

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

Кафедра менеджменту

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д.е.н., проф. Кузнецова І.О.
“ ____ ” _____ 2020 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 073 Менеджмент

за темою:

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

(науковий ступінь, вчене звання)

Кузнецова Інна Олексіївна

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Одеса 2020

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	3
1.1 Управління результативністю в менеджменті	4
1.2 Історія управління результативністю.	15
1.3 Система показників оцінки результативності підприємства.....	20
РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ТОПАЗ».....	27
2.1 Загальна характеристика підприємства	27
2.2 Фінансовий аналіз ТОВ» ТОПАЗ».....	38
2.3. Управління результативністю ТОВ «ТОПАЗ»	52
ВИСНОВКИ.....	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	75

ВСТУП

Сільське господарство традиційно є однією з провідних галузей української економіки. 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 зайшла величезна 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[35]. 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.

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

Об'єктом дипломної роботи є товариство з обмеженою відповідальністю «ТОПАЗ», що працює 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».

Методи дослідження: у роботі використано метод групування, методи аналізу фінансової звітності, методи оцінки інвестиційних проектів, метод абсолютних різниць, методи аналізу результативності (аналіз по Дюпону, аналіз за допомогою збалансованої системи показників).

Практичне значення отриманих результатів полягає в запропонованих заходах щодо підвищення результативності ТОВ «ТОПАЗ».

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.

- Зростання витрат більшими темпами ніж зростання чистого доходу мають головний вплив на зниження чистого прибутку підприємства.

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

- Оренда додаткових посівних площ також розглядається як потенційно цікавий напрямок розвитку підприємства для того щоб мінімізувати можливий негативний ефект від запровадження ринку землі та скоротити відрив від конкурентів.

- 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.

- Аналіз рентабельності ТОВ «ТОПАЗ» показав негативну динаміку всіх чотирьох проаналізованих показників, що свідчить про те, що ефективність діяльності підприємства спадає.

3. За використання 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:

- Сумарний 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.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Управление результативностью. Система оценки результатов в действии / Майкл Армстронг, Анжела Бэрон; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2012
2. Hendry, C., Bradley, P. and Perkins, S. (1997) 'Missed'. People Management, 15 May, pp. 20–5. e-reading.club
3. Lockett, J. (1992) Effective Performance Management: A strategic guide to getting the best out of people. London, Kogan Page. e-reading.club
4. Mohrman, A.M. and Mohrman, S.A. (1995) 'Performance management is «running the business»', Compensation and Benefits Review, July-August, pp. 69–75. e-reading.club
5. Walters, M. (1995) The Performance Management Handbook. London, Institute of Personnel and Development. e-reading.club
6. Incomes Data Services (1997) Performance Management. IDS Study No. 626. London, IDS.
7. Armstrong, M. and Baron, A. (1998) Performance Management: The new realities. London, CIPD. (Армстронг М., Барон А. Performance Management. Управление эффективностью работы. – М.: Гиппо, 2007.)
8. Deming, W.E. (1986) Out of the Crisis. Cambridge, Mass., Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Studies. (Выход из кризиса. Новая парадигма управления людьми, системами и процессами. – М.: Альпина Паблишер, 2011.)
9. Drucker, Peter F., «The Practice of Management», 1954. ISBN 0-06-011095-3. Русскоязычное издание: Практика менеджмента. — М.: «Вильямс», 2007. — С. 400. — ISBN 0-7506-4393-5
10. Копішинська К. О. Теоретичне підґрунтя управління інноваційними системами підприємств / К. О. Копішинська // Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний

інститут". - 2016. - № 13. - С. 472-478. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2016_13_70.

11. Пилипенко А. А. Збалансована система показників як інструмент управлінського консалтингу / А. А. Пилипенко, С. М. Пилипенко // Бізнес Інформ. - 2012. - № 12. - С. 238-241. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2012_12_59.

12. Каплан Р.С. Сбалансированная система показателей, измеряющих эффективность [Текст]/ Р.С. Каплан, Д.П. Нортон // Измерение результативности компании. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – С.123–144. – (Классика Harvard Business Review).

13. Гэри Кокинз. Управление результативностью. Как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами / Пер. с англ. - М.: "Альпина Паблишер", — 2015

14. Любарский Г.Ю. Происхождение иерархии: история экономического ранга. Москва: товарищество научных изданий КМК.2018.659 с.

