

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

Факультет економіки та управління
Кафедра бізнес-економіки та підприємництва

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітньо-професійна програма «Економіка підприємства»
Денна форма навчання

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

ЧЕРНЯК ВАЛЕРІЇ ВІКТОРІВНИ

на тему «Обґрунтування бізнес-пропозиції щодо підвищення ефективності
діяльності підприємства»

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних
цінностей академічної доброчесності Черняк В.В.*

Науковий керівник:

канд. екон. наук, доц.

Клименко С.М. _____

Робота допущена до захисту в ЕК «__» _____ 20__ р. протокол № __

Зав. кафедри бізнес-економіки
та підприємництва,
докт. екон. наук, проф.

Інна РЄПІНА

Київ 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	2
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	4
1.1 Теоретичний базис визначення сутності та основних принципів ефективності діяльності підприємств	4
1.2 Методичний інструментарій оцінювання системи показників ефективності діяльності підприємства	9
1.3 Сучасний підхід до визначення шляхів забезпечення підвищення ефективності діяльності підприємства	14
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА РІВНЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «ГОЩАНСЬКНИЙ ЗАВОД ПРОДТОВАРІВ».....	20
2.1 Стан та тенденції розвитку національного продовольчого ринку.....	20
2.2 Загальний організаційно-економічний аналіз діяльності підприємства	25
2.3 Оцінка ефективності діяльності підприємства	30
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «ГОЩАНСЬКНИЙ ЗАВОД ПРОДТОВАРІВ».....	33
3.1 Формування альтернативних проектів підвищення ефективності діяльності на підприємстві та особливості їх реалізації	36
3.2 Ресурсно-економічне обґрунтування альтернативних проектів	41
3.1 Прогнозне оцінювання показників ефективності діяльності ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» та оцінювання ризиків	46
ВИСНОВКИ	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	51
ДОДАТКИ	57

ВСТУП

Актуальність дослідження. В умовах ринкової економіки керування ефективністю діяльності бізнес-структури є важливою складовою в її функціонуванні. Ефективність визначається як порівняльна характеристика результатів діяльності, враховуючи співвідношення між досягнутими результатами і витратами, а також враховуючи потенційні можливості для економічного зростання та прогресивних якісних змін. Простого моніторингу ефективності діяльності не достатньо, важливе активне управління продуктивністю, включаючи облік ключових показників при стратегічному плануванні, а також розробка та впровадження заходів для їх досягнення в оперативному управлінні підприємством. Якість управління та прийняті керівні рішення безпосередньо впливають на ефективність функціонування як економіки в цілому, так і окремих підприємств.

Теоретичні та практичні аспекти підвищення ефективності діяльності підприємств було розглянуто в працях таких вітчизняних авторів: Белобородова М. В., Безверхий К. В., Березіна Л.М., Бибченко А. В., Брагіна О.С., Васюта В. Б., Гарафонова О. І., Горобець Т.А., Гринько Т.В., Гузь Д.О., Діденко Є. О., Забедюк М.С., Ємельянов О. Ю., Карпова Т.С., Кваско А. В., Козарезенко Л. В., Козирєва О., Маркова Т., Марченко В.М., Мінеєв В.С., Мулик Т. О., Отенко І. П., Пащенко О.П., Петков О.І., Петрушка Т. О., Полюхович М.В., Савицька О. М., Тарасенко Л.О., Турчіна С.Г., Шалева О. І., Ярославський А. О. та інші.

Метою *кваліфікаційної бакалаврської роботи* є обґрунтування теоретико-методологічних засад та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності підприємств. Для досягнення мети роботи поставлені такі завдання:

- розглянути теоретичний базис визначення сутності та основних принципів ефективності діяльності підприємств;

- дослідити методичний інструментарій оцінювання основних елементів системи показників ефективності діяльності підприємства в розрізі її складових;
- розглянути сучасний підхід до визначення шляхів забезпечення підвищення ефективності діяльності підприємства;
- проаналізувати стан та тенденції розвитку національного продовольчого ринку;
- провести загальний організаційно-економічний аналіз діяльності підприємства;
- здійснити оцінку ефективності діяльності підприємства;
- сформулювати альтернативні проекти підвищення ефективності діяльності на підприємстві та особливості їх реалізації;
- провести ресурсно-економічне обґрунтування альтернативних проектів;
- здійснити прогнозне оцінювання показників ефективності діяльності ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» та оцінювання ризиків.

Об'єкт дослідження – процес управління ефективністю діяльності ПрАТ «Гощанський завод продтоварів». **Предмет дослідження** – теоретичні та прикладні аспекти підвищення ефективності діяльності підприємства.

Методи дослідження: описовий, аналізу, узагальнення, спостереження для дослідження теоретико-методологічних аспектів забезпечення ефективності діяльності підприємств; методи фінансового аналізу, порівняння для діагностики ефективності діяльності підприємства; метод прогнозування для проведення економічного обґрунтування доцільності реалізації запропонованих заходів.

Практична значущість полягає в проведенні діагностики ефективності діяльності ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» та розробці пропозицій щодо підвищення ефективності діяльності на підприємстві.

Інформаційною базою дослідження є наукові статті, підручники, наукові публікації за темою дослідження, нормативно-правова база України щодо національного продуктового ринку, сайт та фінансова звітність ПрАТ «Гощанський завод продтоварів».

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

1.1 Теоретичний базис визначення сутності та основних принципів ефективності діяльності підприємств

Будь-яка людська діяльність, включаючи підприємницьку, завжди націлена на досягнення певного результату або ефекту, відповідно до поставленої мети. Для прийняття управлінських рішень керівництво повинно усвідомлювати і адекватно оцінювати можливості своєї компанії, її фінансовий стан та ефективність, яку вона досягає. Цей аналіз ефективності діяльності підприємства надає можливість виявити й оцінити ключові аспекти його функціонування. Однак для усвідомлення специфіки цього виду аналізу необхідно спочатку визначити сутність поняття «ефективність» у контексті підприємницької діяльності [11].

У наш час термін «ефективність» є універсальним і застосовується в природничих та суспільних науках. Наприклад, у фізиці використовують поняття ефективної маси та ефективної сили струму, у математиці – ефективні функції та ефективні докази, у сфері управління – ефективність діяльності підприємства та інші. Це призводить до безлічі проблем, пов'язаних із тлумаченням та розумінням цього терміну різними дослідниками. Головні труднощі полягають у точному визначенні терміну «ефективність» та його відмежуванні від інших понять, таких як «ефект», «якість», «надійність», «економічність», «результативність», «конкурентоспроможність». Також виникають складності у оцінці ефективності різних процесів та видів діяльності [35].

У найзагальнішому вигляді, ефективність є ознакою конкретної діяльності, що визначається відношенням між отриманим ефектом і витраченими на його досягнення ресурсами. Розглянемо різні підходи вітчизняних вчених до розуміння поняття «ефективність», представивши цю інформацію у вигляді таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Тракткування понять «ефективність»

Автори	Трактування поняття
Гарафонова О. І., Василюк Н	«економічна ефективність роботи бізнес-організації – комплексне поняття, яке визначається, виходячи з ефективності складових процесів, і показує, наскільки добре організація використовує свої ресурси, щоб зробити прийнятні товари та послуги, порівняно з встановленою нормою, метою або стандартом. Управління ефективністю включає ряд етапів, від її оцінювання до розробки методів та підбору інструментів підвищення ефективності компанії» [7, с.34]
Белобородова М. В., Зайченко К. М.	Ефективність – це відносне поняття, що представляє співвідношення між кінцевим ефектом (результатом виробництва) і ресурсами, використовуваними для його створення [1, с.295]
Козирєва О., Грузіна І., Бондаренко І.	ефективність діяльності підприємства – є інтегрованою концепцією менеджменту, яка об'єднує різні сфери господарської діяльності підприємства, включаючи стратегічне управління, управління кадровим потенціалом, операційне планування та управління, планування, облік, аналіз та контроль результатів, відповідні підходи, моделі та методи, та обов'язково програмне забезпечення для забезпечення стійкого підвищення ефективності організації у довгостроковій перспективі [27, с.84]
Отенко І. П.	Ефективність розглядається і як синергетичний результат безперервного вдосконалення операційних, управлінських і допоміжних процесів, які розглядаються в японській концепції кайдзен [35, с.192]
Пудичева Г.О.	ефективність є багатограним поняттям, яке відрізняється від результативності. Перша є фактично ступенем відповідності певних ефектів величинам, що характеризують обсяги ресурсів, витрат, доходів тощо, друга – ступенем відповідності певних результатів поставленим цілям та плановим завданням. Ефективність охоплює безліч аспектів господарювання, тому розрахунок системи її показників може бути складним і трудомістким [48, с.23]
Петрушка Т. О., Ємельянов О. Ю., Курило О. Б.	Під економічною ефективністю господарської діяльності підприємства та її ресурсного забезпечення доцільно розуміти міру результативності цієї діяльності та використання певних видів економічних ресурсів підприємства незалежно від обсягів господарської діяльності та розмірів застосовуваного з метою її провадження ресурсного забезпечення [45]
Савицька О.М.	економічна ефективність є основним якісним фактором економічного зростання організації, оскільки забезпечує абсолютне зростання її результатів при тій же величині зусиль [50]
Шалева О. І.	Ефективність – уміння правильно використовувати ресурси для досягнення цієї цілі [57, с.63]

Таким чином, ефективність є величина, яка вказує на відношення між отриманим ефектом та витраченими для його досягнення ресурсами. Це означає, що ефективність є релятивним показником, який відображає зв'язок між результатом діяльності та зусиллями, витраченими на досягнення цього результату. Чим вищий отриманий ефект та менші витрати, тим вища ефективність.

У сучасній економічній літературі відсутній загальновизнаний підхід до визначення видів ефективності діяльності підприємства та їх єдиної класифікації. Це ускладнює процес систематизації показників ефективності, послідовність їх оцінки та вибір оптимального критерію ефективності. Запропонована нами наступна класифікація видів ефективності підприємства [5].

Класифікація видів ефективності підприємства наведена на рис.1.1.



Рисунок 1.1 – Класифікація видів ефективності підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [1;13;33;44;56]

Згідно з інформацією на рис. 1.1, можна визначити, що існує розмаїття різних видів ефективності, залежно від обраного критерію. Для кожного з цих видів необхідно забезпечити якісне та стабільне функціонування комерційної організації.

Один з типів ефективності, що виділяється в даній класифікації, – це економічна ефективність. Цей аспект виявляється ключовим для підприємницької

діяльності, оскільки основною метою є досягнення прибутку. Економічна ефективність оцінюється відношенням економічного результату до затрат, витрачених на його досягнення [19].

Також важливим є розподіл ефективності залежно від обраної мети розрахунків. Наприклад, економічність визначається співвідношенням між отриманим результатом та витратами на його досягнення. Збільшення ефективності у цьому випадку може бути досягнуте за рахунок зменшення витрат при збереженні того ж результату. Результативність виражає ступінь досягнення запланованих цілей організації, тобто співвідношення фактичного результату до запланованого. Це означає, що чим ближче до досягнутої мети виявився результат, тим вища ефективність діяльності. Доцільність визначається як співвідношення між поставленими цілями та реальними потребами. Цей тип ефективності характеризує ступінь логічності поставленої мети, тобто в якій мірі отриманий ефект дозволяє вирішити наявні проблеми [22].

Всі ці види ефективності, взяті разом, утворюють загальну інтегральну ефективність діяльності підприємства.

Можна визначити кілька особливостей економічної ефективності як економічної категорії:

- економічна ефективність діяльності підприємства характеризується рядом фінансових показників, таких як прибуток та рентабельність, під час аналізу яких слід зосереджуватися на перспективі довгострокового розвитку організації;
- у сучасних умовах господарювання важливо враховувати, що при оцінці економічної ефективності діяльності підприємства вона повинна бути, як мінімум, на рівні не нижчому за ефективність інших учасників ринку;
- з урахуванням високого рівня конкуренції, умови під якою підприємства здійснюють свою діяльність, стає необхідним впровадження системи оцінки економічної ефективності та вживання різноманітних заходів для її підвищення [3].

При визначенні економічної категорії ефективності дослідники розрізняють кілька її варіантів, в залежності від об'єкта дослідження. Таким чином, можна виділити цільову, технологічну, ринкову та динамічну ефективність.

Економічна ефективність функціонування підприємства – це комплексне поняття, яке визначається на основі ефективності окремих процесів, і показує, наскільки ефективно організація використовує свої ресурси для виробництва товарів та послуг, порівняно з установленою нормою, ціллю або стандартом.

Багато авторів, що досліджують питання економічної ефективності підприємств, рекомендують проводити розрізнення між внутрішньою та зовнішньою економічною ефективністю. Внутрішня економічна ефективність оцінюється за показником норми прибутку (рентабельності капіталу), тоді як зовнішню ефективність оцінюють через порівняння норми прибутку суб'єкта господарювання з нормою прибутку економіки держави (середньоринковою процентною ставкою). Це розмежування передусім зумовлено тим, що підприємство може бути високорентабельним з точки зору внутрішнього аналізу економічної ефективності, але при цьому неефективним для економіки в цілому. Наприклад, будь-який реалізований проект вважатиметься ефективним з точки зору окупності витрат громадського капіталу, якщо рентабельність активів перевищить ринкову процентну ставку. У протилежному випадку такий проект знижує ефективність використання громадського капіталу і вважається необґрунтованим [19].

Принципи та методи підвищення ефективності діяльності підприємства є важливою складовою успішного управління організацією. Вони допомагають оптимізувати процеси, покращити результати та досягти поставлених цілей. Розглянемо основні принципи, які використовуються при розробці методів підвищення ефективності діяльності будь-якої організації в дод. А. Ці основні принципи підвищення ефективності діяльності підприємства утворюють основу для успішного управління та досягнення поставлених цілей.

Отже, сутність ефективності діяльності підприємств полягає у досягненні максимального результату при мінімальних витратах ресурсів. Це вимагає

оптимального використання ресурсів та досягнення поставлених цілей. Ефективність визначається як відношення між отриманим ефектом та витраченими для його досягнення зусиллями, що робить її ключовим аспектом для успішної діяльності будь-якої компанії.

1.2 Методичний інструментарій оцінювання основних елементів системи показників ефективності діяльності підприємства в розрізі її складових

Ефективне керівництво підприємством становить надійний захист від ризиків, що загрожують бізнесу в період кризи. Ключовим способом вирішення цієї проблеми є прийняття комплексу стратегічних рішень, які враховують різноманітні фактори ризику [8].

З урахуванням цілей оцінки ефективності діяльності, її критерії можуть бути виражені у формі середніх, абсолютних і відносних значень. Абсолютні показники вказують на рівень розвитку підприємства протягом аналізованого періоду (наприклад, виручка, чистий прибуток і т.д.). Відносні показники відображають порівняння значень абсолютних показників за звітний період з базовим, а також порівняння фактичних та планових показників. Підхід, запропонований Д. Нортонем та Р. Капланом, включає чотири складові збалансованої системи показників ефективності:

- фінансову (рентабельність інвестицій та додана вартість);
- клієнтську (задоволення потреб клієнта);
- внутрішні бізнес-процеси (якість, терміни виконання замовлень, вартість, розробка нових продуктів);
- навчання та розвиток персоналу (задоволеність персоналу та наявність інформаційних систем) [62].

За думкою авторів, нефінансові показники мають відігравати ключову роль у проведенні аналізу.

Згідно з напрямками діяльності підприємства, систему показників ефективності діяльності можна упорядкувати у вигляді різних груп: показники оцінки ефективності господарської діяльності, показники ефективності інвестиційної діяльності, показники ефективності окремих видів використовуваних ресурсів, а також фінансові показники економічної ефективності виробництва для конкретних товарів, робіт, або послуг на рівні окремих товарних позицій. Підхід полягає у визначенні для кожного підприємства відповідного набору показників, що дозволяють розуміти його ефективність враховуючи його унікальні особливості [10].

Розглянемо загальний алгоритм проведення оцінювання ефективності діяльності підприємства на рис.1.2.

