 с.;
20. Грещак М.Г. Економіка підприємства / М.Г. Грещак, В.М. Колот, О.Г. Мендрул, О.І. Олексюк та ін. // К.: КНЕУ, 2009.
21. Грошв Э. С. Високоєфективний менеджмент.- М.: Филин, 2006. - 280 с.
22. Гриньова В. Фінанси підприємств: Навчальний посібник / Валентина Гриньова, Віра Коюда,; М-во освіти і науки України, ХДЕУ. -Харків: ВД "ІНЖЕК", 2004. -431 с.
23. Головка В. Фінансово-економічна діяльність підприємства: контроль, аналіз та безпека: Навч. посібник/ Віктор Головка, Анатолій Мінченко, Валентина Шарманська,; Мін-во освіти і науки України, Київський нац. ун-т ім.Т.Г.Шевченка. -К.: Центр навчальної літератури, 2006. -445 с.
24. Дем'яненко С.І. Менеджмент аграрних підприємств: навч. посібник / С.І. Дем'яненко. – К: КНЕУ, 2005 – 347с.
25. Дем'яненко С.І. Основи аграрного розвитку та політики: навч. посіб./ С.І.Дем'яненко – К.: КНЕУ, 2010. – 396
26. Дикань, Н.В. Менеджмент [Текст] : навч. посібник / Н.В. Дикань, І.І. Борисенко . – К. : Знання, 2008 . – 389 с.

27. Друкер П., Як забезпечити успіх у бізнесі. -К.: Україна, 1994 – 453с.
28. Дрозд І. К. Державний фінансовий контроль: навч. посіб. / І. К. Дрозд. – К.: Імекс-ЛТД, 2007. – 304 с.
29. Дорош Н.І. Державний фінансовий контроль: зарубіжний досвід і шляхи досконалення //Фінанси України.-1998.-№1
30. Завадський Й.С. Менеджмент. – Т.1. – Вид. 3-тє. – К.: Українсько-фінський інститут менеджменту і бізнесу, 2008. – 542 с.
31. Зінь В.А., Турчанок М.О. Планування діяльності підприємства: Підручник. — К., Професіонал, 2004 – 128с.
32. Зміст і завдання оперативно-календарного планування [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.readbook.com.ua/book/31/800/>.
33. Ильин А.И. Планирование на предприятии/Учеб. пособие. // Мн.: ООО «Новое знание», - 2001 – 719с.
34. Кабушкин Н. И. Основы менеджменту. - Мінськ: БГЭУ, 1996. - 284 с.;
35. Коваленко Л.О.,Ремньова Л.М. Фінансовий менеджмент:Навч.пос.- К.:КНЕУ, 2009 – 485с.
36. Калюга Є.В. Фінансово-господарський контроль у системі управління: Монографія.- К.: Ельга, Ніка- Центр, 2002.- 360 с.
37. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент. Аналіз, планування, впровадження, контроль. - Пітер, 2009. - 896 с.
38. Кінащук Л. Ревізія і перевірка як основні методи фінансового контролю в Україні // Підприємництво, господарство і право. -2006. -№ 7. - С. 128-130
39. Ласкавий А.О. Менеджмент продуктивності: навч. посібник /А.О. Ласкавий. – К: КНЕУ, 2004 – 288с.
40. Лахтіонова Л.А. Фінансовий аналіз суб'єктів господарювання: Монографія - К.: КНЕУ, 2001 – 387с.
41. Менеджмент / Ред. З. П. Румянцева. - М.: ИНФРА-М, 2006. - 432 с.
42. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоурі Ф. Основы менеджменту: Підручник. - Пров. з англ. - М.: «Справа», 2004 – 658с.

43. Мец В.О. Економічний аналіз фінансових результатів та фінансового стану підприємства: Навчальний посібник. – Київ: Вища школа, 2003 – 237с.
44. Нападовська Л. В. Теорія бухгалтерського обліку: монографія / Л. В. Нападовська, М. Добія, Ш. Сандер, Р. Матезіч; за заг. ред. Л. В. Нападовської. – К.: КНТЕУ, 2008. – 735 с.
45. Нелеп В.М. Планування в агропромислових формуваннях: навч.-метод. посібник / В.М. Нелеп – К: КНЕУ, 2008 – 278с.
46. Ноумен К. Основи стратегічного менеджменту. - М.: Банки й біржі, 2007. - 175 с.
47. Орлов О.О. Планування діяльності промислового підприємства. – К.:Видавничий дім «Скарби», 2002 – 330с.
48. Оперативно-календарне планування на підприємстві [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.dlearn.pu.if.ua/data/users/7588/import/%D0%A2%D0%B5%D0%BC%D0%B0%206%20%D0%9F%D0%94%D0%9F.pdf>.
49. Планування діяльності підприємства: Навч. посібник. — Львів, Новий світ, 2004 – 193с.
50. Поддєрьогін А.М.Фінанси підприємств. – К.: КНЕУ,1999 – 460с.
51. Попітїч Т. В. Теоретичні основи, функціональне призначення та методи економічного контролю в системі споживчої кооперації України / Т. В. Попітїч // Вісник ЖДТУ. Серія: Економічні науки. – 2010. – № 3 (53). – С. 206–211.
52. Стефанюк І. Б. Поняття, сутність і причини виникнення контролінгу // Фінанси України. 2005, – №2 – С. 146-154
53. Сучасне керування: Енциклопедичний довідник. - М.: Издатцентр, 2007. - 584 с.
54. Слав'юк Р. Фінанси підприємств: Навчальний посібник / Ростислав Слав'юк,; М-во освіти і науки України. -3-є вид., переробл. і доп.. -К.: Центр навчальної літератури, 2004. -459 с.