15. Стеблянюк І. О. Програмно-цільове управління в системі стійкого розвитку національної економіки / І. О. Стеблянюк // Інвестиції: практика та досвід. - 2015. - № 20. - С. 38-42. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2015_20_9.

16. Beer, M. and Ruh, R. A. (1976) 'Employee growth through performance management', Harvard Business Review, July-August, pp. 59-66.

17. Bevan, S. and Thompson, M. (1991) 'Performance management at the cross-roads', Personnel Management, November, pp. 36-9.

18. Purcell, J., Kinnie, K., Hutchinson S., Rayton, B. and Swart, J. (2003) Understanding the People and Performance Link: Unlocking the black box. London, CIPD. e-reading.club

19. Тищенко А.Н., Кизим Н.А., Догайдайло Я.В. Экономическая результативность деятельности предприятия: Монография. – Харьков: ИНЖЭК, 2005. – 144 с.

20. Момот О.І., Демченко А.О. Про сутність понять «ефективність» та «результативність» в економіці // Економічний вісник Донбасу.– 2013.– №3. – С. 207–210.
21. Економічна енциклопедія / Авт. та відп. ред. С.В. Мочерний. – К.: Академія, 2002. – 950 с.
22. Гончарук А.Г. Формування механізму управління ефективністю підприємства (на прикладі харчової промисловості): Автореф. дис... докт. екон. наук: спец. 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Одеса, 2010. – 28 с.
23. Друкер П. Эффективное управление / Пер. с англ. М. Котельниковой. – М.: Астрель, 2004. – 284 с.
24. Гросул В.А., Аванесова Н.Е. Концепція стейкхолдерів в системі оцінки ефективності функціонування підприємства // Вісник ЖДТУ.– 2010.– №2. – С. 233–236
25. Кузнецова І. О. Моніторинг як складова процесу управління підприємством хлібопродуктів: теорія та методологія: (Монографія) – Одеса: «Друкарський дім», 2009. – 228 с. – Бібліогр. С.:197-223.
26. Алексін Г. О. Факторний аналіз Дюпон як інструмент фінансової стратегії підприємства / Г. О. Алексін // Економіка. Фінанси. Право. - 2016. - № 10(3). - С. 8-12. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2016_10\(3\)_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2016_10(3)_4).
27. Цюцюра С. В. Практика застосування ключових показників ефективності та впровадження системи цільового управління / С. В. Цюцюра, О Криворучко, В. В., М. І. Цюцюра // Управління розвитком складних систем. - 2012. - Вип. 11. - С. 79-85. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Urss_2012_11_14.
28. Кравченко В. Система мотивації персоналу в управлінні за цілями як основа розвитку підприємства / В. Кравченко, Н. Лисяна // Науковий вісник [Одеського національного економічного університету]. - 2016. - № 3. - С. 70-86. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nv_2016_3_7.

29. Кузнецова І.О., Розвиток персоналу в контенті інноваційних змін підприємства / І. О. Кузнецова,. В.О. Кравченко // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». - № 4 (49), частина І, 2011. – С. 101-104.
30. Клочков А.К. КРІ и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов / А.К. Клочков – М.: Эксмо, 2010. – 160 с.
31. Статут ТОВ «ТОПАЗ» від 17.02.2020
32. Вдовенко Л. Платоспроможність підприємств: сутність та методика розрахунку показників / Л. Вдовенко // Економічний аналіз. - 2012. - Т. 10(2). - С. 27-29. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2012_10\(2\)_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2012_10(2)_6).
33. Джерело: Кобилецький В. Р., Коефіцієнт фінансової стійкості / В. Р. Кобилецький // Онлайн-журнал «Financial Analysis online» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikov/349-koefitsient-finansovoji-stijkosti> (дата перегляду: 17.03.2020)
34. Кузнецова І. О. Інжиніринг в процесі управління діяльністю підприємства / І. О. Кузнецова // Вісник соціально-економічних досліджень. - 2014. - Вип. 1. - С. 216-223. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2014_1_35.
35. Інформація щодо кількості сільськогосподарських підприємств// [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ukrstat.gov.ua>
36. Інформація щодо статичних та динамічних методів оцінки проектів// [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://studfile.net/preview/1583030/page:4/>