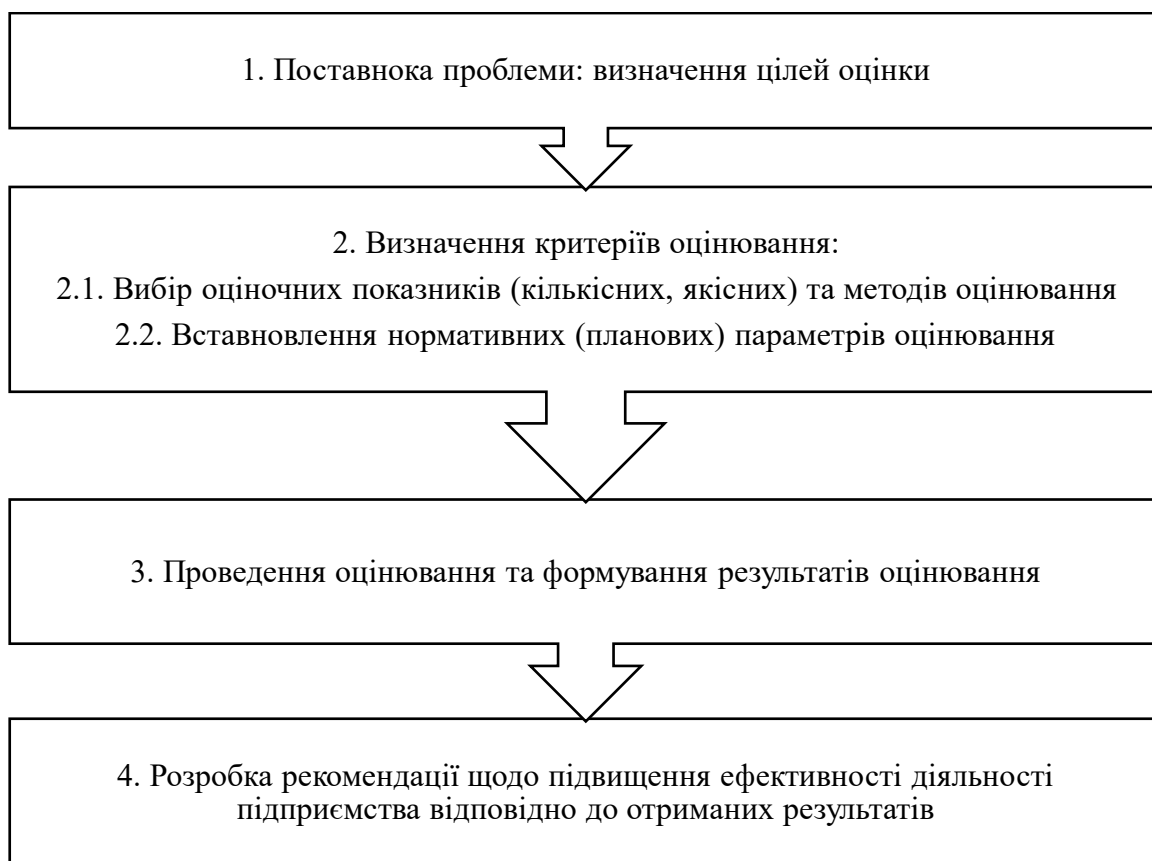


Рисунок 1.2 – Загальний алгоритм проведення оцінювання ефективності діяльності підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [2;10;21;27;32;34;55]

На початковому етапі важливо акуратно визначити мету проведення оцінки відповідно до потреб зацікавлених сторін (власники, інвестори, вищий

менеджмент). Для сформулювання цілі необхідно чітко визначити, які конкретні результати від проведення оцінки ефективності діяльності очікує підприємство досягти.

Розробка методів та прийомів для оцінки ефективності може бути важкою через відсутність універсального підходу, який б підходив до різних підприємств усіх галузей і організаційно-правових форм. Тому для великих компаній актуальним стає створення власних методик оцінки ефективності, чи то самостійно, чи з допомогою фахівців, із використанням цифрових технологій або застосуванням накопиченого досвіду галузі. Використання ефективних інформаційних систем може значно підвищити продуктивність всього підприємства, зокрема, шляхом зменшення витрат і вдосконалення логістики. Саме тому використання інформаційних технологій для оцінки ефективності бізнесу стає надзвичайно важливим, оскільки дозволяє розробити шляхи досягнення максимального прибутку та значного підвищення продуктивності [1].

Збір та попередня оцінка вихідної інформації є складним процесом, оскільки результати оцінювання залежать від якості, точності та актуальності цієї первинної інформації.

Складність третього (основного) етапу залежить від вибраної методики оцінки ефективності. На цьому етапі може виникнути необхідність у додаткових витратах, наприклад, на оплату праці спеціалістів, які застосовують методики, незнайомі працівникам самого підприємства, або які вимагають особливої уваги та зусиль.

Для оцінювання ефективності діяльності підприємства використовують переважно традиційні методи (рис.1.3).

Показники рентабельності відображають ефективність діяльності та оптимальне використання ресурсів підприємства, дозволяючи порівнювати рівень прибутку з обсягом виробництва та загальною сумою витрачених ресурсів [3].

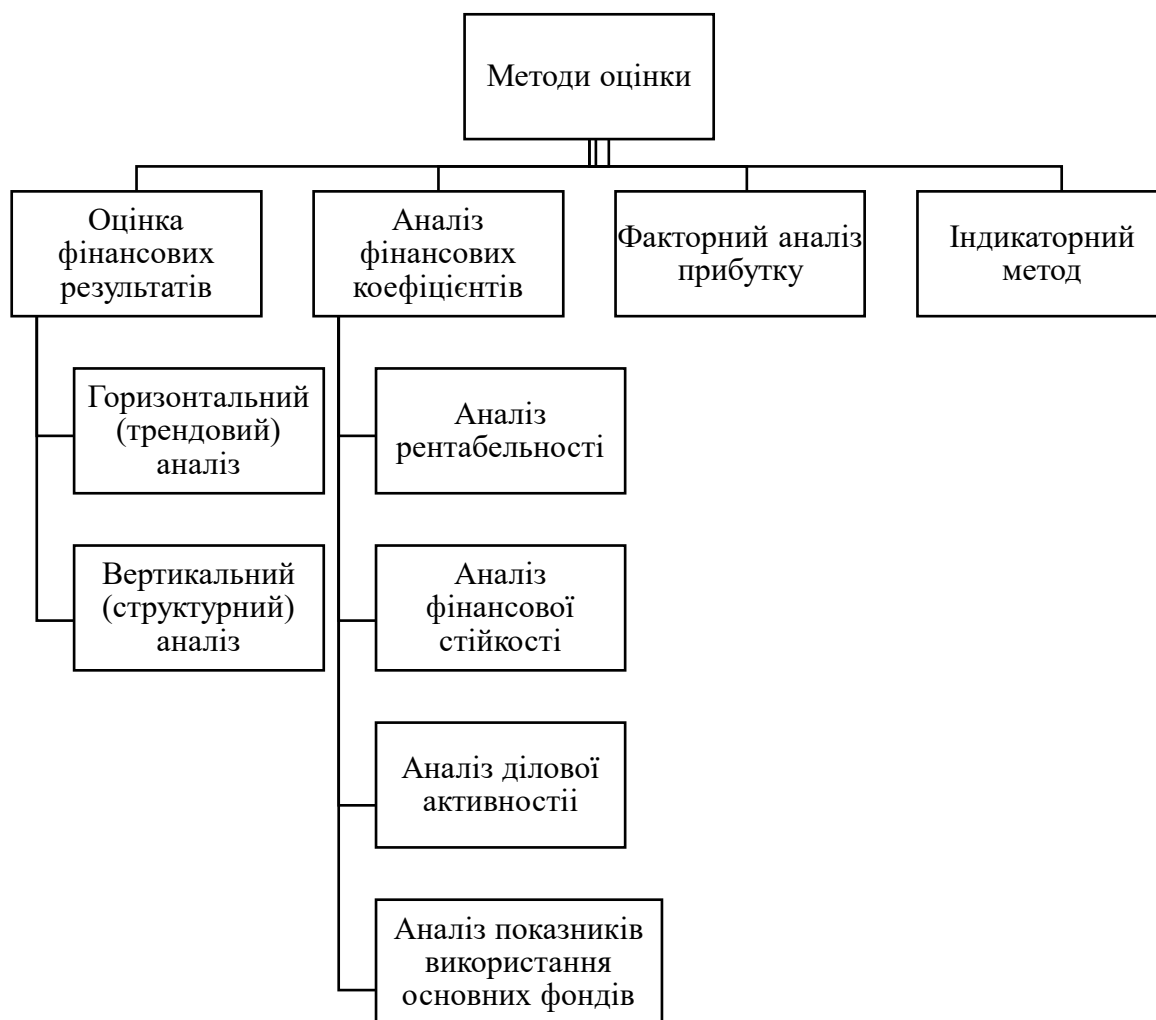


Рисунок 1.3 – Методи оцінки економічної ефективності діяльності підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [10;12;21;32;34]

Показники рентабельності визначаються як співвідношення прибутку до різних видів витрат чи ресурсів. Це може включати як валовий, так і чистий прибуток в чисельнику, залежно від необхідності врахування різних факторів впливу. Наприклад, якщо прибуток від продажу виявився невеликим, а прибуток до оподаткування більший завдяки іншим джерелам доходу, може бути використано останній. Щоб підвищити рентабельність, важливо збільшити прибуток або зменшити витрати. Це можна зробити шляхом аналізу та оптимізації структури собівартості, звертаючи увагу на можливість підвищення ефективності без погіршення якості товарів. Важливо пам'ятати, що постійні витрати, такі як оренда чи навчання персоналу, можна оптимізувати до певного рівня, тоді як змінні

витрати, наприклад, на матеріали, підлягають оптимізації тільки до певного рівня, за умови збереження якості продукції [19].

Показники рентабельності менше піддаються впливу інфляції, у порівнянні зі сумою прибутку, оскільки вони виражаються через різні співвідношення прибутку та вкладених коштів (капіталу), або прибутку та здійснених витрат [10]. Основні показники рентабельності наведено в дод.Б.

Сутність індикаторного методу полягає у проведенні порівняння показників, досягнутих підприємством, з пороговими значеннями (індикаторами). Виділяють три групи індикаторів (табл.1.2).

Таблиця 1.2 – Групи індикаторів

Група індикаторів	Показники
Виробничі індикатори	- Завантаження виробничих потужностей
	- Частка НДДКР у загальному обсязі робіт
	- Темпи поновлення обладнання
	- Стабільність процесу виробництва
	- Конкурентоспроможність продукції
Фінансові індикатори	- Обсяг «портфеля замовлень»
	- Потреба в інвестиціях та інноваціях
	- Рентабельність
	- Фондовіддача
	- Прострочена дебіторська та кредиторська заборгованість
	- Співвідношення власних та позикових коштів
Соціальні індикатори	- Рівень оплати праці в порівнянні з галузевими або економічними стандартами
	- Наявність заборгованості з оплати праці
	- Структура кадрового потенціалу

Джерело: розроблено автором на основі [10;32]

Неправильно розраховані показники ефективності організації можуть призвести до ухвалення невірних управлінських рішень.

Отже, ефективність діяльності підприємства є складною та багатогранною концепцією. Для оцінки використовуються різноманітні підходи, такі як оцінка за індикаторами, аналіз показників фінансової та господарської діяльності, а також оцінка фінансового результату (прибутку).

1.3 Сучасний підхід до визначення шляхів забезпечення підвищення ефективності діяльності підприємства

Управління ефективністю господарської діяльності підприємства є інтегрованим підходом до управління, що охоплює різноманітні напрямки його функціонування. Сюди входить стратегічне планування, система управління персоналом, операційний менеджмент, а також питання аналізу, обліку і контролю.

Забезпечення ефективності функціонування організації включає в себе комплекс заходів, спрямованих на підвищення результативності у різних сферах діяльності. Головною метою для кожної компанії є досягнення прибутку.

При аналізі особливостей ефективності роботи підприємства важливо враховувати фактори, які можуть вплинути на неї. Виділення цих факторів дозволяє оцінити їхній вплив і проаналізувати зміни в їх динаміці [7;44;59].

В своїй статті Петков О.І. розглянув фактори впливу макро та мікросередовища підприємства [44, с.396]. Гарафонова О.І. та Василюк Н. запропонували розподілити фактори за ступенем їх впливу на основні та другорядні, а також за їх місцем виникнення – на внутрішні та зовнішні [7, с.33]. Після аналізу різних підходів, ми пропонуємо таку структуру факторів, що впливають на ефективність діяльності підприємства (рис.1.4).

Внутрішні фактори впливу на діяльність підприємства охоплюють ті аспекти, які змінюють обсяг виробництва та продажу продукції, покращують якість товарів [25, с.18], регулюють ціни на власну продукцію, послуги та товари підприємства, а також зменшують витрати виробництва та реалізації товарів та послуг. Внутрішні фактори включають: рівень управління; кваліфікацію керівництва; конкурентоспроможність продукції; рівень технічного оснащення; продуктивність праці; стан і ефективність виробничого та фінансового планування [59, с.176].

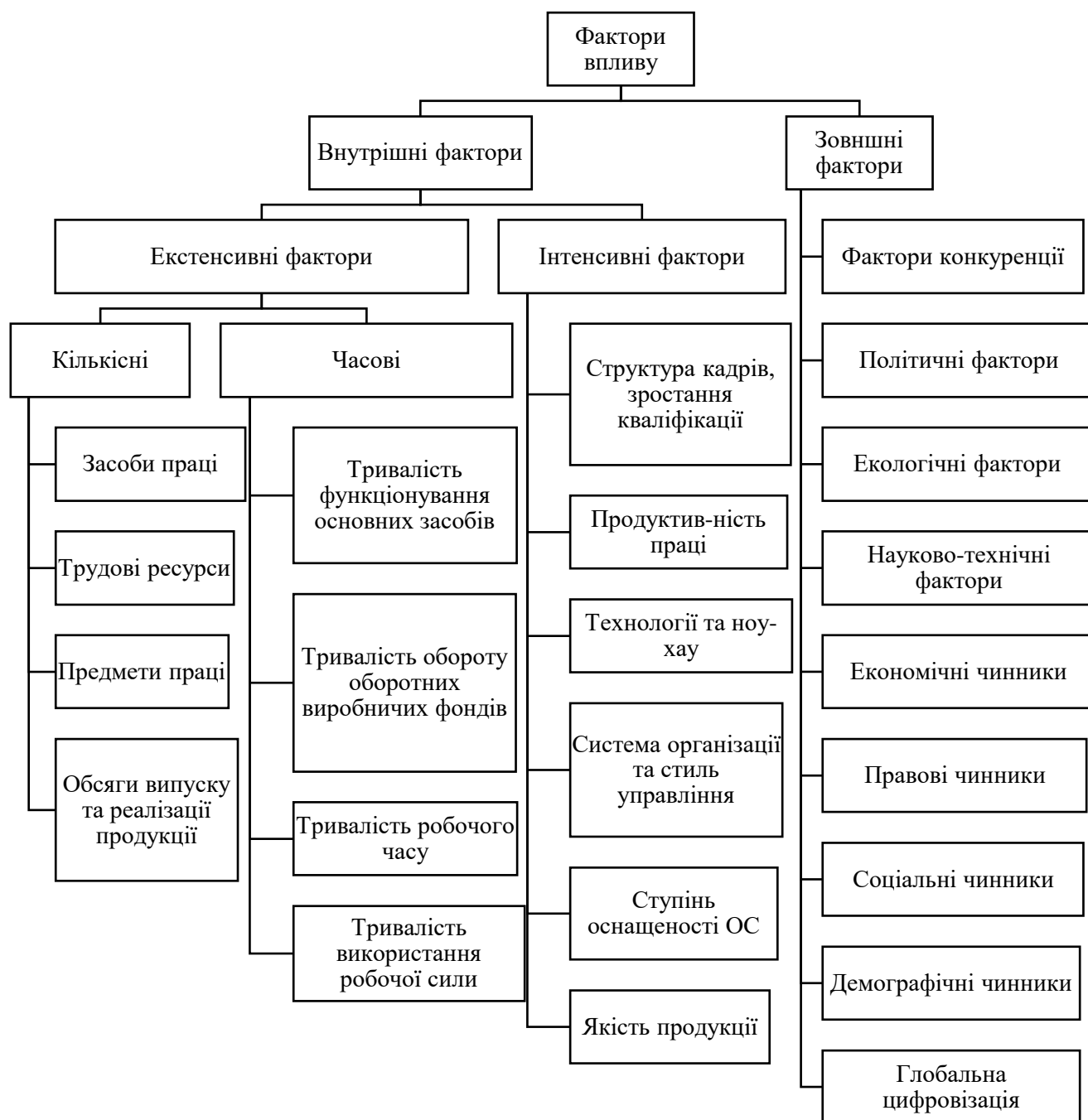


Рисунок 1.4 – Фактори впливу на ефективність діяльності підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [7, с.28;24;31;44]

Зовнішні фактори охоплюють ситуацію на ринку, рівень цін на ресурси, податкове законодавство, державне регулювання цін, глобальні тенденції, такі як цифрова трансформація економіки та інші аспекти [44].