55. Тарасенко Н.В. Економічний аналіз діяльності промислового підприємства. — К., 2000 – 145с.
56. Тарасюк Г.М., Шваб Л.І. Планування діяльності підприємства. — К., Каравела, 2003 – 412с.
57. Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 2003 – 554с.
58. Темній С. Основні методи та прийоми фінансового контролю// Справочник економіста. -2006. -№ 10. - С. 10-11
59. Фінансовий менеджмент: Навчальний посібник. Видання третє, перероблене і доповнене.- К: «Центр навчальної літератури», 2010.- 531 с.
60. Філімоненков О. Фінанси підприємств: Навч. посібник / Олександр Філімоненков, -2-ге, вид., перероб. та доп.. -К.: Кондор, 2005. -397 с.
61. Хедоурі Ф., Мескон М.Х. Основи менеджменту. - М.: ИНФРА-М, 2011. - 869 с.
62. Шаповал М. І. Менеджмент якості: Підруч. — К.: Т-во "Знання", КОО, 2003. — 475 с.
63. Швиданенко Г.О. Економіка підприємств: підручник / Г.О. Швиданенко, В.Г. Васильков, Н.П. Гончарова, А.І. Дмитренко // К.: КНЕУ, 2009 – 648с.
64. Шипунів В.Г., Основи управлінської діяльності. - М.: Вища школа, 2006. - 271 с.
65. Ясинський В. В., Гайдей О. О. Бізнес-планування: теорія і практика. -- К.: Каравела, 2004 – 354с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1 – Вхідні дані 19-ти підприємств для ДЕА-аналізу за 2017-2019 роки

номер	Підприємства	2017 рік				2018 рік				2019 рік			
		у	х1	х2	х3	у	х1	х2	х3	у	х1	х2	х3
1	ТОВ ФК "АгроЛідер-Україна"	1,63	21,02	117	16,81	7,12	29,60	111	3,34	2,86	39,51	95	41,28
2	СВК "Атлантида"	1,91	6,84	14	5,18	3,02	14,41	14	12,21	3,46	17,83	14	13,20
3	ТОВ "БІЛгротех"	5,32	17,01	15	6,63	22,31	38,16	12	33,56	11,89	59,39	7	23,51
4	ТОВ "Агрофірма "Білоцерківська"	0,45	7,28	59	7,78	0,76	11,92	54	13,40	6,23	43,46	51	14,78
5	Білоцерківська ДСС ІБК і ЦБ НААН	0,03	12,50	164	7,04	1,80	15,79	166	11,48	0,98	17,11	167	11,12
6	ТОВ "Еліта"	9,61	60,81	56	24,14	30,65	107,58	49	38,37	9,00	123,23	48	38,12
7	ТОВ "Агрофірма "Інтеграгросервіс"	0,13	13,57	65	7,89	0,39	17,17	75	18,87	7,39	24,18	78	19,62
8	ТОВ "Агрофірма "Левада"	-2,66	7,40	55	9,80	2,39	15,01	50	12,28	4,75	16,00	49	15,76
9	ПрАТ "Маки" ім. О.П.Сем'яновського"	0,11	16,57	104	9,37	6,24	33,95	92	17,41	4,15	37,73	88	20,29
11	ТОВ "Земля Томилівська"	0,58	8,49	80	8,22	1,94	12,52	56	15,18	3,45	16,37	56	14,63
12	ТДВ "Терезине"	2,55	56,08	133	30,12	12,10	77,25	124	52,80	21,72	93,36	128	65,91
13	ТОВ "Агрофірма "Глушки"	2,02	24,85	74	27,33	1,65	37,10	65	34,25	0,76	28,85	52	37,66
14	ТОВ "Агрофірма "ДіМ"	-0,16	5,30	128	13,84	6,29	11,06	140	16,03	7,77	20,79	141	20,03
15	ТОВ "Агрофірма "Матюші"	-0,22	18,82	196	28,83	2,29	23,11	189	39,80	41,43	307,33	178	235,92
16	ТОВ "Острійківське"	12,07	51,15	67	53,78	4,53	84,17	55	82,34	15,24	125,50	52	128,55
17	ПОП "Агрофірма "Узанська"	1,77	13,04	74	13,60	7,28	22,32	83	27,73	6,36	28,75	82	30,93
18	ТОВ "Фастівка"	-1,81	24,54	132	14,21	15,63	72,37	131	38,51	3,54	88,24	135	49,05
19	ФГ "Чудова марка"	85,65	164,50	118	430,76	50,50	179,86	122	212,24	59,11	276,57	136	252,33

Таблиця А.2 – Вхідні дані 19-ти підприємств для кореляційно-регресійного аналізу

Назва підприємства	Прибуток з 1 га озимої пшениці (У)	Авансований капітал на 1 га, тис.грн.	К-ть працівників, ос	Матеріальні витрати на 1 га, тис.грн.
ТОВ ФК "АгроЛідер-Україна"	2,86	39,51	95	41,28
СВК "Атлантида"	3,46	17,83	14	13,2
ТОВ "БІЛагротех"	11,89	59,39	7	23,51
ТОВ "Агрофірма "Білоцерківська"	6,23	43,46	51	14,78
Білоцерківська дослідно-селекційна станція ІБК і ЦБ НААН	0,98	17,11	167	11,12
ТОВ "Еліта"	9	123,23	48	38,12
ТОВ "Агрофірма "Інтерагросервіс"	7,39	24,18	78	19,62
ТОВ "Агрофірма "Левада"	4,75	16	49	15,76
ПрАТ "Маки" ім. О.П.Сем'яновського"	4,15	37,73	88	20,29
ТОВ "Земля Томилівська"	3,45	16,37	56	14,63
ТДВ "Терезине"	21,72	93,36	128	65,91
ТОВ "Агрофірма "Глушки"	0,76	28,85	52	37,66
ТОВ "Агрофірма "ДіМ"	7,77	20,79	141	20,03
ТОВ "Агрофірма "Матюші"	41,43	307,33	178	235,92
ТОВ "Острійківське"	15,24	125,5	52	128,55
ПОП "Агрофірма "Узанська"	6,36	28,75	82	30,93
ТОВ "Фастівка"	3,54	88,24	135	49,05
ФГ "Чудова марка"	59,11	276,57	136	252,33

