

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту

**РЕФЕРАТ**  
**кваліфікаційної роботи**  
**на здобуття освітнього ступеня бакалавр**  
**зі спеціальності 073 «Менеджмент»**

на тему: «Управління результативністю сільськогосподарського підприємства»

**Виконавець:**  
студент факультету економіки та управління підприємництвом  
Шишкін Олександр Миколайович \_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

**Науковий керівник:**  
д.е.н. професор  
Кузнецова Інна Олексіївна \_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

ОДЕСА – 2020

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність:** Сільське господарство традиційно є однією з провідних галузей української економіки. Україна – один із світових лідерів з експорту сільськогосподарської продукції. Недарма, розвитку цієї галузі приділяється дуже багато уваги з боку Держави. Світовий ринок сільського господарства стрімко розвивається і Україна є активним учасником цього розвитку. Так, на український ринок за останні 20 років зайшла велика кількість провідних світових компаній, які готові розповсюджувати свої технології серед українських підприємств.

За останніми офіційними даними ukrstat, станом на 1 листопада 2017 року в Україні зареєстровано 45558 сільськогосподарських підприємств.

При такій великій конкуренції кожне підприємство ставить перед собою мету мати результати діяльності вище, ніж у конкурентів. Отже, тема роботи з результативністю та її підвищення має велику актуальність серед підприємців на агропромисловому ринку України.

**Мета роботи** – підвищити результативність діяльності підприємства на ринку агропромислової продукції України.

**Завдання дипломної роботи:**

- дослідити теоретичні основи управління результативністю;
- оцінити діяльність ТОВ «ТОПАЗ» на ринку агропромислової продукції України;
- проаналізувати управління результативністю ТОВ «ТОПАЗ»
- сформулювати пропозиції щодо підвищення результативності ТОВ «ТОПАЗ».

**Об'єктом** дипломної роботи є товариство з обмеженою відповідальністю «ТОПАЗ»

**Предметом дослідження** є процес розробки та реалізації заходів щодо підвищення результативності ТОВ «ТОПАЗ»

В роботі сформульовано рекомендації щодо підвищення результативності підприємства шляхом зниження витрат на виробництво продукції.

**Методи дослідження:** у роботі використано метод групування (для аналізу визначень поняття «управління результативністю»), методи аналізу фінансової звітності, методи оцінки інвестиційних проектів, метод абсолютних різниць, методи аналізу результативності (аналіз по Дюпону, аналіз за допомогою збалансованої системи показників).

**Інформаційна база дослідження:** річна фінансова звітність ТОВ «ТОПАЗ» за 2016,2017,2018 роки, законодавчі і нормативні акти України.

**Структура та обсяг роботи:** Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (33 джерела). Загальний обсяг роботи становить 77 сторінок. Основний зміст викладено на 69 сторінках. Робота містить 19 таблиць, 12 рисунків.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

В першому розділі «*Теоретичні основи управління результативністю*» розглянуто ряд аспектів, а саме:

Надано визначення поняттю «управління результативністю», а також описано думку різних вчених щодо цього поняття.

Охарактеризовано ряд принципів, на основі яких базується управління результативністю.

Розглянуто цикл управління результативністю як основу, на базі якої здійснюється управління всім процесом.

Описано концепції управління результативністю а саме: концепція управління за цілями (МВО) Пітера Друкера, збалансована система показників (BSC) Нортон та Каплана і піраміда ефективності МакНейра.

Охарактеризовано підходи: цільовий, вибірковий, системний - завдяки яким можна оцінити ефективність управління результативністю

Надано характеристику історичного процесу становлення результативності.

Зроблено порівняльний аналіз понять «результативність» та «ефективність». Висвітлено думку вітчизняних та зарубіжних вчених щодо схожості даних понять.

Описано систему показників, завдяки яким виникає можливість проаналізувати результативність того чи іншого підприємства. До цих показників аналізу відносяться: аналіз по Дюпону, аналіз за допомогою ключових показників ефективності, а також аналіз за допомогою методів оцінки інвестиційних проектів.

У другому розділі «*Управління результативністю сільськогосподарського підприємства*» розглянуто наступні аспекти:

Надано загальну характеристику ТОВ «ТОПАЗ».

Проведено фінансовий аналіз, на підставі якого зроблено висновки щодо платоспроможності, рівня ділової активності, фінансової стійкості та показників рентабельності.

За допомогою аналізу по Дюпону та збалансованій системі показників охарактеризовано поточний рівень управління результативності на ТОВ «ТОПАЗ», а також визначено потенційні напрямки щодо покращення результативності на підприємстві.

На основі проведеного в п. 2.3 аналізу запропоновано запровадження на підприємство ТОВ "ТОПАЗ" посівного комплексу HORSCH MAESTRO.