Зовнішні та внутрішні чинники взаємодіють між собою, і ця взаємодія відображає рівень організації господарської діяльності підприємства. Ефективність

функціонування компанії проявляється у вмінні ефективно управляти інтенсивними та екстенсивними чинниками, а також у пристосуванні до зміни зовнішніх умов. Підвищення результативності діяльності підприємства можливе завдяки вибору оптимального способу використання кожного фактору і правильному поєднанню цих методів [19].

Розглянемо традиційні методи підвищення ефективності діяльності підприємства.

Одним з напрямків, є підвищення доходів від реалізації продукції. Методи для підвищення ефективності включають:

- зменшення собівартості – це призводить до збільшення прибутку за незмінних умов;
- підвищення цін – можливе за умови поліпшення якості товарів, пошуку нових, більш вигідних місць збуту та оптимізації термінів продажу;
- збільшення обсягів реалізації товару – досягається за рахунок капітальних інвестицій у нове обладнання або розширення спектру послуг і продукції;
- розширення асортименту послуг – включає розробку оптимальних стратегій товарного ряду для підприємства з метою підвищення його ефективності [34].

Дані напрямком підвищення ефективності діяльності підприємства є підвищення доходів від використання основних фондів. Способи підвищення ефективності підприємства через використання основних фондів включають:

1. Своєчасне введення в експлуатацію нових виробничих об'єктів та основних фондів, їх швидкий розвиток для отримання необхідних товарів та послуг з більш технічно досконаліх основних фондів, що сприяє уповільненню морального зносу [28].

2. Оптимізація використання діючих основних фондів та виробничих потужностей, включаючи введення їх знову в експлуатацію, що дозволяє:

- підвищення інтенсивності використання основних фондів та виробничих потужностей;

- впровадження інновацій в техніку;
- збільшення часу роботи обладнання в календарний період;
- підвищення ефективності обладнання, що діє у складі всього комплексу [36].

3. Своєчасний монтаж невстановленого обладнання та введення в експлуатацію встановленого, крім того, що знаходиться на плановому ремонті та резерві.

4. Вдосконалення організації виробництва через:

- зменшення часу простою обладнання;
- забезпечення безперервного робочого графіка;
- підвищення кваліфікації персоналу, що відповідає за технічне обслуговування обладнання;
- впровадження системи стимулювання персоналу, що базується на матеріальних та моральних аспектах [28].

Наступний напрямок, це оптимізація використання оборотних фондів.

При підвищенні ефективності підприємств важливе значення має правильне управління оборотними засобами. Фінансове становище компаній великою мірою залежить від ефективного використання оборотних коштів. Тому підприємства зацікавлені у раціональній організації оборотних фондів – це означає оптимізацію їх обігу з мінімальними витратами для досягнення найбільш ефективного результату [58].

Зміни в обігу коштів виявляються шляхом порівняння фактичних показників із плановими або з показниками попереднього періоду. Це дозволяє визначити, чи спостерігається прискорення або уповільнення оборотності оборотних засобів. Якщо оборот оборотних засобів прискорюється, це означає, що вільні матеріальні ресурси вивільнюються і джерела їх утворення можуть бути раціоналізовані. У разі уповільнення обороту, варто розглянути можливість залучення додаткових коштів для збільшення оборотності оборотних засобів [50].

Методи підвищення оборотності оборотних засобів включають:

- скорочення терміну обертання оборотного капіталу;

- зменшення середньорічних залишків обігових коштів;
- зменшення потреб підприємства в обігових коштах;
- виробництво продукції або послуг, що можуть бути швидко та вигідно продані, при цьому відмінюючи випуск продуктів, на які немає попиту, що допоможе уникнути кризи в реалізації товарів або послуг;
- раціональний розподіл виробничих запасів [59].

Підвищення рівня кваліфікації персоналу є необхідною умовою для ефективної діяльності будь-якої організації, особливо в умовах швидкого розвитку технологій. Застосування нових технологій вимагає від підприємств підвищення кваліфікації свого персоналу.

Навчання співробітників організації має ряд переваг: крім того, що воно призводить до збільшення доходів, воно сприяє згуртованості колективу та покращує соціально-психологічний клімат. Також воно допомагає виявити потенціал працівників, формувати відповідну організаційну культуру, сприяє досягненню поставлених цілей та приваблює в організацію нових висококваліфікованих фахівців [5].

Сьогодні зростання ефективності у виробничій системі можливі за рахунок впровадження технологічних інновацій. Однією з таких є використання елементів розумної фабрики. Цифровізація виробництва є сучасним імпульсом до безперервного вдосконалення підприємств.

Під цифровізацією слід розглядати перехід від традиційних форм сприйняття об'єктів та процесів до інформаційних, наприклад: оцифрування даних, автоматизація процесів, створення віртуальних двійників реальних об'єктів тощо. Цифровізація вимагає нового погляду процеси комунікації, автоматизації деяких процесів. Цифрова трансформація, у свою чергу, є інтеграцією цифрових технологій у діяльність організації, що тягне за собою інфраструктурні зміни в бізнес-процесі. Цифрова трансформація потребує змін у діях керівництва, способі мислення виконавців, ставлення до ризиків, а також формування нового підходу до робочого процесу – готовності до прийняття рішень в умовах невизначеності та постійних змін зовнішнього середовища. При цьому ефект від впровадження

інструментів цифровізації та результати цифрової трансформації виявляються далеко не відразу [31].

Узагальнюючи вищесказане, можна зробити висновки, що шляхи підвищення ефективності діяльності підприємств пов'язані не тільки зі збільшенням оборотності та зниженням витрат, оптимізацією обсягу складських запасів, підвищенням оборотності оборотних засобів та ефективності використання основних фондів. В процесі цифровізації горизонти можливостей розширюються та з'являються нові можливості підвищення ефективності діяльності – розумне виробництво. При цьому виробники можуть розпочати процес трансформування з будь-якого рівня, наприклад, з однієї одиниці обладнання. Щойно технологія буде освоєна, рішення можна масштабувати інші виробничі активи, потім — окремі виробничі лінії і, нарешті, все підприємство чи мережу підприємств.

РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА РІВНЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «ГОЩАНСЬКИЙ ЗАВОД ПРОДТОВАРІВ»

2.1 Стан та тенденції розвитку національного продовольчого ринку

ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» працює на таких національних ринках: ринок кондитерських виробів, ринок соків і незначну частку продукції реалізовує на інших ринках. В грошовому виразі реалізація кондитерських виробів приносила 61,03% доходів, а соків – 33,89% в 2023 році. Тому, актуальними ринками збуту для ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» є ринок кондитерських виробів та ринок соків.

Розглянемо ринкові частки основних гравців кондитерського ринку України в 2023 році (рис.2.1).

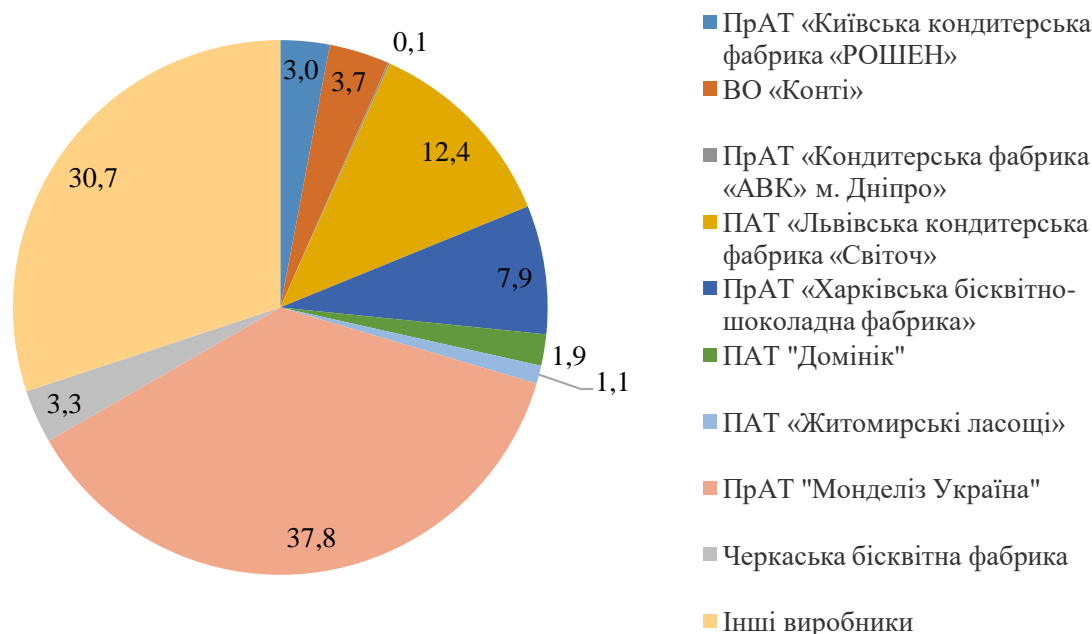
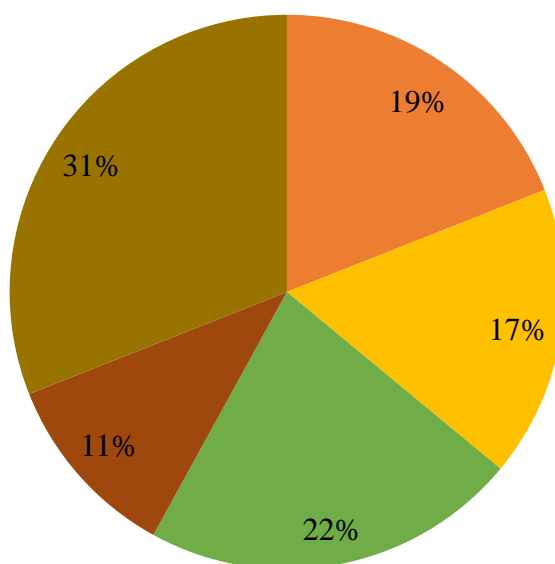


Рис.2.3. Структура кондитерського ринку України та основними гравцями в 2023 році, %

Джерело: складене автором за даними [38;39;40;41]

За аналізом кондитерського ринку можна встановити, що провідною позицією в ньому володіє ПАТ «Монделіз Україна», яке виробляє такі бренди, як «Мілка», «Корона», «Барні», «Орео» та інші. Слід зазначити, що у складі цієї компанії функціонує Тростянецька кондитерська фабрика, володіючи часткою ринку у розмірі 37,8%. На другому місці розташовується ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «Світоч» з часткою ринку 11,91%. ТОВ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» володіє часткою ринку 4,08% (однак загальна частка корпорації «Рошен» значно більша). При цьому, ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» має дуже незначну ринкову частку, менше 0,5%.

Проаналізуємо ринкові частки основних гравців ринку соків України (рис.2.2).



■ Галіція ■ Кока-Кола Беведрджис ■ Вітмарк-Україна ■ Росинка ■ Інші гравці

Рис.2.3. Структура ринку соків України в 2023 році, %

Джерело: складено автором на основі [37]

При цьому ринкова частка ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» досить незначна (менше 1%).

Отже, на цільових ринках ПрАТ «Гошанський завод продтоварів» займає частки менше 1%. Проаналізуємо вплив факторів зовнішнього середовища на ринок кондитерських виробів та ринок соків в 2019-2023 роках.

На ринок кондитерських виробів та соків впливають економічні чинники, такі як темп інфляції, курс валют, середній рівень заробітної плати та інші фактори, які, хоча й менш важливі, все ж мають значення. Розглянемо тенденції в середньому рівні заробітної плати в Україні (дод. В). З дод.А видно, що до 2021 року рівень заробітної плати щорічно зростав, однак, враховуючи інфляційний тиск, реальна купівельна спроможність зарплати практично не змінювалась. У 2022 році внаслідок закриття багатьох підприємств, зниження оплати праці та зупинки виплати премій у зв'язку зі скороченням доходів компаній, середній рівень заробітної плати помітно знизився. У 2023 році цей показник зменшився до 16306 гривень. Варто відзначити, що в 2022 році темпи офіційного безробіття подвоїлися через закриття підприємств у зв'язку з воєнними діями.

Падіння купівельної спроможності населення приводить до зниження попиту на дорогі продукти, а також збільшення пропозицій більш дешевої продукції на ринку. На даний час завозиться багато товарів з Польщі, які продаються в супермаркетах та конкурують з продукцією українських виробників.

Проаналізуємо темпи інфляції в період з 2019 по 2023 рік, скориставшись дод. Г. З дод..Г бачимо, що у 2022 році спостерігалось значне зростання темпів інфляції до 126,8%, що перевищує всі попередні показники за аналізований період. У 2023 році офіційний темп інфляції становить 105,1%, але ціни на продукти харчування продовжують зростати. Внаслідок цього, купівельна спроможність населення падає через зростання цін на товари та послуги. Оскільки кондитерські вироби та соки не є основними продуктами в харчовому кошику, населення в останні роки перейшло на покупку більш доступних кондитерських виробів, а деякі споживачі взагалі припинили споживати соки.

Проаналізуємо курси валют у період з 2019 по 2023 рік (враховуючи, що підприємство здійснює імпорт сировини для виробництва та експорт власної продукції, тому курс валют має важливе значення для фінансових результатів

компанії) (див. додаток Д). За даними з додатка Д можна зазначити, що протягом 5 років спостерігалось знецінення національної валюти, зокрема, курс долара зріс з 27,68 до 38,8 грн., а курс євро зросло з 31,71 грн. до 43,05 грн. Це призвело до збільшення собівартості виробництва продукції, проте, також спричинило зростання доходів від експорту продукції. Тому значимість експорту продукції для ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» зростає.

Розглянемо політико-правові чинники. Серед ключових факторів можна відзначити початок повномасштабної війни РФ проти України, що призвело до введення воєнного стану у 2022 році. У зв'язку з цим були встановлені обмеження на торговельні відносини з РФ та Білорусією. Зазначимо, що до початку конфлікту ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» імпортувало деякі види сировини для виробництва продукції з Білорусії. У зв'язку з цим у 2022 році компанія була змушена змінити кількох постачальників.

Отже, крім того, повномасштабна війна, яка почалась 24.02.2022 року і триває на сьогоднішній день, призвела до масової міграції населення, що призвело до зменшення цільової аудиторії. У зв'язку з цією війною частина території України була окупована. В результаті ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» припинив поставки продукції на окуповану територію, що вплинуло на фінансові результати компанії.

Правові фактори, що впливають на діяльність підприємства, включають в себе законодавчі акти, які регулюють функціонування виробничих і торговельних компаній, такі як Кодекс законів про працю України, Цивільний кодекс України, Господарський кодекс України, Закон України «Про захист прав споживачів», Закон України «Про товариства з обмеженою відповідальністю та товариства з додатковою відповідальністю», а також інші нормативно-правові акти. Також варто зазначити, що 24.02.2022 року було ухвалено Закон України «Про затвердження Указу Президента України «Про введення воєнного стану в Україні» . У період з 2018 по 2023 роки не відбувалося змін у системі нарахування податків і оподаткування прибутку.