Основні економічні показники Білоцерківської ДСС за 2018 рік

Форма №50-сг
(реша)
ЗАТВЕРДЖЕНО
наказом № 145
Національної академії аграрних наук
України
від 29.11.2013 року

Сільськогосподарське підприємство **БІЛОЦЕРКІВСЬКА ДОСЛІДНО-СЕЛЕКЦІЙНА СТАНЦІЯ ІНСТИТУТУ БІОЕНЕРГЕТИЧНИХ КУЛЬТУР І ЦИТРОВИХ БУРЯКІВ НАЦІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ АГРАРНИХ НАУК УКРАЇНИ**

Територія	КИЇВСЬКА	за ЄДРПОУ	00494427
Форма власності	ДЕРЖАВНА	за КОАТУУ	3220483301
Орган державного управління	Національна академія аграрних наук України	за СПОДУ	314
Вид економічної діяльності	Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур	за КВЕД	01.11
Адреса	вулиця Центральна, буд. 1, с. МАЛІА ВІЛІШАНКА, БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ РАЙОН, КИЇВСЬКА ОБЛ., 09175		

**ОСНОВНІ ЕКОНОМІЧНІ ПОКАЗНИКИ РОБОТИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА
ЗА 2018 РІК**

Кількість підприємств, що звітували (460) 1

Основні економічні показники Білоцерківської ДСС за 2018 рік

Виробництво і реалізація сільськогосподарської продукції

Види продукції	Код	Зібрана площа, га середньорічне поголів'я, гол	Виробництво продукції		Виробнича собівартість основної продукції, усього тис.грн.	Собівартість основної продукції на одиницю вилученої продукції, грн. коп.	Прямі затрати праці на усього, тис. люд.-год.	Реалізація продукції (роботи, послуги)				
			Усього	на 1 га, ц. на 1 корову, кг. доб. прирости, г				у фізичній масі, ц	собівартість реалізованої продукції, тис.грн.	чистий дохід (виручка) від реалізації, тис.грн.	Фінансові результати прибуток, тис.грн.	збиток, тис.грн.
А	Б	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. Продукція рослинництва												
Всього(сума рядків) 0020, 0030, 0040, 0041, 0042, 0043, 0044, 0045, 0046, 0050-0070, 0071, 0075, 0080, 0090, 0095, 0100, 0105, 0110, 0115, 0116, 0118, 0119, 0120												
Зерн. і зерноб. - всього (без кукурудз)	0010	X	X	X	47 369	X	215	X	47 249	63 926	16 677	-
озими зернові	0020	1 575	64 778	41,1	22 145	341,86	93	54 583	21 732	27 266	5 534	-
з них:												
пшениця озима	00211	926	47 720	51,5	15 255	319,68	50	37 401	13 668	17 232	3 564	-
жито озиме	00212	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ячмінь озимий	00213	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ін озими культури	00214	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ярові зернові (без кукурудзи)	0022	216	6 920	32,0	2 148	310,40	15	7 913	3 281	4 216	935	-
з них:												
пшениця яра	00221	1	11	11,0	3	272,73	1	-	-	-	-	-
гречка	00222	112	2 129	19,0	1 083	508,69	4	4 544	2 322	2 533	211	-
ячмінь ярий	00223	83	3 777	45,5	895	236,96	6	2 875	789	1 504	715	-
овес ярий	00224	20	1 003	50,2	167	166,50	4	494	170	179	9	-

Основні економічні показники Білоцерківської ДСС за 2018 рік

Види продукції	Код	Зібрана площа, га середньорічне поголів'я, гол.	Виробництво продукції				Собівартість основної продукції, тис. грн.	Прямі затрати праці на продукцію, тис. люд.-год.	Реалізація продукції (робіт, послуг)			
			Усього	на 1 га, ц. на 1 гол. середн. доб. прирости, г	Виробнича собівартість основної продукції, тис. грн.	Собівартість основної продукції на одиницю виду продукції, грн. коп.			у фізичній масі, ц	собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	чистий дохід (виручка) від реалізації, тис. грн.	Фінансові результати: прибуток, тис. грн.
A	B	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Площа (зернятков, висточков)	0050	- 2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Виноград	0090	- 2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ягоди	0095	- 2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Хмель	0100	- 2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Кормові коренеплоди і баштанні корки	0105	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Багатогорня та однорічні трави, усього	0110	25	X	X	81	X	1	X	41	45	4	-
у тому числі:												
на сіно	01101	25	432	17,3	81	187,50	1	668	41	45	4	-
насення	01102	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
зелена маса	01103	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Кукурудза на силос, зелений корм та інші силосні культури	0115	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Сінокосяк природні, пасовища - усього	0116	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Осли	0118	X	-	X	-	-	-	X	X	X	X	X
Сінаж	0119	X	-	X	-	-	-	X	X	X	X	X
Інша продукція рослинництва	0120	X	X	X	614	X	15	X	728	734	6	-
2. Продукція тваринництва всього (сума рядків 0140-0210)	0130	X	X	X	241	X	1	X	-	-	-	-
у тому числі:												
вирощування (в живій масі) великої рогатої худоби	0140	-	-	3)	-	-	-	-	-	-	-	-
свиней	0150	-	-	3)	-	-	-	-	-	-	-	-
овець та кіз	0160	30	8	3)	64	238	29 750,00	1	-	-	-	-
птиці	0170	-	-	3)	-	-	-	-	-	-	-	-