Так, за умови використання даного обладнання, підприємство буде мати можливість скоротити витрати на виробництво продукції на 13% і підвищити свою результативність. Про це свідчать прогнозовані показники чистого прибутку. Так, за умови використання даного обладнання, підприємство буде мати можливість збільшити свій чистий прибуток до 13185 тис. грн., що на 9972 тис. грн. більше ніж в 2018 році.

## ВИСНОВКИ

1. На підставі критичного аналізу літератури встановлено, що управління результативністю – це природний процес, що сприяє ефективному управлінню окремими працівниками та командами, а також спрямований на досягнення найвищого рівня результативності діяльності підприємства.[1.С.9]

2. З використанням методів SNV-аналізу, PEST-аналізу, SWOT-аналізу та методів оцінки фінансового стану підприємства проведено аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища. Встановлено:

- Показники валового збору та чистого доходу за проаналізований період зростають, при цьому чистий прибуток за 2018 рік порівняно з 2017 зменшився на 396 тис. грн.

- За даними SWOT-аналізу визначено, що застарілий автомобільний парк, а також висока собівартість продукції є найбільш серйозними слабкими сторонами підприємства.

- За даними фінансового аналізу визначено, що підприємство є платоспроможним за весь проаналізований період, проте в 2018 році спостерігається негативна динаміка всіх показників ліквідності.

- Подальший фінансовий аналіз показав, що підприємство є фінансово стійким, що підтверджується позитивною динамікою всіх коефіцієнтів фінансової стійкості за проаналізований період.

3. За використанням таких методів як аналіз по Дюпону та аналіз за допомогою збалансованої системи показників вдалося проаналізувати поточний рівень результативності ТОВ «ТОПАЗ» та віднайти слабе місце в діяльності підприємства. За результатами аналізу встановлено:

- Ефективність діяльності підприємства, що характеризується показником рентабельності власного капіталу (ROE) знизилася на 6,66% в 2018 порівняно з 2017.

- За допомогою аналізу по Дюпону вдалося встановити що найбільший негативний вплив в розмірі 9,37% на рентабельність власного капіталу має рентабельність продажів.

- Подальший аналіз за допомогою збалансованої системи показників, направлений на підвищення рентабельності продажів до рівня 2017 року (21,7%) показав, що необхідною умовою для досягнення цієї мети є покращення бізнес процесів підприємства, а саме залучення нової, більш технологічної техніки.

4. Технікою, чий функціонал дозволяє вирішити поставлену проблему високих витрат на виробництво продукції, а також спростити технологічний процес, є посівний комплекс Horsch Maestro.

**Запровадження обладнання дасть наступний ефект:**

- ЧГП за 4 роки використання складе 21015,82 тис. грн.

- Інвестиції перевищать вкладення на 15687,82 тис. грн, або в 3,94 рази і при цьому окуплять себе за період в 1,3 роки.

- Показник рентабельності продажів досягне значення 2017 року (21,7%) на 3 рік використання обладнання, а станом на 4 рік цей показник буде складати 26,4%.
- Чистий прибуток при використанні нової посівної технології на 4 рік використання складе 13185 тис. грн, що на 9972 тис. грн більше ніж у 2018 році.

## АНОТАЦІЯ

Шишкін О.М. «Управління результативністю сільськогосподарського підприємства (на прикладі ТОВ «ТОПАЗ»)»

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності  
073 «Менеджмент»

Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2020.

У роботі проаналізовано теоретичні аспекти управління результативністю на прикладі сільськогосподарського підприємства, описано історичний процес становлення управління результативністю, розглянуто інструменти завдяки яким виникає можливість провести аналіз результативності на підприємстві.

У другому розділі надано загальну характеристику господарської діяльності ТОВ «ТОПАЗ», проведено фінансовий аналіз підприємства, охарактеризовано поточний рівень управління результативністю за допомогою аналізу по Дюпону та збалансованої системи показників, визначено слабе місце в управлінні результативністю ТОВ «ТОПАЗ», запропоновано заходи щодо покращення результативності підприємства шляхом запровадження нової посівної техніки.

*Ключові слова:* управління результативністю, аналіз по Дюпону, збалансована система показників, ринок агропромислової продукції України.

## ANNOTATION

Shyshkin O. «Performance management on the agricultural enterprise (on the example of LTD «TOPAZ»)»

Qualifying work on obtaining a bachelor's degree in the specialty:  
073 «Management»

Odessa National Economics University. – Odessa, 2020.

The work deals with the theoretical aspects of performance management, historical process of performance management development, instruments that allow to analyze the level of performance on the enterprise.

The second section consists of analysis of business activity of LTD “TOPAZ”, financial analysis of the enterprise, current level of performance management that was determined using Dupont analysis and balanced scorecard, and information about the performance management week place of LTD “TOPAZ”. Based on this information there was suggested a measure, which aim is to increase the level of performance using a new sowing technology.

*Keywords:* performance management, Dupont analysis, balance scorecard, agricultural market of Ukraine.