Серед соціальних факторів варто зазначити настрої та звички населення, які в останні роки спрямовані на популяризацію здорового способу життя, зокрема здорового харчування. Незважаючи на це, попит на кондитерські вироби залишається стабільним, а попит на соки зростає, проте не всі соціальні групи можуть собі дозволити купувати соки.

Демографічний фактор також має велике значення. За даними (дод.Є), в період з 2019 по 2022 рік населення України безперервно зменшувалось через зниження народжуваності, високий рівень трудової міграції та значний відтік населення у 2022 році у зв'язку з війною. Однак, за попередніми прогнозами, частково населення почало повертатися в Україну в 2023 році

Технологічні фактори мають значний вплив на ринок кондитерських виробів та соків. Інновації у виробництві дозволяють підприємствам вдосконалювати якість продукції, знижувати витрати та розширювати асортимент. Впровадження нових технологій, таких як автоматизація виробництва, розробка нових інгредієнтів та упаковки, дозволяє підприємствам бути конкурентоспроможними на ринку. Також, технологічні зміни сприяють збільшенню терміну придатності продукції, її збереженню та транспортуванню, що відкриває нові можливості для експорту та розширення ринків збуту. Наприклад, впровадження високотехнологічного обладнання у виробництві соків дозволяє зберегти корисні властивості продукту, зменшити втрати під час виробництва та забезпечити стабільну якість.

Екологічні фактори стають все більш важливими для ринку кондитерських виробів та соків. Зростаюча увага споживачів до екологічно чистої продукції приводить до попиту на органічні та натуральні інгредієнти. Підприємства, які впроваджують екологічно чисті технології виробництва, отримують конкурентну перевагу на ринку. Також, зменшення використання штучних барвників та консервантів у кондитерських виробах та соках може привертати більше споживачів.

Узагальнимо аналіз зовнішніх факторів за методом PESTLE аналізу в дод.Ж З дод.Ж бачимо, що найбільший вплив на ринки соків та кондитерських виробів в

2019-2023 роках мали економічні, політичні та соціально-демографічні фактори, серед яких найбільший вплив мають: динаміка попиту на соки та кондитерські вироби, темп інфляції, курс іноземних валют та купівельна спроможність населення.

2.2 Загальний організаційно-економічний аналіз діяльності підприємства

ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» було створено на базі Гощанського райхарчкомбінату (14.12.1995), який виготовляв соки, кондитерські вироби, безалкогольні напої, хрін столовий, оцет, виноматеріали, займався переробкою зерна на муку (борошно). Переважно завод спеціалізувався на виробництві виноматеріалів, оскільки сировинна база заводу в основному знаходилась в межах району.

ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» , яке спеціалізується на переробці фруктів та овочів місцевого виробництва. Асортиментний ряд продукції – соки купажовані, повидла фруктові, овочі та фрукти консервовані. Інноваційний продукт, який відомий в багатьох містах України та за кордоном – шоколадні цукерки, зефір та медові горішки. Підприємство має свою торгову марку ТМ «ПриГОЩАйся»

ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» – базується в Рівненській області. Це підприємство, основною діяльністю якого є переробка овочевої та плодово-ягідної сировини.

Мета організації полягає у здобутті лідерства по загальних обсягах виробництва і продажів кондитерських виробів в Україні, та нарощуванні обсягів продажу за кордом. Одна зі складових збереження лідерства – постійні інновації в галузі обладнання і технологій.

В даний час на підприємстві працює 46 осіб. Виробничі потужності зростають з року в рік. Тому товари народного споживання вироблялись переважно в двох цехах, в даний час завод має п'ять виробничих приміщень, побудовано адміністративний будинок. Лабораторія заводу оснащена лабораторним обладнанням для аналізу виробленої продукції [1].

Підприємство використовує широкий асортимент упаковки: подарункові, сувенірні та тематичні коробки та ящики, з окремими видами цукерок та різноманітних наборах асорті, щоб споживачі могли зробити чудовий подарунок для близьких [17].

Асортимент продукції представлений у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Асортимент продукції ПрАТ «Гощанський завод продтоварів»

Група товарів	Продукція
Цукерки	Фруктові цукерки, 16 видів цукерок з різноманітною начинкою
	Грильяжні цукерки, 17 видів цукерок з різноманітною начинкою
Шоколадні цукерки	Цукерки Una Luna
	Зефір у шоколаді
	Лікерні цукерки
Набори асорті	Різнманітні набори цукерок
Подарункові набори	Цукерки для свят
	Сувенірні цукерки
	Ілюстровані коробки
	Вишукані подарунки
Соки	5 видів натуральних соків з різними смаками та упаковками
Інші товари	Різні види горіхи з медом
	5 видів повидла
	Чіпси яблучні

Джерело: складено автором

Всього у підприємства зареєстрованих 2 об'єкта нерухомості, та 3 земельні ділянки які знаходяться у Рівненській області, Гощанський р., смт. Гоща, вулиця Рівненська, будинок 19. У власності підприємства перебуває 1 транспортний засіб, що виконує функцію доставки товарів, до місць продажу.

Проаналізуємо динаміку виробництва реалізованої продукції ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» в 2021-2023 роках в грошовому еквіваленті в табл.2.2.

Таблиця 2.2 – Динаміка реалізації основних видів продукції ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» в 2021-2023 р.р., тис.грн.

Види продукції	2021	2022	2023	Відхилення, 2022/2021		Відхилення, 2023/2022	
				Абс.	Відн.	Абс.	Відн.
Суміші соків фруктових та овочевих, тис.грн.	810	2 889	16 437	2 079	256,67	13 548	468,95
Джем, мармелад, пюре, желе, конфітюри, повидло, варення, тис.грн.	4 500	3 703	2 398	-798	-17,73	-1 304	-35,22
Вироби кондитерські з цукру чи його заміників, з вмістом какао, тис.грн.	9 720	11 900	29 601	2 180	22,43	17 701	148,74
Продукти готові та консервовані з м'яса чи субпродуктів іншої свійської птиці, тис.грн.	0	15 310	62	15 310	-	-15 248	-99,60
Всього, тис.грн.	15 030	33 802	48 498	18 771	124,89	14 696	43,48

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності ПрАТ «Гощанський завод продтоварів»

Продаж кондитерських виробів зріс в 2022 році на 22,43% та в 2023 році на 148,74%. Продаж консервів почався в 2022 році та зменшився в 2023 році на 99,6%. З табл.1.3 бачимо, що обсяги продажу продукції в 2022 році виросли на 124,89% та в 2023 році на 43,48. Частина продукції, проданої в 2022 році було виготовлено в 2021 році та реалізовано в 2022 році. Продаж соків зросла в 2022 році на 256,67% та в 2023 році на 468,95%. Продаж джемів, мармеладу, пюре, желе, конфітурів, повидла, варення знизився в 2022 році на 17,73% та в 2023 році на 35,22%, тобто, компанія поступово знижує виробництво цих видів продукції зосереджуючись на виробників та продажу соків, кондитерських виробів та м'ясних консервів.

Розглянемо структуру реалізації продукції ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» в 2021-2023 роках (рис.2.3).

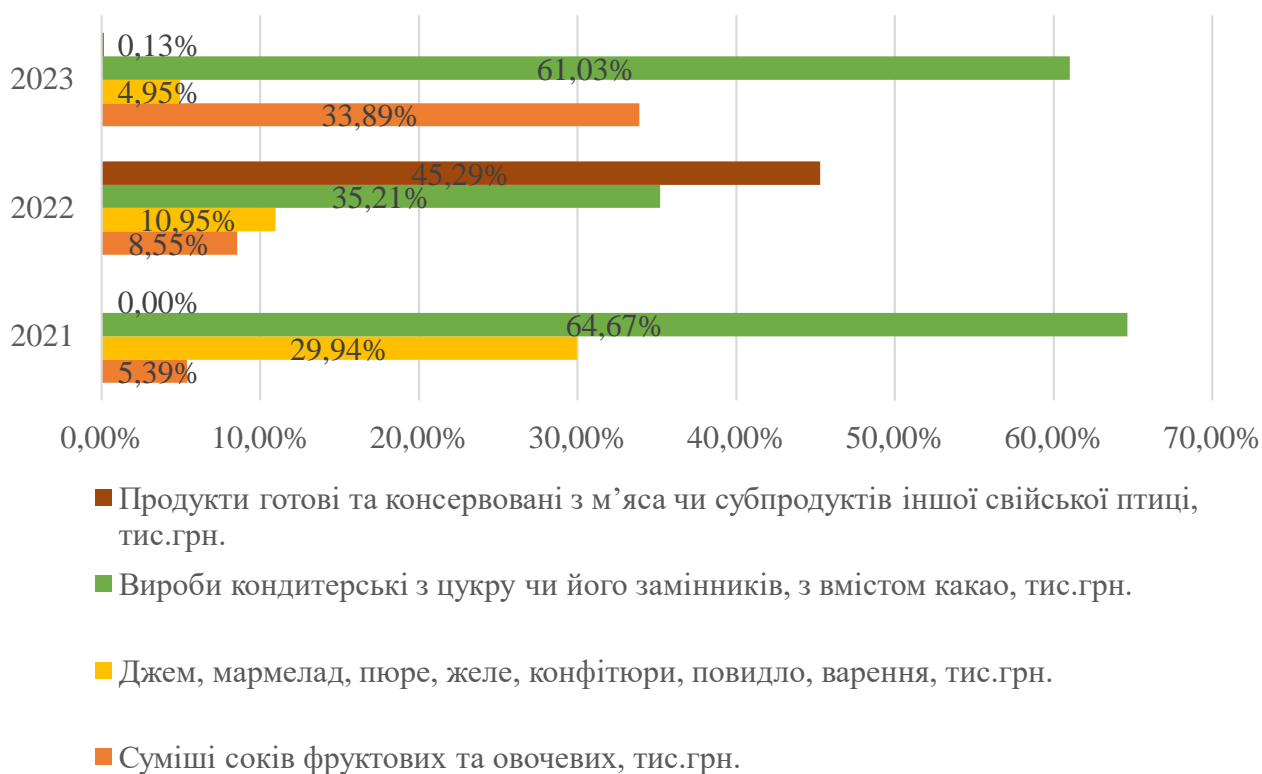


Рисунок 2.3 – Структура реалізації основних видів продукції ПрАТ «Гоцанський завод продтоварів» в 2021-2023 р.р., %

Джерело: складено за даними фінансової звітності ПрАТ «Гоцанський завод продтоварів»

З рис.2.3 бачимо, що частка доходів від продажу соків за 3 роки зросла з 5,39% до 33,89%, частка продажу джемів та мармеладів зменшилась з 29,94% до 4,95%. Частка кондитерських виробів в доходах компанії знизилась з 64,67% до 61,03%, тобто саме даний вид продукції приносить компанії найбільші доходи. Частка доходів від продажу консервів незначна та склала в 2023 році 0,13%.

Для аналізу фінансового стану ПрАТ «Гоцанський завод продтоварів» було проведено розраховано показники ліквідності, фінансової стійкості, платоспроможності, рентабельності, ділової активності за 2021-2023 роки (табл.2.3).

Чиста виручка від реалізації продукції зросла в 2022 році на 55,53% за рахунок збільшення обсягів продажу кондитерських виробів та підвищення цін на них та в 2023 році на 43,48% за рахунок збільшення обсягів продаж продукції.

Таблиця 2.3 – Основні показники фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» в 2021-2023 роках

Показники	Звітний період			Відхилення 2022/2021		Відхилення 2023/2022	
				«+,-»	%	«+,-»	%
	2021	2022	2023				
Чиста виручка від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	15 030	33 802	48 498	18 772	55,53	14 696	43,48
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	12 624	30 230	42 900	17 606	58,24	12 670	41,91
Валовий прибуток (+) або збиток (-) звітного періоду, тис. грн.	2 406	3 572	5 598	1 165	32,62	2 027	56,74
Чистий прибуток (+), збиток (-), тис. грн.	524	693	1 176	168	24,29	483	69,75
Середньооблікова чисельність штатних працівників, чол.	43	43	46	0	0,00	3	6,98
Середня заробітна плата, тис. грн.	10 685	12 650	13 547	1 965	15,53	897	7,09
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги на кінець року, тис. грн.	1 813	4 604	7 205	2 791	60,62	2 602	56,51
Кредиторська заборгованість за продукцію на кінець року, тис. грн.	1 641	3 616	2 751	1 975	54,63	-865	-23,93
Нерозподілений прибуток(+), непокритий збиток(-), тис. грн.	3 893	4 738	6 172	845	17,83	1 434	30,26

Джерело: складено за даними фінансової звітності ПрАТ «Гощанський завод продтоварів»

Собівартість реалізованої продукції зростала через збільшення обсягів її продаж в 2022 році на 58,24% та в 2023 році на 41,91%. Валовий прибуток компанії збільшився в 2022 році на 32,62% та в 2023 році на 56,74% за рахунок збільшення обсягів продаж. Чистий прибуток компанії виріс в 2022 році на 24,29% та в 2023 році на 69,75%. Середньооблікова чисельність працівників зросла за 3 роки на 3 особи та склала 46 працівників. Середня заробітна плата зросла за 3 роки з 10 685 грн. до 13547 грн., однак, є нижчою, ніж в середньому по Україні. Дебіторська заборгованість зростала відповідно до росту обсягів продаж в 2022 році на 60,62%

та в 2023 році на 56,51%. Кредиторська заборгованість збільшилася в 2022 році на 54,63% та в 2023 році знизилась на 23,93%. Нерозподілений прибуток компанії показав збільшення в 2022 році на 17,83% та в 2023 році на 30,26% та склав 6172 тис.грн.

Таким чином, можемо зробити висновки, що ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» займається виробництвом соків, кондитерських виробів, безалкогольних напоїв та інших продуктів харчування. Темп росту збуту продукції склав 124,89% в 2022 році та 43,48% в 2023 році. В доходах компанії найбільшою є частка кондитерських виробів, яка складає 61,03% та частка соків - 33,89%. Чистий прибуток компанії виріс в 2022 році на 24,29% та в 2023 році на 69,75%. Отже, протягом 2021-2023 роках компанія покращувала свій організаційно-економічний стан.

2.3 Оцінка ефективності діяльності підприємства

Проведемо оцінку показників ефективності використання основних засобів ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» в 2021-2023 роках в табл.2.4.

Таблиця 2.4 – Динаміка показників ефективності використання основних засобів ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» в 2021-2023 роках

Показник	2021	2022	2023	Відхилення, 2022/2021	Відхилення, 2023/2022
Фондовіддача	2,88	4,13	6,41	1,25	2,29
Фондомісткість	0,35	0,24	0,16	-0,10	-0,09
Фондоозброєність	121,42	190,55	164,42	69,13	-26,13
Коефіцієнт зносу основних засобів	50,68	42,45	47,84	-8,23	5,39
Коефіцієнт вибуття основних засобів	102,77	73,76	91,73	-29,01	17,97
Рентабельність основних засобів	10,04	8,45	15,54	-1,59	7,09

Джерело: складено за даними фінансової звітності ПрАТ «Гощанський завод продтоварів»

Як бачимо, фондвіддача компанії виросла в 2022 році на 1,25 та в 2023 році на 2,29. Фондомісткість (співвідношення між власним капіталом та загальними активами) знизилась з 0,35 до 0,16. Це вказує на зниження стабільності фінансової позиції компанії та її здатності використовувати внутрішні ресурси для фінансування діяльності. Фондоозброєність, яка відображає обсяг основних засобів на одного працівника, зросла з 121,42 тис.гр. на працівника в 2022 році до 164,42 тис.грн. на працівника в 2023 році за рахунок оновлення виробничих ліній та покупки нового обладнання.