2) Площа насаджень у плодоносному віці, га
3) без урахування відсівів та вилученої ваги приплоду вага приплоду ВРХ (0141)
вага приплоду свиней (0151)
маса ягнят при відбиві (0161)

Основні економічні показники Білоцерківської ДСС за 2018 рік

Види продукції	Код	Зібрана площа, га середньорічне поголів'я, гол.	Виробництво продукції				Собівартість основної продукції, тис. грн.	Прямі затрати праці на продукцію, тис. люд.-год.	Реалізація продукції (робіт, послуг)			
			Усього	на 1 га, ц. на 1 гол. середн. доб. прирости, г	Виробнича собівартість основної продукції, тис. грн.	Собівартість основної продукції на одиницю виду продукції, грн. коп.			у фізичній масі, ц	собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	чистий дохід (виручка) від реалізації, тис. грн.	Фінансові результати: прибуток, тис. грн.
A	B	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
просо	00225	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
сorgho	00226	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
рис	00227	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ін. яри культури	00228	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
зернобобові	0023	433	10 138	23,4	4 742	487,75	28	9 269	4 783	5 818	1 035	-
в тому числі: горох	00231	319	8 352	26,2	3 533	423,01	23	7 144	3 215	3 272	57	-
ін. зерноб. культ	00232	114	1 786	15,7	1 209	676,93	5	2 125	1 568	2 546	978	-
Кукурудза на зерно	0030	283	24 045	85,0	5 483	228,03	15	26 712	6 037	9 920	3 883	-
Соняшник	0040	308	9 516	30,9	3 941	414,14	18	7 644	3 695	6 234	2 539	-
Гречка	0042	152	4 356	28,7	3 876	383,53	21	6 750	3 519	7 327	3 806	-
Пшан ярний	0043	-	-	-	3 140	720,84	11	4 697	3 408	4 230	822	-
Пшон-довгунець (вирощув.) насення	0044	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
солонка	0045	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
треста	0046	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Цукрові буряки (фабричні)	0050	291	122 556	421,2	8 089	66,00	40	122 556	8 089	8 170	81	-
Картопля	0060	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Овочі відкритого ґрунту	0070	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Овочі закритого ґрунту	0071	- 1)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Баштан. продовол (кавунидини)	0075	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

1) Площа, зайнята культурами згідно з оборотом, з якої і звітному році одержано урожай, квадратних метрів

Основні економічні показники Білоцерківської ДСС за 2018 рік

Види продукції	Код	Зібрана площа, га середньорічне поголів'я, гол.	Виробництво продукції		Виробнича собівартість основної продукції, грн. коп.	Прямі затрати працівників на одніцю продукції, грн. коп.	Реалізація продукції (робіт, послуг)					
			Усього	на 1 га, ц на 1 корову, кг; на 1 гол. середньодоб. приросту, г			у факт. м.о.с. ц	собівартість доходу (вирівнювача) від реалізації, тис. грн.	частка доходу (вирівнювача) від реалізації, тис. грн.	фінансові результати, тис. грн.		
A	Б	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Молоко	0180	16	4)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Вовна	0190	16	4)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Яйця курині (тис. штук)	0200	5)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Бджільництво мед, кг	0201	6)	30	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Інша продукція бджільництва	0204	X	X	X	3	X	X	X	X	X	X	X
Ін. продукція тваринництва	0210	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Послуги в рослинництві і тваринництві (крім ветеринарних)	0212	X	X	X	X	X	X	X	178	599	423	-
Продукція сільськогосподарства і послуги - всього (сума кодів 0010, 0130, 0212)	0216	X	X	X	47 610	X	216	X	47 425	64 525	17 100	-
Продукція рибництва	0215	7)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

4) показується виробничою месою від корів; 5) операційна площа в гектарах; 6) кількість бджолок на початок року; 7) площа вирощування риби, що використовується для рибного господарства, га; 8) витрати на збирання вовни; 9) фактична вартість іншої продукції рослинництва, не включеної в коди 0130-0139; 10) фактична вартість іншої продукції тваринництва, не включеної в коди 0130-0210; 11) реалізація сільськогосподарського підприємства

Усього вирощано худоби і птиці в живій масі, ц: 0300 - 1 288; 0301 - 0; 0302 - 36; 0303 - 6; 0304 - 9 956; 0305 - 0; 0306 - 0; 0307 - 0; 0308 - 0; 0309 - 0; 0310 - 0; 0311 - 0; 0312 - 0; 0313 - 0; 0314 - 0; 0315 - 0; 0316 - 0; 0317 - 0; 0318 - 0; 0319 - 0

Витрати на основне виробництво, середньооблікова кількість працівників та землекористування Білоцерківської ДСС за 2018 рік

Додаток 1. Витрати на основне виробництво

Елементи витрат	Код	Всього на основне виробництво	У т.ч. на виробництво продукції		
			рослинництва	тваринництва	інше
A	Б	1	2	3	4
Витрати на оплату праці	0280	10 649	10 521	128	-
Відрахування на соціальні заходи	0285	2 343	2 315	28	-
Матеріальні витрати, які увійшли в собівартість продукції (сума кодів 0291 - 0296)	0290	33 730	33 489	65	-
у тому числі:					
наслідки та посадковий матеріал	0291	3 132	3 132	X	-
корми	0292	35	X	36	-
залишки кормів	0292	-	X	-	-
інша продукція сільськогосподарства (пш., підстилка, ядло для медузд)	0293	1 302	1 302	-	-
мінеральні добрива	0294	5 633	5 633	X	-
нафтопродукти	0295	6 955	6 954	1	-
електроенергія	0296	907	888	19	-
паливо	0297	-	-	-	-