Коефіцієнт зносу основних засобів знизився з 50,68% до 47,84%, а коефіцієнт вибуття основних засобів зменшився з 102,77% до 91,73%. Рентабельність основних засобів виросла з 10,04% до 15,54%, що вказує на підвищення ефективності використання основних засобів компанії.

Для дослідження ефективності виробничої діяльності проаналізуємо також показник продуктивності праці ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» за 2021-2023 роки на рис.2.4.

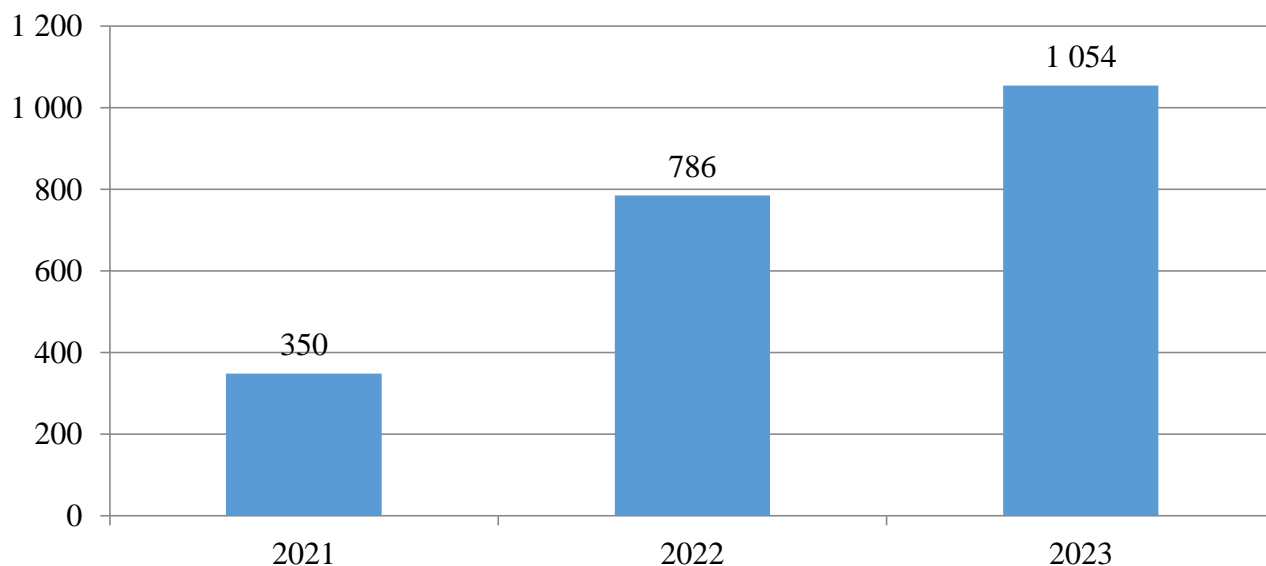


Рисунок 2.4 – Динаміка продуктивності праці ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» в 2021-2023 р.р., тис.грн./особа

Джерело: складено за даними фінансової звітності ПрАТ «Гощанський завод продтоварів»

З рис.2.4 бачимо, що продуктивність праці зросла в 2022 році на 124,89% та в 2023 році на 34,12% за рахунок підвищення цін на реалізовану продукцію, а також збільшення обсягів виробництва більш дорогої продукції.

Проведемо аналіз показників ліквідності та платоспроможності підприємства (табл.2.5).

Таблиця 2.5 – Динаміка показників ліквідності та платоспроможності підприємства ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» в 2021-2023 роках

Показники	Звітний період			Абсолютне відхилення	
	2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,02	0,00	0,01	-0,01	0,01
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,16	0,29	0,61	0,13	0,32
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,00	0,00	0,02	0,00	0,01
Коефіцієнт покриття запасів	0,18	0,18	0,53	0,00	0,35
Частка оборотних коштів в активах підприємства	71,04	63,97	62,63	-7,06	-1,34
Частка запасів у оборотних активах	84,09	67,47	40,25	-16,62	-27,22

Джерело: складено за даними фінансової звітності ПрАТ «Гощанський завод продтоварів»

Коефіцієнт поточної ліквідності зменшився з 0,02 до 0,01, що нижче нормативного. Коефіцієнт швидкої ліквідності виріс з 0,16 до 0,61, що відповідає рекомендованим нормам в 2023 році.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності знизився виріс до 0,024, що нижче нормативного значення. Коефіцієнт покриття запасів виріс з 0,18 до 0,53. Тобто Частка оборотних коштів в активах підприємства знизилась з 71,04% до 62,63%. Частка запасів у оборотних активах знизилась з 84,09% до 40,25%. Отже, підприємство в за три роки покращило свої показники платоспроможності, але не є абсолютно ліквідним.

Проведемо аналіз показників фінансової стійкості в 2020-2022 роках (табл.2.6).

Таблиця 2.6 – Динаміка показників фінансової стійкості ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» в 2021-2023 роках

Показники	Звітний період			Абсолютне відхилення	
	2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022
Коефіцієнт фінансової автономії	0,69	0,72	0,61	0,03	-0,11
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,08	-0,21	0,05	-0,29	0,26
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,69	0,72	0,61	0,03	-0,11
Коефіцієнт співвідношення власних та позикових коштів	0,45	0,40	0,64	-0,06	0,24
Коефіцієнт фінансового левериджу	2,20	2,51	1,56	0,31	-0,95

Джерело: складено за даними фінансової звітності ПрАТ «Гощанський завод продтоварів»

Коефіцієнт фінансової автономії зменшився з 0,69 до 0,61. Коефіцієнт маневреності власного капіталу знизився з 0,08 до 0,05. Коефіцієнт концентрації позикового капіталу зменшився з 0,69 до 0,61. Коефіцієнт співвідношення власних та позикових коштів виріс з 0,45 до 0,64. Коефіцієнт фінансового левериджу знизився з 2,2 до 1,56 в 2021-2023 роках. Загалом, за аналізом вищезазначених показників можна зробити висновок, що фінансова стійкість ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» в 2021-2023 роках в певних аспектах покращилася. Зокрема, зменшення залежності від зовнішніх джерел фінансування, підвищення маневреності власного капіталу та збільшення частки власних коштів у фінансуванні можуть свідчити про позитивні зміни у фінансовому стані компанії. Однак слід також врахувати зниження коефіцієнта фінансового левериджу, що може бути ознакою зменшення використання позикових коштів для збільшення активів. В цілому, ці показники вказують на певну стабілізацію фінансового стану компанії.

Проведемо аналіз показників рентабельності ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» в 2021-2023 роках (рис.2.5). Рентабельність підприємства знизилась з 3,49% до 2,42%. Рентабельність власного капіталу виросла з 9,35% до 10,55%. Рентабельність реалізованої продукції зменшилась з 4,15% до 2,74%. Отже, в 2021-2023 роках діяльність підприємства була рентабельною, але рентабельність знижувалась.

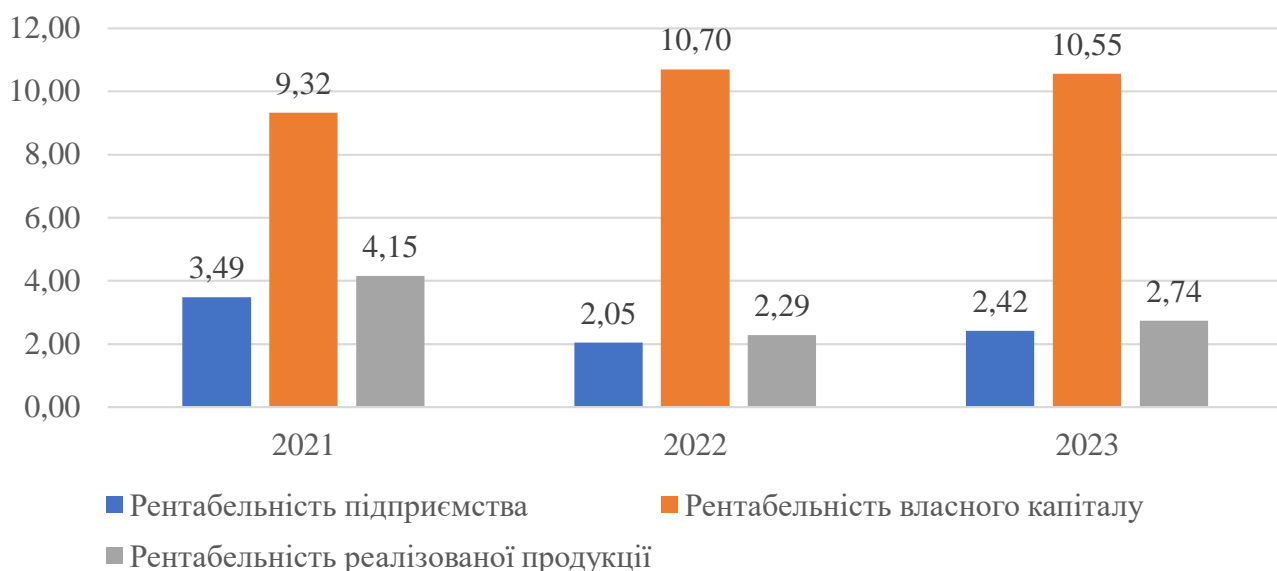


Рисунок 2.5 – Динаміка показників рентабельності ПрАТ «Гоцанський завод продтоварів» в 2021-2023 р.р., %

Джерело: складено за даними фінансової звітності ПрАТ «Гоцанський завод продтоварів»

Проаналізуємо показники ділової активності ПрАТ «Гоцанський завод продтоварів» в 2021-2023 р.р, (табл.2.7).

Таблиця 2.7 – Динаміка показників ділової активності ПрАТ «Гоцанський завод продтоварів» в 2021-2023 р.р,

Показники	2021	2022	2023	Відхилення 2022/2021	Відхилення 2023/2022
Коефіцієнт оборотності активів	0,83	1,49	2,40	0,65	0,91
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	1,17	2,32	3,83	1,15	1,50
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	8,29	10,54	8,21	2,25	-2,32
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	9,16	12,86	15,24	3,70	2,37
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	1,40	3,44	9,50	2,05	6,06
Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	1,11	1,22	1,85	0,12	0,63

Джерело: складено за даними фінансової звітності ПрАТ «Гоцанський завод продтоварів»

Коефіцієнт оборотності активів виріс в 2022 році на 0,65 та в 2021 році на 0,69 та в 2022 році на 0,91 і склав 2,4. Загальна тенденція зростання коефіцієнта оборотності активів вказує на більшу ефективність використання активів для генерації доходів. Коефіцієнт оборотності оборотних засобів зростав в 2022 році на 1,15 та в 2023 році на 1,5.

Це вказує на більшу ефективність використання оборотних активів для генерації продажів або можливі затримки в поставках. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості виріс в 2022 році на 2,25 році та зменшився на 2,32 в 2023 році, тож клієнти стали повільніше сплачувати за отриманий товар. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості зростав в 2022 році на 3,7 та в 2023 році на 2,37. Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів виріс в 2022 році на 2,05 та в 2023 році на 6,06, тож ефективність використання матеріальних запасів покращилась. Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості виріс з 1,11 в 2021 році до 21,85 в 2023 році. Це означає, що відносна величина дебіторської заборгованості стала більшою порівняно з кредиторською заборгованістю. Це може вказувати на затримки в оплаті з боку покупців або збільшення строків оплати постачальникам. Отже, в 2021-2023 роках компанія покращила показники ділової активності.

Оцінка ефективності діяльності підприємства показала, що в 2021-2023 роках показники ефективності використання основних засобів ПрАТ «Гоцанський завод продтоварів» частково покращились, продуктивність праці зросла в 2022 році на 124,89% та в 2023 році на 34,12%, покращились показники ліквідності та платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності, але знизився рівень рентабельності. Тож, частково покращились показники ефективності діяльності підприємства, але є потенціал до суттєвого зростання ефективності діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «ГОЩАНСЬКИЙ ЗАВОД ПРОДТОВАРІВ»

3.1 Формування альтернативних проектів підвищення ефективності діяльності на підприємстві та особливості їх реалізації

Аналіз, проведений в попередньому розділі показав, що компанія успішно працює, але є резерви для підвищення ефективності. Попередній аналіз показав, що компанія погіршувала свій фінансовий стан в 2021-2023 роках не зважаючи на зростання чистого прибутку. Тому, актуальним буде запровадження заходів для покращення фінансового стану підприємства.

Також варто розглянути можливість створення маркетингового відділу, що сприятиме підвищенню впізнаваності бренду компанії і розширенню обсягів виробництва та збуту продукції як на внутрішньому ринку України, так і на експорт до країн Європи.

Підвищення ефективності діяльності шляхом пошуку факторів, що сприяють формуванню прибутку та рентабельності, включає:

- збільшення обсягів виробництва товарів, робіт або послуг. Окрім очевидного ефекту від зростання обсягів продажів, підприємство отримує додатковий економічний приріст завдяки зниженню відсотка умовно-постійних витрат на кожну одиницю продукції;
- впровадження заходів щодо оптимізації витрат. При зменшенні витрат, що не впливають на якість продукції та цінову політику підприємства, збільшується маржинальність. Або ж підприємство може знизити ціну для привертання нових клієнтів;
- покращення асортименту та якості товарів і послуг. Високоякісна продукція дозволяє підвищувати ціни, а навіть збільшувати обсяги тих продуктів, які приносять більший прибуток.

Оскільки було встановлено зростання собівартості одиниці продукції, розглянемо можливі напрямки зниження цієї собівартості. Основними джерелами можливостей для зниження собівартості продукції є:

1. Збільшення обсягів виробництва шляхом більш повного використання виробничих потужностей підприємства.
2. Зменшення витрат на виробництво шляхом підвищення продуктивності праці, ефективного використання сировини, матеріалів, електроенергії, палива, устаткування, а також за рахунок скорочення непродуктивних витрат, виробничого браку і т.д.

Збільшення обсягів виробництва є найбільш очевидним і ефективним способом зниження собівартості продукції, оскільки при зростанні виробництва лише змінні витрати збільшуються пропорційно, у той час як постійні витрати залишаються сталими. Це може призвести до зниження собівартості продукції і, відповідно, зростання прибутку як фінансового результату. Для збільшення обсягів виробництва продукції існують такі напрямки дій:

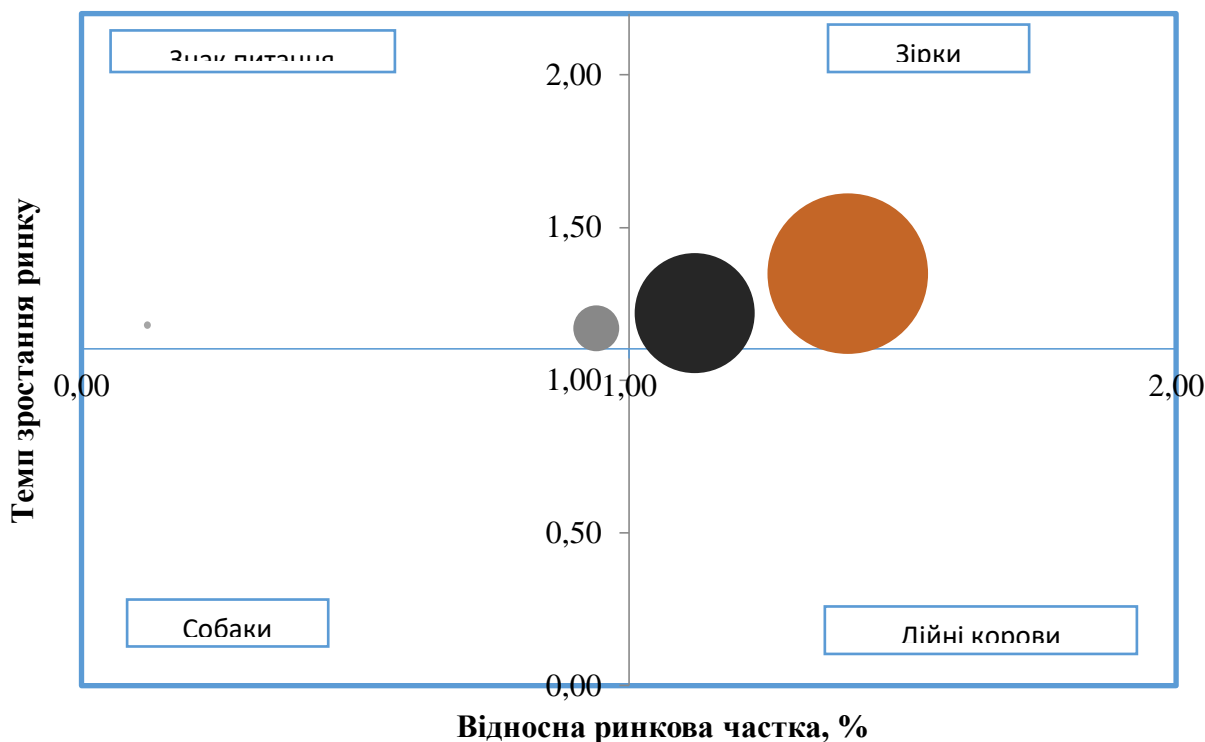
- диверсифікація продукції;
- проведення рекламних заходів для стимулювання збуту.