Додаток 2. Вартість активів і середньооблікова кількість працівників

Назва показника	Код	Всього (тис. гривень)	
		В	Т
Середньорічна вартість активів	0395	35 580	-
Середньооблікова кількість штатних та позаштатних працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві для обчислення продуктивності праці - всього (сума кодів 0410-0411)	0400	чол.	119
у тому числі:			
в рослинництві	0410	чол.	116
в тваринництві	0411	чол.	3
Середньорічна кількість працівників підприємства	0420	чол.	143
Фонд оплати праці	0430	тис. грн.	12 103

Додаток 3. Землекористування протягом звітного року

Елементи витрат	Код	Всього на основне виробництво	У т.ч. на виробництво продукції		
			рослинництва	тваринництва	інше
A	Б	1	2	3	
запасні частини, ремонтні та будівельні матеріали для ремонту	0298	2 802	2 793	9	-
оплата послуг і робіт, що виконані сторонніми організаціями, та інші матеріальні витрати	0299	12 964	12 787	177	-
Амортизація	0340	1 259	1 239	20	-
Інші операційні витрати	0345	1 136	1 136	-	-
у тому числі: орендна плата за земельні частки (паї)	0346	-	-	X	-
майнова пай	0347	-	-	-	X
витрати на обслуговування сільськогосподарського підприємства	0348	-	-	-	X
Всього витрат (сума кодів 0298, 0299, 0340, 0345)	0355	48 117	48 700	241	-

Додаток 4. Землекористування протягом звітного року

Назва показника	Код	Всього	Крім того, взято в оренду		Земельні площі, що перебувають у користуванні господарства (гектари)
			1	2	
Загальна земельна площа	0440	3 387	-	-	-
Усього сільськогосподарських угідь	0450	3 192	-	-	-
у тому числі:					
рілля	0451	3 090	-	-	-
сінокосяки	0452	64	-	-	-
пасовища	0453	38	-	-	-
братерні насадження	0454	-	-	-	-
Площа лісу	0455	32	-	-	-
Ставки і водомісища	0456	6	-	-	-
Площа водозабірних свердловин	0457	-	-	-	-
Площа осушених земель	0458	-	-	-	-
Землі, що здали господарством в оренду	0459	-	-	-	-

Витрати на виробництво Білоцерківської ДСС за 2018 рік

А	Код	Кількість	Ціна, грн.	Вартість, тис. грн.
Б	1	2	3	4
тукосумш	4520			
амофосфат	4530			
кривавин	4540			
амофоска	4550			
Засоби захисту рослин				
інсектициди, кг	4560			
л	4570	1516	555	841
фунгіциди, кг	4580			
л	4590	3625	776	2 812
гербіциди, кг	4610	13593	334	4 537
л	4620	40	475	19
регулятори росту рослин, кг	4630			
інші пестициди, кг	4640			
л	4650	8719	64	562
Сільськогосподарська техніка, техніки, що знаходяться в оренді чи лізинзі				
Трактори всіх видів (сума кодів 4670, 4700, 4730, 4760)	4660	1	X	987
з них потужністю менше 40 кВт	4670			
від 40 до 60 кВт	4700			
від 60 до 100 кВт	4730			
понад 100 кВт	4760	1	987000	987
Плуги	4790			
Культиватори	4800	1	431000	431
Борони	4810	2	51500	103
Сівалки (без тукоси)	4820			
Розкидані гіпно і добрива (вкл. сівалки тукоси)	4830			

А	Код	Кількість	Ціна, грн.	Вартість, тис. грн.
Б	1	2	3	4
Машини і пристрої для пошуку	4840			
Водні насоси і насосні станції	4870			
Сенокосаря	4900			
Мотопомпи	4910			
Прис-павувальники, вилочкові прис-павувальники	4920	1	138000	138
Косбайни зернозбиральні	4930			
Косбайни кукурудозбиральні	4960			
Косбайни кормозбиральні	4990			
Косбайни буркозбиральні	5020			
Молотки	5050			
Соплувальні і катірвальні машини і механізми	5060			
Машини для збирання овочів і багаторічних культур	5070			
Машини для збирання плодів, ягід, винограду	5080			
Зерноносії машини	5090			
Дріпні установки та апарати	5100			

Структура виробничої собівартості за видами продукції Білоцерківської ДСС за 2018 рік

додаток 4. Державна підтримка сільського господарства

А	Код		За рахунок бюджетних дотацій	За рах. податку на додану вартість
	Б	1		
Отримано коштів за звітний рік всього (сума кодів 0501, 0271, 0710, 0720)	0500	-	-	-
з того числа:				
для підтримки виробництва продукції рослинництва (сума кодів 0502, 0504, 0506-0509)	0501	-	-	-
озимих зерн. культур	0502	-	X	-
У.Т.М. пшениці	0503	-	X	-
ярових зернових та зернобобових культур	0504	-	X	-
У.Т.М. пшениці	0505	-	X	-
ріпаків (озимого і ярого)	0506	-	X	-
Льону-довгунця	0507	-	X	-
пшениць	0508	-	X	-
іншої продукції	0509	-	X	-

А	Код		За рахунок бюджетних дотацій	За рах. податку на додану вартість
	Б	1		
для розвитку тваринництва (сума кодів 0273-0276)	0271	-	-	-
за велику рог. худобу	0273	-	-	-
за свиней	0274	-	-	-
за птицю всіх видів	0275	-	-	-
за молоко	0276	-	-	-
за інші в тваринництві	0277	-	-	-
для здійснення заходів з відтворення водних живих ресурсів	0710	-	-	X
за ін. видами (напрямками) державної підтримки	0720	-	-	X

Довідка 5. Структура виробничої соборності за видами сільськогосподарської продукції

1. Продукція рослинництва

А	Код	Виробнича соборність всього, (р. 3 розд. 1) (2+8+9)	У тому числі										
			прямі матеріальні витрати (3+4+5+6+7)	насення та посівний матеріал	мінеральні добрива	паливно-мастильні матеріали	оплата послуг і робіт сторонніх організацій	решта матеріальних витрат	прямі витрати на оплату праці	інші прямі витрати та загально-виробничі витрати - всього (10+11+12)	амортизація необоротних активів	відрахування на соціальні заходи	решта ін. прямих та загально-виробничих витрат
Б	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Пшениця	0601	15 258	10 493	784	1 765	3 343	2 677	1 924	3 296	1 469	388	725	356
Жито	0602	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Кукурудза на зерно	0603	5 483	3 770	428	84	783	2 234	241	1 185	528	139	261	128
Ячмінь	0604	665	618	56	37	128	101	294	193	66	23	42	21
Овес	0605	167	115	15	19	23	27	31	36	16	4	8	4
Соняшник на зерно	0606	3 941	2 711	251	350	563	1 063	444	651	379	100	187	82
Соя	0607	3 676	2 866	389	446	554	846	429	837	373	99	184	90
Ріпак	0608	3 140	2 177	202	260	448	1 210	57	661	302	80	149	73
Насіння льону-довгунця	0609	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Цукрові буряки (фабричні)	0610	8 089	5 545	496	1 077	709	3 121	142	1 760	784	207	387	190
Хміль	0611	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Додаток К1

Витрати на основне виробництво Білоцерківської ДСС за 2018 рік

А	Код	Кількість	Ціна, грн.	Вартість, тис. грн.
Спеціалізовані-окопювачі молока	5130			
Молочні сепаратори	5140			
Інвентарні машини і механізми для приготування кормів	5150			
	5160			
Роздавачі кормів для великої рогатої худоби	5190			
Роздавачі кормів для свиней	5200			
Транспортери для прибирання гною	5210			
Причепи та напівпричепи сільськогосподарські (екл. для вант. автомобілів)	5220			
Автомобілі вантажні з дизельними та напідземними двигунами внутрішнього згоряння (сума кодів 5240, 5270, 5300)	5230		X	
з них вантажопідйомністю 5 т і менше	5240			
від 5 т до 20 т	5270			
понад 20 т	5300			
з поршневими двигунами внутрішнього згоряння з іскровими запалюваннями (сума кодів 5340, 5370)	5330		X	
з них вантажопідйомністю 5 т і менше	5340			

А	Код	Кількість	Ціна, грн.	Вартість, тис. грн.
Більше 5 т	5370			
Запчастині до сільськогосподарської техніки (нові), штук				
двигуни до тракторів	5400			
двигуни до комбайнів і самохідних машин	5410			
двигуни до вантажних автомобілів	5420			
шми для вантажних автомобілів	5430	23	2174	50
шми для сільськогосподарських машин	5440	34	5029	171
Будівельні матеріали	5441	x	x	894
Лісо- та пиломатеріали	5442	x	x	-
Роботи і послуги				
Захист сільськогосподарських культур, га	5450	1168	30	35
Оранка, га	5460			
Культивація, га	5470			
Збір урожаю сільськогосподарських культур, га	5480			
Внесення добрив, га	5490	220	141	31
Пер. внесення вантажів, тоналами	5500	13945	2	2 920
Ремонт сільськогосподарської техніки (екл. вантажні автомобілі)	5600	x	x	366
Зоотехнічне та ветеринарне обслуговування	5700	x	x	

1 Без врахування дотацій і податку на додану вартість.

Додаток К2

Баланс продукції виробництва Білоцерківської ДСС за 2018 рік

Баланс продукції виробництва Білоцерківської ДСС за 2018 рік

Код	Наваність на початок року	Надходження			Витрати						Наваність на кінець року (ар. 1+ар.2+ар.3-ар.4)	
		всього	у т.ч. куплено та інші надходження	усього (сума ар. 5-10)	продано	на годівлю худоби та птиці	на насіння	передано в переробку	втрати при зберіганні	інші витрати		
A	Б	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Мед	21											
Кормові коренеплоди та кормові баштанні	22											
Сіно всяке	23	136	432		212	114	98					356
Солома озима та яра, солома (без стебел кукурудзи)	24	144	58164		58198	554	20				57624	110
Силос	25											
Сінаж	26											
Комбікорми	27											

Довідково.
3 рядка 01 (графі 8) - перероблено зерна на комбікорми, кормові суміші та гранули (28) центнерів.

Рух поголів'я, об'єкти та наявність і стан сільськогосподарської техніки Білоцерківської ДСС за 2018 рік

Довідка 10. Рух поголів'я тварин і птиці (голів)

Види і групи тварин та птиці	Код	Наваність на початок року	Надходження			Витрати	Наваність на кінець року
			всього	в т.ч. прирід	всього		
A	Б	1	2	3	4	5	6
Велика рогата худоба, всього	0590	-	-	-	-	-	-
з них корови (включно)	0591	-	-	X	-	-	-
В т.ч. велика рогата худоба м'ясного напрямку	0592	-	-	X	-	-	-
З них корови	0593	-	-	X	-	-	-
Свінці	0600	-	-	-	-	-	-
з них основні свиноматки	0601	-	-	X	-	-	-
Вівці	0610	16	42	42	13	-	45
Птахи	0630	-	-	-	-	-	-
Кони	0630	1	-	-	-	-	1

Довідка 11. Об'єкти житлово-комунального і соціально-культурного призначення

Найменування показника	Код	Кількісні показники		Вартісні показники				
		на початок року	на кінець року	на початок року	перше значення	Деталь	Витрати	
A	Б	1	2	3	4	5	6	
Площа житлового фонду (ка.м)	0760	365	368	453	453	-	11	
Площа лазь у промишлях	0770	20	20	203	203	-	87	
Об'єкти комунального господарства	0780	X	X	289	289	-	8	
Об'єкти соціально-культурного призначення	0790	X	X	348	348	-	477	
Разом	0800	X	X	1 313	1 313	-	523	