Підприємство виготовляє різні види продукції, які мають різну рентабельність. Тому, пропонуємо провести оптимізацію товарного портфелю підприємства. Для цього використаємо метод БКГ-аналізу (табл.3.1).

Таблиця 3.1 – Вихідні дані для побудови матриці БКГ ПрАТ «Гоцанський завод продтоварів»

Види продукції	Питома вага, %	Відносна частка ринку	Темпи росту ринку
Вироби кондитерські з цукру чи його замінників, з вмістом какао	61,03%	1,4	1,35
Суміші соків фруктових та овочевих	33,89%	1,12	1,22
Джем, мармелад, пюре, желе, конфітюри, повидло, варення	4,95%	0,94	1,17
Продукти готові та консервовані з м'яса чи субпродуктів іншої свійської птиці	0,13%	0,12	1,18

Джерело: складено автором



- Суміші соків фруктових та овочевих
- Вироби кондитерські з цукру чи його замінників, з вмістом какао
- Джем, мармелад, пюре, желе, конфітюри, повидло, варення
- Продукти готові та консервовані з м'яса чи субпродуктів іншої свійської птиці

Рисунок 3.1 – Матриця БКГ ПрАТ «Гощанський завод продтоварів»

З рис.3.1 бачимо, що вироби кондитерські та суміші соків фруктових та овочевих потрапили до зірок, а тому доцільно розвивати ці товарні категорії (розширювати асортимент, стимулювати збут). Джем, мармелад, пюре, желе, конфітюри, повидло, варення та консерви потрапили в сектор «знак питання», тому необхідно визначити доцільність їх подальшого виробництва.

ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» випускає широкий асортимент кондитерських виробів (вагові цукерки, набори цукерок). Збільшення виробництва кондитерських виробів потребує розширення ринку збуту. Для збільшення обсягів виробництва та збуту продукції ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» в 2024 році пропонуємо розглянути перспективи розширення експорту продукції.

Пропонуємо збільшити обсяг виробництва кондитерських виробів та збут їх на ринку ЄС. Для успішного виходу підприємства на міжнародний ринок і зайняття стійких позицій в умовах жорсткої міжнародної конкуренції важливо

використовувати сучасні методи управління. Досягнення успіху в боротьбі за позиції на міжнародному ринку вимагає ефективного використання маркетингових можливостей. У сучасній економічній ситуації спостерігається тенденція до глобалізації ринку, що, з одного боку, відкриває широкі можливості, а з іншого – підвищує жорсткість конкуренції. На сьогодні існує безліч методів подолання перешкод при проникненні підприємства на міжнародний ринок.

Наведемо етапи збільшення експорту ПрАТ «Гоцанський завод продтоварів» на рис.3.2.



Рисунок 3.2 – Етапи організації експорту продукції на ПрАТ «Гоцанський завод продтоварів» на кондитерському ринку країн Європи

Джерело: розроблено автором

Основною мотивацією для входу підприємства на міжнародний ринок є його власний економічний інтерес. Для визначення пріоритетних країн для

розширення міжнародної присутності підприємства, необхідно провести аналіз його рівня інтернаціоналізації. Цей аналіз в значній мірі визначає напрямки діяльності підприємства на міжнародному ринку.

Політична ситуація в Україні, особливо в контексті війни, має значний вплив на експортну діяльність кондитерських компаній, включаючи ПрАТ «Гощанський завод продтоварів». Оскільки конфлікт в Україні продовжується, неможливо передбачити, яким буде майбутнє та які будуть відносини з іншими країнами під час або після війни. Незважаючи на це, стабільні відносини з країнами Європейського Союзу, які підтримують Україну і розглядають її як потенційного кандидата на вступ до ЄС, є обнадійливим фактором. Пропонуємо організувати поставку продукції в Чехію та польщу (які територіально поряд з Україною).

Проаналізуємо маркетингову діяльність ПрАТ «Гощанський завод продтоварів». Компанія здійснює аналіз ринку, конкурентів, аналізує споживачів. Однак, це проводиться системно, оскільки на підприємстві відсутній відділ маркетингу чи працівник, який би відповідав за ці функції. Аналізом маркетингового середовища частково займається менеджер з оптової торгівлі з метою моніторингу конкурентів та цін на ринку. Зазначимо, що компанія реалізує свою продукцію оптом, тому маркетинговій діяльності і приділяється мало уваги.

Основна лінія продажів і компанії проходить через:

- інтернет - через веб-сайт, де розміщено весь асортимент нашої продукції з детальним описом кожної одиниці товару. Тут можна легко орієнтуватися і купити цукерки з фабрики з доставкою в будь-який куточок України. Оперативна обробка замовлень дозволяє скоротити час очікування улюблених гощанських ласощів;
- фірмові магазини «Пригощайся», де завжди в наявності весь асортимент, свіжа і якісна продукція, гарантовано оригінальна і дуже смачна. Можна купити цукерки за доступними цінами, зануритися в гостинну і затишну атмосферу, з'ясувати у доброзичливих продавців всю інформацію про товар і просто відпочити від повсякденної суєти;

- корпоративні замовлення, які роблять в компанії великі фірми, щоб побалувати своїх співробітників і партнерів смачними цукерками в фірмових гощанських або брендovаних подарункових коробках і обгортках.

Як вже зазначалось, компанія має власний веб-сайт. На сайті наведено інформацію про асортимент продукції, магазини, де можна купити продукцію компанії, наведені контактні дані. Також компанія має сторінки в соціальній мережі Фейсбук та Інстаграм, де також рекламується продукція. Отже, актуальним є створення відділу маркетингу для стимулювання збуту продукції.

Отже, з метою підвищення ефективності діяльності пропонуємо провести заходи зі збільшення обсягів продажу кондитерських виробів та соків за рахунок підвищення якості продукції.

3.2 Ресурсно-економічне обґрунтування альтернативних проектів

Підприємство виготовляє якісну продукцію. Якість продукції підтверджена міжнародними сертифікатами ISO22000 та HALAL. Однак, з метою популяризації бренду та збільшення обсягів продаж, пропонуємо розширювати асортимент інгредієнтів для виробництва продукції. Компанія виготовляє корисні цукерки без додавання цукру, але в асортименті компанії всього 4 види таких цукерок. На даний час зростає популярність здорового харчування та люди все більше звертають увагу не тільки на смак, а й на склад продукції.

Пропонуємо збільшити асортимент цукерок без цукру за рахунок введення нових начинок для цукерок.

На даний час пропонуються такі варіанти цукерок без цукру:

- «Фруктовий Трюфель»: суміш фініків, кураги, бананів та інших фруктів у поєднанні з кокосовою стружкою та насінням чіа.

- «Кероб, ягоди та горіхи»: суміш керобу з легкою кислінкою журавлини, збагачене родзинками та медом, багатими на вітаміни та жирні кислоти.
- «Барвистий Трюфель»: ласощі з фініком, мигдалем, журавлиною та іншими інгредієнтами, декоровані ніжним кокосом та вишуканим кольоровим декором з соку буряка та моркви.

Пропнуємо додати 3 нові рецепти:

- «Медова насолода» Склад інгредієнтів: натуральний мед, гірські горіхи, вишні, вершки, білий шоколад. Очікуваний смак: екзотичний з нотками меду та вишні, з ніжним шаром вершків та білого шоколаду.
- «Смачні сухофрукти». Склад інгредієнтів: натуральний мед, чорнослив, волоські горіхи, насіння льону, гіркий шоколад. Очікуваний смак: насичений з виразними нотками меду та чорносливу, з відтінками волоських горіхів, льону та гіркого шоколаду.
- «Осіння радість». Склад інгредієнтів: сушений абрикос, гарбузові насіння, мед, грецькі горіхи, темний шоколад. Очікуваний смак: багатогранний з солодкими відтінками абрикосу та меду, з хрусткими нотками грецьких горіхів, завершується насиченим шаром темного шоколаду.

За рахунок розширення асортименту натуральних цукерок можна збільшити обсяг продаж кондитерських виробів. Частка продаж натуральних цукерок в 2023 році в загальному обсязі виробництва кондитерських виробів в складала 10,5%. Збільшення асортименту продукції в 2 рази, теоретично приведе до зростання обсягів продажу натуральних цукерок в 2 рази.

Набори «асорті» мають асортимент 17 видів цукерок. Це цукерки, які мають склад інгредієнтів, аналогічний натуральним цукеркам, але з використанням цукру. Удосконалення складу цукерок, зокрема, заміна таких інгредієнтів, як «олія пальмоядра», «ароматизатор» дозволить перевести ці цукерки також в клас «натуральних», що збільшить їх цінність для покупців, але і збільшить їх собівартість виробництва. Заміна пальмової олії на вершкове масло матиме такий економічний ефект:

Цін пальмового масла 110 грн. за 1 кг

Ціна вершкового масла 360 грн. за 1 кг.

Зростання витрат на масло складе в 3,3 рази.

Частка пальмової олії на 100 г виробу – 6 гр.

Зростання собівартості складе:

$94\% + 6\% * 103,3\% = 102\%$.

Покращення якості цукерок дозволить збільшити їх обсяг продаж, так як розшириться коло споживачів: їх можна буде вживати діабетикам. Заплануємо зростання продажу цього виду цукерок за рахунок покращення їх якості на 30%.

Отже, собівартість виробництва цукерок в коробках зростає на 2%, тому, пропнуємо підняти і ціни на дані види цукерок на 2% (таке підвищення не буде відчутним для покупців).

Розрахуємо прогноз збільшення виробництва кондитерських виробів на 20% та соків на 20% в табл.3.2.

Таблиця 3.2 – Прогноз збільшення виробництва кондитерських виробів БКГ ПрАТ «Гощанський завод продтоварів»

Види продукції	2023	2024	Відхилення, т.	Відхилення, %
Цукерки натуральні (корисні солодоці)	13,09	26,19	13,09	100,00
Цукерки "АСОРТИ"	30,93	40,20	9,28	30,00
Цукерки в святкових коробках	26,75	26,75	0,00	0,00
Цукерки вагові	25,08	25,08	0,00	0,00
Печиво	15,09	15,09	0,00	0,00
Зефір	13,77	13,77	0,00	0,00
Всього	124,70	147,07	22,37	17,94

Джерело: складено автором

Отже, планується за рахунок підвищення якості продукції збільшити обсяг її продаж на 17,94%.

Складемо прогноз зростання обсягів продукції заводу в табл.3.3.

Таблиця 3.3 – Прогноз збільшення виробництва кондитерських виробів БКГ ПрАТ «Гощанський завод продтоварів»

Види продукції	2023	Прогноз	Відхилення
Суміші соків фруктових та овочевих, тис.л	670,1	670,1	134
Джем, мармелад, пюре, желе, конфітюри, повидло, варення, т	95,9	95,9	0
Вироби кондитерські з цукру чи його замінників, з вмістом какао, т	124,7	147,07	24,9
Продукти готові та консервовані з м'яса чи субпродуктів іншої свійської птиці	1	1	0

Джерело: складено автором

Відповідно до збільшення виробництва продукції та цін на певні товарні групи (цукерки натуральні та асорті) складемо прогноз збільшення доходів підприємства на 2024 рік.

Прогноз збільшення доходів БКГ ПрАТ «Гоцанський завод продтоварів» наведемо в табл.3.4.

Таблиця 3.4 – Прогноз збільшення доходів БКГ ПрАТ «Гоцанський завод продтоварів», тис.грн.

Види продукції	Ціна за тис.л /т	Кількість	Дохід, тис.грн.
Суміші соків фруктових та овочевих, тис.л	24,53	670,1	16 437,55
Джем, мармелад, пюре, желе, конфітюри, повидло, варення, т	25	95,9	2 397,50
Вироби кондитерські з цукру чи його замінників, з вмістом какао, т	237,29	147,07	34 898,52
Продукти готові та консервовані з м'яса чи субпродуктів іншої свійської птиці	62	1	62,00
Всього		914,07	53 795,57

Джерело: складено автором

Отже, доходи в прогнозному році складуть 53 795,57 тис.грн.

Собівартість виробництва кондитерських виробів БКГ ПрАТ «Гоцанський завод продтоварів» також зросте на 2% (змінна частка). Частка кондитерських виробів в доходах підприємства в 2023 році складала 61,03%, в них частка цукерок асорті складала 24,8%, тобто їх частка в загальному обсязі виробництва складає:

$$61,03\% * 24,8\% = 15,14\%.$$

Отже, 15,14% собівартості продукції зросте на 2% в 2024 році.

Темп зростання доходів складе:

$$(53\,795,57 - 33\,802) / 33\,802 * 100\% = 10,92\%$$

Собівартість продукції зросте відповідно до збільшення обсягів продаж, зростуть змінні витрати на 10,92%, а постійні витрати, частка яких 20% не зростатимуть. А також 15,14% змінних витрат зросте на 2%.

Зростання собівартості продукції складе:

$$42\,900 * 20\% + 42\,900 * 80\% * 110,92\% + (42\,900 * 80\% * 110,92\%) * 15,14\% * 2\% = 467$$

63 тис.грн.

Розархуємо вплив запропонованих заходів на фінансові результати ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» в табл.3.5.

Таблиця 3.5 – Прогноз фінансових результатів БКГ ПрАТ «Гощанський завод продтоварів»

Показник	2023	Прогноз	Відхилення	
			Тис.грн.	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн.	48 498	53 796	5 298	10,92%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	42 900	46 763	3 863	9,00%
Валовий: прибуток	5 598	7 033	1 435	25,63%
Інші операційні доходи	56	56	0	0,00%
Інші операційні витрати	4 220	5 412	1 192	28,23%
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	1 434	1 677	243	16,95%
Витрати (дохід) з податку на прибуток	258	302	44	16,98%
Чистий фінансовий результат: прибуток	1 176	1 375	199	16,95%

Джерело: складено автором

Отже, в результаті проведення заходів з підвищення ефективності діяльності очікується збільшення доходів на 10,92% та чистого прбутку на 16,95% за рік, що складає 199 тис.грн.

3.3 Прогнозне оцінювання показників ефективності діяльності ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» та оцінювання ризиків

Розрахуємо вплив запропонованих заходів на рентабельність ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» (рис.3.3).