Укладено договори оренди (0810) -
Закладені площі, які здаються в оренду (0820) -
Орендна плата за здані в оренду приміщення (0830) -
Задборюваність по оренді платі (0840) -

Довідка 12. Наявність і стан сільськогосподарської техніки

Назва сільськогосподарської техніки	Код	Наявність на			У тому числі списані
		1.01.2018	р.	1.01.2019	
A	Б	1	2	3	
Трактори	0820	96	96	33	30
в тому числі гусеничні	0821	1	1	1	1
Автомобілі	0830	31	31	31	28
в тому числі вантани, автомобілі, вантажники	0831	21	21	21	18
легаци, фуртони на шасі легкових автомобілів	0840	1	1	1	-
Зернозбиральні комбайни усіх марок	0850	7	7	7	7
Тракторні трамваї	0860	2	2	1	1
Кормозбиральні комбайни, вантажні сенокосиларні	0870	-	-	-	-
Кукурудзозбиральні комбайни	0880	-	-	-	-
Буреніозбиральні комбайни (без гнессозбиральних)	0890	-	-	-	-
Кортежозбиральні комбайни	0890	-	-	-	-



Назва документа: Сохацький Денис Олександрович_KMP

Кількість сторінок: 78
1005377467

Кількість слів: 16304 Кількість символів: 126252

Розмір файлу: 271.53 KB

ID файлу:

36.4%

Схожість

Найбільша схожість: 4.91% з джерелом з Бібліотеки (ID файлу: 1000772163)

31.7 % Джерела з Інтернету 213

28.7 % Джерела з Бібліотеки 615

..... Сторінка 80

..... Сторінка 85

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0%

Вилучень

Немає вилучених джерел

Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи 173

Протокол №2 від 01.12.2020

**ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені Вадима Гетьмана»
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту**

Витяг з протоколу № 2 від 01.12.2020

**Засідання комісії з етики та академічної доброчесності
зі спеціальності 073 «Менеджмент»
(у форматі відеоконференції)**

ГОЛОВА КОМІСІЇ: к.е.н., доц. Барабась Д.О.

ПРИСУТНІ ЧЛЕНИ КОМІСІЇ: к.е.н., проф. Банщиків П.Г., к.е.н., ст.викл.
Ліщинська В.В.

СЛУХАЛИ: Про виявлення ознак недоброчесної поведінки здобувача другого року навчання, другого (магістерського) рівня вищої освіти, ОПП «Менеджмент агробізнесу», денної форми навчання Сохацький Д.О. та надання рекомендацій кафедрі менеджменту про допущення його кваліфікаційної магістерської роботи до захисту.

УХВАЛИЛИ: Рекомендувати кафедрі менеджменту допустити до захисту кваліфікаційну магістерську роботу здобувача другого року навчання, другого (магістерського) рівня вищої освіти, ОПП «Менеджмент агробізнесу», денної форми навчання Сохацький Д.О.

**Голова комісії,
к.е.н., доцент
кафедри менеджменту**



Барабась Д.О.

**Секретар комісії,
к.е.н., старший викладач
кафедри менеджменту**



Ліщинська В.В.

**ІНДИВІДУАЛЬНИЙ ПЛАН
НАУКОВО-ДОСЛІДНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА**

Сохацького Дениса Олександровича

(п.б)

ОПП «Менеджмент агробізнесу»

на 2019-2020 рр.

№	Вид науково-дослідної роботи	Термін виконання	Результат виконання
1	Участь у всеукраїнській науковій конференції «Сучасні теоретичні та практичні аспекти антикризового регулювання економіки в умовах європейської інтеграції» у межах проекту ЕРАЗМУС+	31 жовтня 2020 р.	Доповідь: Вплив кількості використаних вхідних ресурсів на загальну ефективність роботи підприємства Сертифікат учасника.

Дата

Підпис

Сохацький Д. О.
студент
Київського національного університету імені Вадима Гетьмана
м. Київ, Україна

ВПЛИВ КІЛЬКОСТІ ВИКОРИСТАНИХ ВХІДНИХ РЕСУРСІВ НА ЗАГАЛЬНУ ЕФЕКТИВНІСТЬ РОБОТИ ПІДПРИЄМСТВА

У сьогоденних реаліях кожне підприємство прагне досягнути максимального прибутку за мінімальних витрат на вхідні ресурси. Будьякі підприємства, що виробляють однакову продукцію, мали б використовувати й однакову кількість вхідних ресурсів. Але у сучасному світі це хибне твердження, оскільки на даний показник впливає безліч факторів.

Виробництво сільськогосподарської продукції – досить складний процес по суті, затрати можуть змінюватися залежно від району розташування, способів вирощування та техніки. Ефективність показує рівень використання ресурсів виробництва запланований ступінь окупності вкладених коштів, раціональність його організації на основі інтенсифікації, впровадження досягнень науки і техніки.

Для дослідження ефективності використання вхідних ресурсів були обрані 15 передових сільськогосподарських підприємств Білоцерківського району Київської області. Дані підприємства мають подібну специфікацію виробничого напрямку та розташовані в одній природнокліматичній зоні. Сформовані дані в одну таблицю були оброблені в програмному середовищі OnFront 2.0. Результати сформовані та відображені у таблиці 1.

У колонці « $F_i(y,x | C,S)$ » знаходяться результати роботи в програмному середовищі OnFront 2.0. Результат може змінюватися в діапазоні від 0 до 1, де 1 – найбільш ефективне підприємство. Чим ближче дана оцінка до 0, тим більш неефективно працює підприємство та використовує вхідні ресурси.

Таблиця 1- Порівняння залежності прибутку на 15-ти підприємствах Білоцерківського району від авансованого капіталу, кількості працівників та матеріальних витрат за 2019 р.

Підприємства	2019 рік				Fi (y,x C,S)
	x ₁	x ₂	x ₃	y	
ТОВ ФК «АгроЛідер-Україна»	3,39	46,94	101	46,63	0.44
ТОВ «БІЛагротех»	3,92	17,08	16	14,95	0,93
ТОВ «Агрофірма «Білоцерківська»	13,31	59,90	9	23,29	0,74
ДСС «Білоцерківська»	6,44	56,97	157	16,97	0.72
ТОВ «Еліта»	9,11	19,07	153	8,72	0.63
ТОВ «Агрофірма «Інтерагросервіс»	8,68	135,22	52	39,05	0,91
ТОВ «Агрофірма «Левада»	7,61	56,98	67	17,91	1,00
ПрАТ «Маки» ім. О.П. Сем'яновського»	5,96	19,91	47	17,36	0.71
ТОВ «Мрія»	3,28	41,21	93	19,83	0.49
ТОВ «Земля Томилівська»	5,72	30,72	13	32,76	0.71
ТДВ «Терезине»	2,93	15,14	54	12,13	0.99
ТОВ «Агрофірма «Глушки»	23,85	84,62	133	74,51	0.13
ТОВ «Агрофірма «ДіМ»	1,46	35,33	57	42,48	0,98
ТОВ «Агрофірма «Матюші»	9,97	20,89	138	23,36	1,00
ТОВ «Острійківське»	44,08	321,19	184	187,12	0.89

Примітка: X₁ – сума авансованого капіталу на 1 га посівної площі, тис. грн. / га; X₂ – матеріальні витрати на 1 га посівної площі, тис. грн. / га; X₃ – чисельність працівників на підприємстві, ос.; Y – чистий прибуток на 1 га посівної площі, тис. грн. / га.

За даними таблиці ми можемо бачити, що чотири підприємства мають в результаті показник Fi(y,x | C,S), рівний 1.

Наше підприємство ДСС «Білоцерківська» має оцінку 0,72. Порівнюючи з ТОВ «Агрофірма «Левада», який має 1, за умов наявності більшого авансованого капіталу на 1 гектар посівних площ, 2.5 рази меншу чисельність працівників та таку саму кількість матеріальних витрат на 1 гектар площ, має на 10% більший чистий прибуток з гектару. Це свідчить про більш ефективне використання вхідних ресурсів. У ситуації з ДСС «Білоцерківська» потрібно зменшувати матеріальні витрати, за наявного авансованого капіталу збільшувати кількість посівних площ та провести оптимізацію штату працівників, дослідити ефективність праці та прийняти певні заходи для покращення показників.

Також варто переглянути матеріальні затрати на 1 га посівних площ. Можливо потрібно зменшити кількість одного виду добрив та збільшити іншого, що призведе до приросту урожайності та прибутку. Досліджуючи конкурентів, ми бачимо, за меншої кількості авансованого капіталу підприємства мають більшу кількість земель, меншу кількість працівників та при цьому працюють досить оптимально.

Тому пропонуємо на підприємстві зменшити кількість працівників до 103 людей, зробити більш автоматизоване виробництво, переглянути статті використання авансованих коштів та прибрати те, що малоефективне і використовує досить багато ресурсів та спробувати замінити якимись аналогами, що призведе до більш вигідної діяльності.

Дані, запропоновані нами, можна побачити в таблиці 2.

Отже, можемо побачити, що із запропонованими показниками оптимізованої діяльності ефективність роботи підприємства у даній вибірці збільшилось з 0,72 до 0,89, що є досить гарним показником. Тому підприємству варто намагатися наблизити реальні показники до запропонованих нами.

Таблиця 2 - Порівняння залежності прибутку на 15-ти підприємствах Білоцерківського району за 2019 р. із запропонованими показниками для ДСС «Білоцерківська»

Підприємства	2019 рік				Fi (y,x C,S)
	x ₁	x ₂	x ₃	y	
ТОВ ФК «АгроЛідер-Україна»	3,39	46,94	101	46,63	0,44
ТОВ «БІЛагротех»	3,92	17,08	16	14,95	0,93
ТОВ «Агрофірма «Білоцерківська»	13,31	59,90	9	23,29	0,74
ДСС «Білоцерківська»	7,35	48,92	124	16,97	0,89
ТОВ «Еліта»	6,95	26,5	103	13,2	0,89
ТОВ «Агрофірма «Інтерагросервіс»	8,68	135,22	52	39,05	0,91
ТОВ «Агрофірма «Левада»	7,61	56,98	67	17,91	1,00
ПрАТ «Маки ім. О.П. Сем'яновського»	5,96	19,91	47	17,36	0,71
ТОВ «Мрія»	3,28	41,21	93	19,83	0,49
ТОВ «Земля Томилівська»	5,72	30,72	13	32,76	0,71
ТДВ «Терезине»	2,93	15,14	54	12,13	0,99
ТОВ «Агрофірма «Глушки»	23,85	84,62	133	74,51	0,13
ТОВ «Агрофірма «ДіМ»	1,46	35,33	57	42,48	0,98
ТОВ «Агрофірма «Матюші»	9,97	20,89	138	23,36	1,00
ТОВ «Острійківське»	44,08	321,19	184	187,12	0,89

Література:

1. Андрійчук В.Г. Економіка підприємств агропромислового комплексу : підручник / В.Г. Андрійчук. – Київ : КНЕУ, 2013. – 779 с.
2. Верба В.А. Управління розвитком компанії: навч. посібник / В.А. Верба, О.М. Гребешкова // Київ : КНЕУ, 2011. – 95 с.
3. Дем'яненко С.І. Менеджмент аграрних підприємств: навч. посібник / С.І. Дем'яненко. – Київ : КНЕУ, 2005. – 347 с.
4. Ласкавий А.О. Менеджмент продуктивності: навч. посібник / А.О. Ласкавий. – Київ : КНЕУ, 2004. – 288 с.