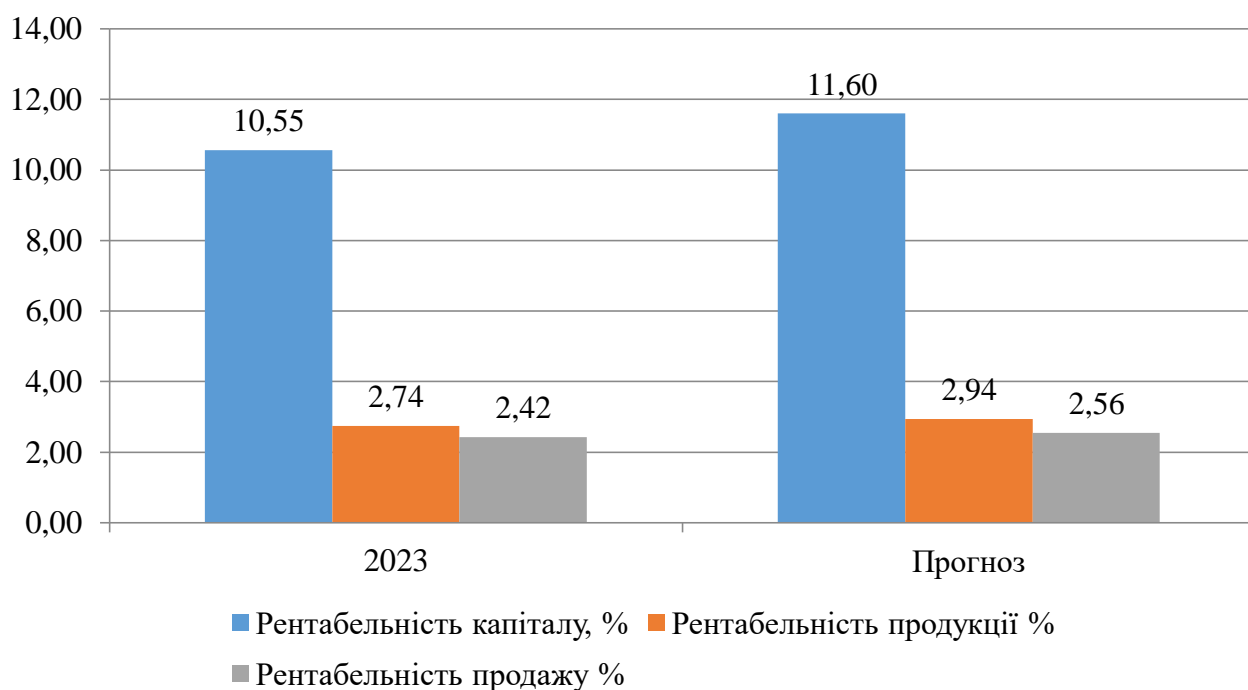


Рисунок 3.3 – Прогноз рентабельності ПрАТ «Гощанський завод продтоварів»

Джерело: розроблено автором

Як бачимо, рентабельність зростає, що вказує на зростання ефективності діяльності ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» .

При здійсненні запропонованих заходів для підвищення ефективності діяльності прАТ «Гощанський завод продтоварів» можуть виникнути різноманітні ризики:

1. Ризик втрати ринкової позиції: Збільшення обсягів продажу кондитерських виробів та соків на 20% може вимагати значних зусиль у збереженні і розширенні ринкової позиції компанії. Якщо ці цілі не досягаються, конкуренти

можуть скористатися цією можливістю для зайняття більш вигідних позицій на ринку.

2. Ризик фінансових втрат: Збільшення обсягів продажу та експорту вимагатиме значних інвестицій у виробництво, маркетинг і логістику. Якщо ці зусилля не будуть виправданими, це може призвести до збитків та погіршення фінансового стану компанії.

3. Ризик виробничих проблем: Збільшення виробництва може призвести до проблем у виробництві, таких як дефектність продукції, затримки в постачаннях сировини або недоліки в якості.

4. Ризик зовнішнього середовища: Експорт продукції вимагатиме дотримання міжнародних торгових угод, включаючи митні та регуляторні вимоги. Політична нестабільність, торгові та митні конфлікти можуть вплинути на можливість експорту та призвести до затримок у постачаннях або навіть заборони на ввезення продукції.

5. Ризик репутації: Організація рекламних кампаній у соціальних мережах може призвести до ризику негативних відгуків або реакцій споживачів. Недостатня увага до дотримання етичних та правових стандартів може пошкодити репутацію компанії.

6. Ризик валютних коливань: Експортна діяльність підприємства може піддаватися впливу валютних коливань, що може призвести до збитків у зв'язку зі змінами курсів валют.

Ці ризики варто ретельно врахувати та розробити стратегії їх управління для успішної реалізації запропонованих заходів.

ВИСНОВКИ

Ефективність є величина, яка вказує на відношення між отриманим ефектом та витраченими для його досягнення ресурсами. Це означає, що ефективність є релятивним показником, який відображає зв'язок між результатом діяльності та зусиллями, витраченими на досягнення цього результату. Чим вищий отриманий ефект та менші витрати, тим вища ефективність. Сутність ефективності діяльності підприємств полягає у досягненні максимального результату при мінімальних витратах ресурсів. Це вимагає оптимального використання ресурсів та досягнення поставлених цілей. Ефективність визначається як відношення між отриманим ефектом та витраченими для його досягнення зусиллями, що робить її ключовим аспектом для успішної діяльності будь-якої компанії.

Ефективність діяльності підприємства є складною та многогранною концепцією. Для оцінки використовуються різноманітні підходи, такі як оцінка за індикаторами, аналіз показників фінансової та господарської діяльності, а також оцінка фінансового результату (прибутку).

Шляхи підвищення ефективності діяльності підприємств пов'язані не тільки зі збільшенням оборотності та зниженням витрат, оптимізацією обсягу складських запасів, підвищенням оборотності оборотних засобів та ефективності використання основних фондів. В процесі цифровізації горизонти можливостей розширюються та з'являються нові можливості підвищення ефективності діяльності – розумне виробництво. При цьому виробники можуть розпочати процес трансформування з будь-якого рівня, наприклад, з однієї одиниці обладнання. Щойно технологія буде освоєна, рішення можна масштабувати інші виробничі активи, потім — окремі виробничі лінії і, нарешті, все підприємство чи мережу підприємств.

ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» працює на таких національних ринках: ринок кондитерських виробів, ринок соків і незначну частку продукції реалізовує на інших ринках. В грошовому виразі реалізація кондитерських виразів приносила 61,03% доходів, а соків – 33,89% в 2023 році. Тому, актуальними ринками збуту для ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» є ринок кондитерських

виробів та ринок соків. Найбільший вплив на ринки соків та кондитерських виробів в 2019-2023 роках мали економічні, політичні та соціально-демографічні фактори, серед яких найбільший вплив мають: динаміка попиту на соки та кондитерські вироби, темп інфляції, курс іноземних валют та купівельна спроможність населення.

ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» займається виробництвом соків, кондитерських виробів, безалкогольних напоїв та інших продуктів харчування. Темп росту збуту продукції склав 124,89% в 2022 році та 43,48% в 2023 році. В доходах компанії найбільшою є частка кондитерських виробів, яка складає 61,03% та частка соків - 33,89%. Чистий прибуток компанії виріс в 2022 році на 24,29% та в 2023 році на 69,75%. Отже, протягом 2021-203 роках компанія покращувала свій організаційно-економічний стан.

Оцінка ефективності діяльності підприємства показала, що в 2021-2023 роках показники ефективності використання основних засобів ПрАТ «Гощанський завод продтоварів» частково покращились, продуктивність праці зросла в 2022 році на 124,89% та в 2023 році на 34,12%, покращились показники ліквідності та платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності, але знизився рівень рентабельності. Тож, частково покращились показники ефективності діяльності підприємства, але є потенціал до суттєвого зростання ефективності діяльності підприємства.

Підвищення ефективності діяльності шляхом пошуку факторів, що сприяють формуванню прибутку та рентабельності, включає: збільшення обсягів виробництва товарів, робіт або послуг. Окрім очевидного ефекту від зростання обсягів продажів, підприємство отримує додатковий економічний приріст завдяки зниженню відсотка умовно-постійних витрат на кожну одиницю продукції; впровадження заходів щодо оптимізації витрат. При зменшенні витрат, що не впливають на якість продукції та цінову політику підприємства, збільшується маржинальність. Або ж підприємство може знизити ціну для привертання нових клієнтів; покращення асортименту та якості товарів і послуг. Високоякісна

продукція дозволяє підвищувати ціни, а навіть збільшувати обсяги тих продуктів, які приносять більший прибуток.

Проаналізувавши альтернативні варіанти підвищення ефективності діяльності було запропоновано провести заходи зі збільшення обсягів продажу кондитерських виробів та соків за рахунок підвищення якості продукції. Для цього пропонується розширити асортимент натуральних цукерок та покращити склад інгредієнтів цукерок «асорті».

Покращення якості цукерок асорті дозволить збільшити обсяг їх виробництва на 30%, але собівартість їх виробництва зросте на 2%, а розширення асортименту натуральних цукерок дозволить збільшити їх асортимент вдвічі. В результаті проведення заходів з підвищення ефективності діяльності очікується збільшення доходів на 10,92% та чистого прибутку на 199 тис.грн. за рік.

Рентабельність продукції, капіталу та продаж після проведення заходів зросте, що вказує на зростання ефективності діяльності ПрАТ «Гоцанський завод продтоварів». Запропоновані заходи для підвищення ефективності діяльності компанії пов'язані з ризиками втрати ринкової позиції, фінансовими втратами та виробничими проблемами. Необхідно ретельно оцінити та управляти цими ризиками, розробивши відповідні стратегії, щоб забезпечити успішну імплементацію запропонованих заходів і досягнення покращення фінансового стану підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Белобородова М. В., Зайченко К. М. Підвищення ефективності діяльності підприємства на основі управління бізнес-процесами. *БІЗНЕС-ІНФОРМ*. 2021. № 12. С. 294-300.
2. Безверхий К. В., Поліщук Є. А. Оцінка ефективності реалізації програм міжнародної технічної допомоги малому та середньому бізнесу за допомогою розробленої методики. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. № 3 (27). С. 91-109.
3. Березіна Л.М. Перспективні напрями управління ефективністю діяльності підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2019. №16. 120-125.
4. Бибченко А. В., Кобелєв В. М. Вдосконалення організаційно-економічного механізму управління ефективністю діяльності підприємства. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ» . Економічні науки*. 2020. № 5 (7). С. 3-7.
5. Брагіна О.С., Стельмашук Д.Д. Порівняльна оцінка ефективності діяльності підприємства за системним та інтегральним підходами. *Economic journal Odessa polytechnic university*. 2023. № 2 (24). С. 25-34.
6. Васюта В. Б., Кулага М. О. Оцінка ефективності господарської діяльності підприємства та розроблення заходів щодо її підвищення. *Modern Economics*. 2019. № 15(2019). С. 41-48.
7. Гарафонова О. І., Василюк Н. Концептуальні підходи до процесу управління ефективністю діяльності бізнес-організацій. *Науковий журнал «ECONOMIC SYNERGY»* . 2022. № 3 (5). С. 27-37.
8. Горобець Т.А., Гончарук А.Г. Методичний підхід до оцінки ефективності діяльності підприємств малого та середнього бізнесу. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. №73. С.77-86.
9. Грещак М.Г., Колот В.М., Мендрул О.Г. та ін. Економіка підприємства: підручник / за заг. Та наук. Ред. Г.О. Швиданенко. 4-те вид., перероб. І доп. Київ: КНЕУ, 2009. 816 с.

10. Грицаєнко Г. І., Грицаєнко М. І. Аналіз господарської діяльності : навчальний посібник. Мелітополь: Люкс, 2021. 260 с.

11. Гринько Т.В., Алещенко В.І. Вплив та взаємозв'язок ефективності та економічної безпеки підприємства. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2020. № 42. С.4-12.

12. Гузь Д.О., Кусик Н.Л. Методичні аспекти оцінки поточної стратегії економічного розвитку підприємств туристичної галузі. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2020. № 1 (97).с.71-78.

13. Діденко Є. О., Чумак О. В. Теоретико-методичні засади забезпечення ефективності функціонування підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7581> (дата звернення: 28.02.2024).

14. Дмитренко А. Діагностика витратності функціонування підприємства. Економічний аналіз. 2020. Том 30. № 3. С. 175-181.

15. Добровольська О.В., Дуброва Н.П. Показники ЕВІТ та ЕВІТДА в аналізі фінансової звітності: методичний підхід. Інфраструктура ринку. 2021. № 52. С.157-161.

16. Добровольська О. В., Шрамко В. А. Оцінка інноваційно-інвестиційного розвитку сільськогосподарського підприємства з використанням моделі дюпона. *Ефективна економіка*. 2020. № 9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8555> (дата звернення: 28.02.2024).

17. Довбня С.Б. Еволюція і напрями розвитку системи збалансованих показників. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. *Серія : «Економіка і менеджмент»* . 2019. № 35. С. 167–175.

18. Забедюк М.С. Стратегія диверсифікації як шлях підвищення ефективності діяльності підприємства. Економічний форум. 2020. № 2. С.87-92.

19. Ємельянов О. Ю. Економічна ефективність господарської діяльності як чинник конкурентоспроможності підприємств. *Ефективна економіка*. 2021. № 10. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9448> (дата звернення: 28.02.2024).

20. Економіка і бізнес: підручник / за ред. Д.е.н., проф. Л. Г. Мельника, д.е.н., проф. О. І. Карінцевої. Суми: Університетська книга, 2021. 316 с.

21. Економічна ефективність vs соціальна справедливість: пріоритети розвитку України на етапі подолання кризи : кол. Моногр. / НАН України, Секція суспільних і гуманітарних наук. Київ, 2019. 350 с.

22. Економіка підприємства : підручник / під заг. Ред. Д.е.н., проф. Ковальської Л.Л. та проф. Кривов'язюка І.В. Київ : Видавничий дім «Кондор» , 2020. 700 с

23. Іщейкін Т. Є., Олійник А. С., Козін О. О., Фурман А. С., Гринь А. І. Управління виробничо-комерційною діяльністю підприємства. *Економіка та держава*. 2022. № 2. С. 141–146.

24. Карпова Т.С. Механізм ефективного функціонування підприємств: податковий аспект. *Економіка і організація управління*. 2020. № 3 (39).

25. Кваско А. В., Шендерівська Л. П. Ефективність операційної діяльності підприємства та її оцінювання. Науковий вісник Херсонського державного університету. *Серія: Економічні науки*. 2022. № 46. С. 16-22.

26. Козарезенко Л. В. Соціально-економічна ефективність функціонування сфери освітніх послуг. *Ефективна економіка*. 2019. № 3. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6942> (дата звернення: 28.02.2024).

27. Козирєва О., Грузіна І., Бондаренко І. Дослідження методичних підходів до оцінювання ефективності діяльності підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2023. № (29). С. 83-88.

28. Краля В. Г. Використання інструментарію управлінської діагностики для прийняття ефективних управлінських рішень. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. № 1. С. 85–92.

29. Ляшенко Р. В. Структура, підсистеми та елементи системного менеджменту агробізнесу. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 2(1). С. 126-131.

30. Маркова Т. Оцінка ефективності діяльності підприємства: теоретико-методичні підходи. *Економіка харчової промисловості*. 2019. №4. С.20-26.

31. Марченко В.М., Місяйло О.В. Напрями підвищення економічної ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств. *Економіка та управління підприємствами*. 2020. №2 (25). С.246-251.

32. Мінеєв В.С. Основні показники економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Серія: Актуальні проблеми розвитку українського суспільства. 2019. № 1. С.107-111.

33. Мочерний С. Економічна теорія : навчальний посібник. Київ : ВЦ «Академія», 2009. 640 с.

34. Мулик Т. О. Організація діагностики діяльності підприємства та його бізнес-процесів: теоретико-методичні підходи. *Modern Economics*. 2019. № 17(2019). С. 158-164.

35. Овсієнко Н.В. Особливості маркетингової діяльності підприємств будівельної галузі. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-26> (дата звернення: 28.02.2024).

36. Отенко І. П. Ефективність як основне поняття та критерій діяльності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. №6. С. 190–195.

37. Офіційний сайт Держстатистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 28.02.2024).

38. Офіційний сайт компанії Рошен. URL: <https://www.roshen.com/ua/ua/pro-roshen> (дата звернення: 28.02.2024).

39. Офіційний сайт компанії АВК. URL: <https://www.avk.ua/ua/uk> (дата звернення: 28.02.2024).

40. Офіційний сайт компанії Конті. URL: <https://konti.ua/> (дата звернення: 28.02.2024).

41. Офіційний сайт компанії ПрАТ «Монделіс Україна» «. URL: <https://www.mondelezinternational.com/Ukraine> (дата звернення: 28.02.2024).

42. Пащенко О.П., Васьківський О.П., Куліш Н. Теоретичні аспекти оцінки ефективності менеджменту підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2020. №1 (18). С.119-125.

43. Петков О.І. Методичні підходи до оцінювання економічної ефективності підприємств харчової галузі України. *Причорноморські економічні студії*. 2019. № 42. С. 35-39.

44. Петков О. І. Економічна ефективність підприємств та фактори впливу на неї. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. Том 6. № 1. С. 392-399.

45. Петрушка Т. О., Ємельянов О. Ю., Курило О. Б. Підвищення ефективності господарської діяльності як чинник економічного розвитку підприємств. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8396> (дата звернення: 28.02.2024).

46. Пікулик О.І. Бізнес-середовище в Україні: проблеми та перспективи розвитку. *Економіка та підприємництво*. 2021. № 2 (119). С.23-26.

47. Полюхович М.В. Аналіз підходів до формування конкурентної стратегії розвитку підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2021. № 2 (69). С.118-128.

48. Пудичева Г.О. Економічна сутність та класифікація ефективності. *Економіка та управління підприємствами*. 2020. № 3 (77). С.19-24.

49. Райтер Н. І. Сільськогосподарські підприємства як суб'єкти господарської діяльності в системі агробізнесу. *Бізнес-навігатор*. 2019. №. 2. С. 103-108.

50. Савицька О. М., Салабай В. О. Ефективність діяльності та управління підприємством: особливості використання теорії, методології та результативності аналітичних досліджень. *Ефективна економіка*. 2019. № 6. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7126> (дата звернення: 28.02.2024).

51. Сосновська О. О. Методичні підходи до діагностування фінансового стану підприємства. *Modern Economics*. 2019. № 14(2019). С. 264-271.

52. Сотник А. А. Організація комплексного дослідження ефективності господарської діяльності підприємства. *Наукове видання Державного університету «Житомирська політехніка» . Серія: Економіка, управління та адміністрування*. 2020. № 2 (92). С. 63-68.

53. Стратегія підприємства. Практикум [Електронний ресурс] : зб. Кейсів / [Є. В. Прохорова, Н. М. Гаращенко, М. І. Дяченко та ін.] ; кер. Кол. Авт. Є. В. Прохорова. К. : КНЕУ, 2014. 288 с.

54. Тарасенко Л.О. Ефективність діяльності підприємства: сутність, генезис, зміст підходів. *Фінанси, облік, банки*. 2019. №24. С.148-157.

55. Товмасян В. Р. Методичний підхід до оцінювання наявної та прогнозованої ефективності фінансової політики підприємств. *Ефективна економіка*. 2021. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8761> (дата звернення: 28.02.2024).

56. Турчіна С.Г., Дашутіна Л.О. Управління ефективністю діяльності підприємств малого бізнесу. *Інфраструктура ринку*. 2021. № 53. С.91-97.

57. Шалева О. І. Актуальні аспекти аналізу економічної ефективності діяльності підприємств сфери послуг. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2022. № 68. 61-71.

58. Яровий В.Ф., Юрченко В.В. Соціально-економічна ефективність діяльності туристичних підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2020. №53. С.135-139.

59. Ярославський А. О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект. *Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. №20. 174-177.

60. Armstrong M. *Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance*. London : Kogan Page, 2015. 416 p.

61. Grant R. *Contemporary Strategy Analysis*. Wiley -Blackwell. 2007. 496 p.

62. Kaplan R., Norton D. The Balanced Scorecard – Measures That Drive Performance. *Harvard Business Review*. 1992. №2. P. 71-79.

63. Smit A. *Dobrobut nacyu. Doslidzhennya pro pryrodu ta prychny dobrobutu nacyu*. K.: Port-Royal, 2001. P. 47-66.

ДОДАТКИ

Додаток А

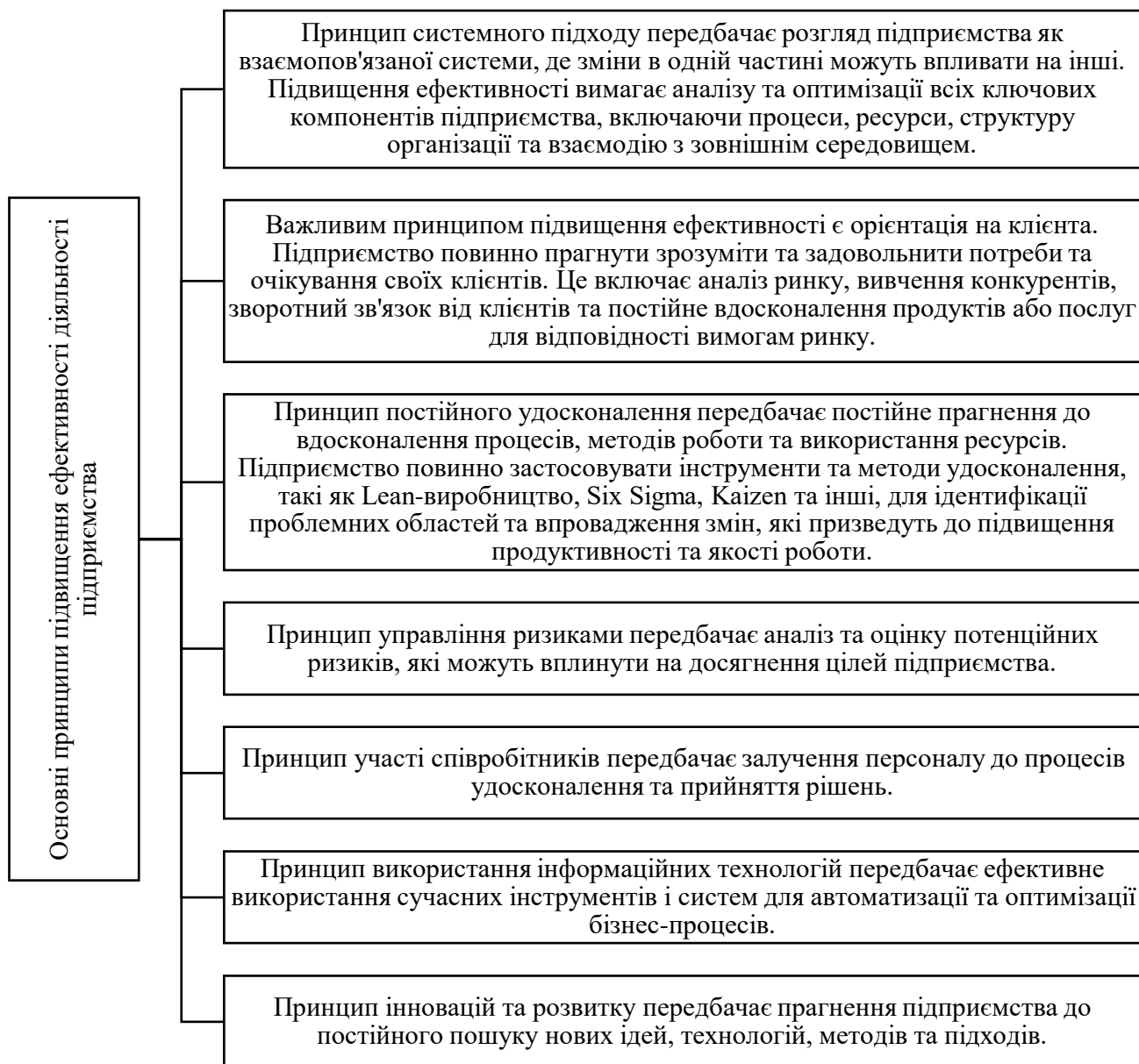


Рисунок А.1 – Основні принципи підвищення ефективності діяльності підприємства

Таблиця Б.1 – Основні показники рентабельності

Найменування	Формула	Пояснення	Коментар
Рентабельність продажів (РП)	$R_{гi} = П/В$	В – виручка від продажів, П – прибуток від продажів	Показує, скільки прибутку посідає одиницю продукції. Зростання коефіцієнта – наслідок зростання цін за постійних витрат за виробництво чи зниження витрат за при постійних цінах
Рентабельність всього капіталу підприємства (Рок)	$R_{ок} = ВП/Бс$	Бс – середній у період результат балансу, ВП – валовий прибуток чи прибуток від продажів	Показує ефективність використання всього майна підприємства. Зниження коефіцієнта -наслідок падаючого попиту на продукцію
Рентабельність основних засобів та інших необоротних активів (Рв)	$R_{в} = П/НАср$	П – чистий прибуток, НАср – середня величина необоротних активів за період	Показує ефективність використання основних засобів. Зростання коефіцієнта свідчить про збільшення мобільних основних засобів.
Рентабельність власного капіталу	$R_{ек} = П/Кс$	Кс – середня величина джерел власних коштів за балансом у період	Показує ефективність використання власного капіталу. Динаміка коефіцієнта впливає коригування акцій на фондових біржах.
Рентабельність інвестиційного (перманентного) капіталу	$R_{и} = П/Ки$	Ки – середня величина довгострокових кредитів та позик за період	Показує ефективність використання інвестиційного капіталу, вкладеного у діяльність підприємства на тривалий термін.



Рисунок В.1 – Динаміка середньомісячної заробітної плати в 2019-2023 роках в Україні, грн.

Джерело: [Ошибка! Источник ссылки не найден.]

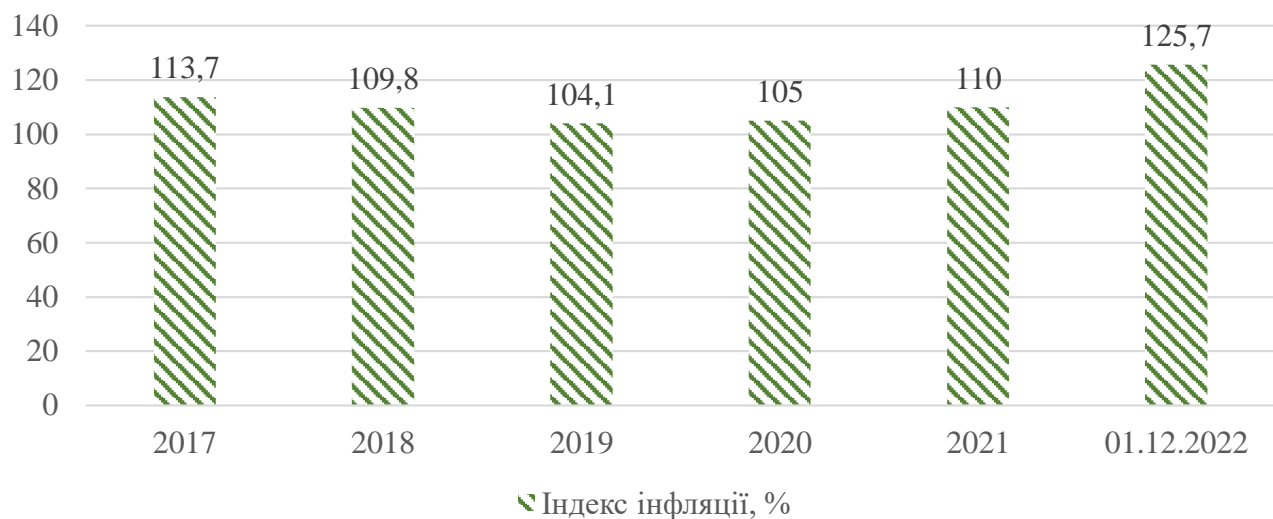


Рисунок Г.1 – Динаміка індексу інфляції в 2019-2023 роках в Україні, %

Джерело: [Ошибка! Источник ссылки не найден.]

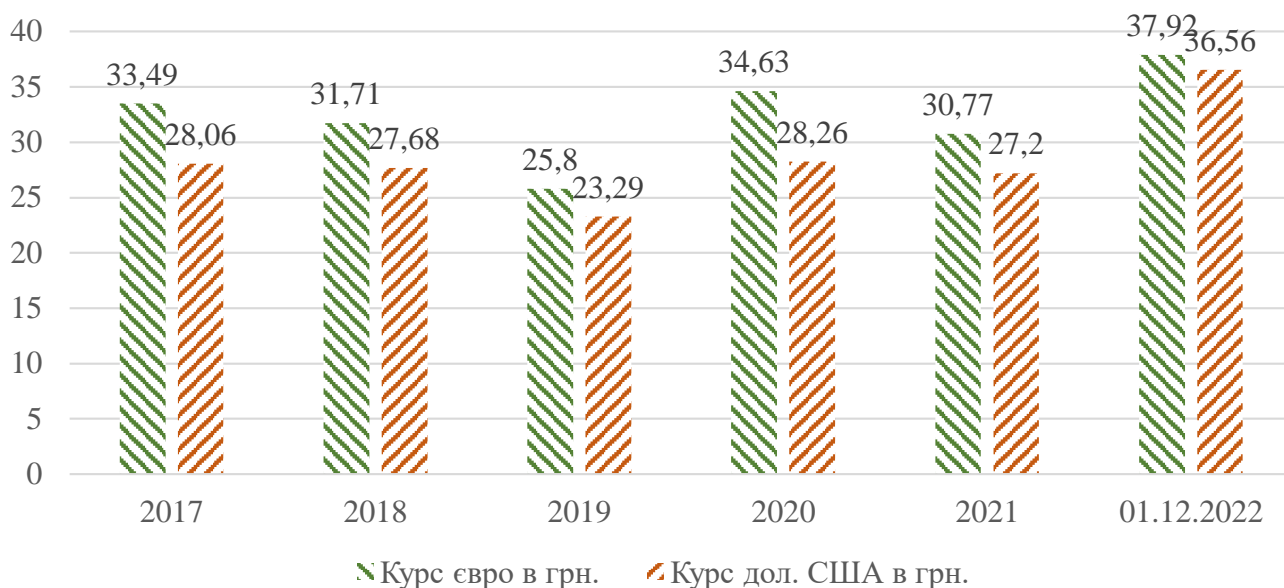


Рисунок Д.1 – Динаміка курсів євро та дол. США в 2019-2023 роках в Україні, грн.

Джерело: [Ошибка! Источник ссылки не найден.]



Рисунок Є.1 – Динаміка чисельності населення України в 2018-2021 роках та прогноз в 2022-2023 роках, тис. осіб

Джерело: [Ошибка! Источник ссылки не найден.]

Таблиця Ж.1 – Результати PESTLE аналізу ПрАТ «Гощанський завод продтоварів»

Фактор	Вага фактора	Експертна оцінка			Середня оцінка	Оцінка з урахуванням ваги
		1	2	3		
1. Політико-правові фактори						1,40
1.1. Введення воєнного стану	0,1	4	5	5	4,67	0,47
1.2. Окупація частини території	0,1	5	5	4	4,67	0,47
1.3. Стабільність податкового навантаження	0,1	4	5	5	4,67	0,47
2. Економічні фактори						1,50
2.1. Зростання курсів іноземних валют	0,1	5	5	5	5,00	0,50
2.2. Темп інфляції	0,1	5	5	5	5,00	0,50
2.3. Динаміка купівельної спроможності населення	0,1	5	5	5	5,00	0,50
3. Соціально-демографічні фактори						1,24
3.1. Скорочення чисельності населення	0,1	5	5	4	4,67	0,47
3.2. Попит на кондитерські вироби	0,13	5	4	5	4,67	0,61
3.3. Відношення до вітчизняних виробників	0,05	3	4	3	3,33	0,17
Техніко-технологічні фактори						0,24
4.1. Введення нових технологій виробництва	0,03	4	5	4	4,33	0,13
4.2. Використання інноваційних рецептів	0,03	3	4	4	3,67	0,11
Екологічні фактори						0,22
5.1. Посилення вимог до якості продукції	0,03	4	4	4	4,00	0,12
5.2. Посилення вимог до зменшення шкідливого впливу від виробництва	0,03	3	4	3	3,33	0,10
Загальний вплив	1					4,60

Джерело: розроблено автором