

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ І ПРАВА
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА
АДМІНІСТРУВАННЯ**

**УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЧИХ
ПРОЦЕСІВ І ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ**

Кваліфікаційна робота (проект)

на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»

Виконав: студент 4 курсу 12-491 групи
денної форми навчання

Спеціальності 073 Менеджмент

Освітньо-професійної програми

«Менеджмент»

Сидоренко А.В.

Керівник: к.е.н., доц. Макаренко С.М.

Рецензент: директор ТОВ «Шкіряний

завод «Платан ЛТД» Головков О.П.

Херсон – 2021

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЧИХ ПРОЦЕСІВ І ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ	5
1.1. Сутність та зміст планування виробничих процесів на підприємстві.....	5
1.2. Організація та планування збутової діяльності підприємств у сучасних умовах господарювання.....	8
1.3. Особливості проектування території збуту продукції.....	10
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «ПРИДНІПРОВСЬКЕ»	16
2.1. Техніко-економічна характеристика підприємства.....	16
2.2. Аналіз фінансових показників діяльності підприємства.....	20
2.3. Аналіз виробничої та збутової діяльності ПрАТ «Придніпровське».....	23
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЦТВА І ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ ПРАТ «ПРИДНІПРОВСЬКЕ»	27
3.1. Обґрунтування основних напрямів удосконалення планування виробничого процесу на підприємстві.....	27
3.2. Визначення основних шляхів удосконалення збуту продукції ПрАТ «Придніпровське».....	29
ВИСНОВКИ	35
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	38

ВСТУП

Актуальність теми дослідження обумовлена тим, що діючий механізм планування виробничих процесів та збуту продукції на сучасному етапі розвитку економіки забезпечує низьку ефективність господарської діяльності підприємств усіх форм власності.

Процес планування виробничої діяльності є надзвичайно відповідальною і складною проблемою, від ефективного вирішення якої залежить конкурентна позиція підприємства на ринку. Основні труднощі, з одного боку, зумовлені необхідністю узгодження значної кількості різноманітних та різнобічних параметрів діяльності підприємства, а з іншого - невизначеністю більшості основних факторів, які через вплив на параметри виробничої програми породжують неоднозначність результатів її реалізації. Підприємства, які прагнуть довгострокового успіху, повинні також вже сьогодні визначити перспективні орієнтири своєї збутової політики, розробляти стратегії які принесуть їм довгострокові конкурентні переваги у сфері збуту в майбутньому, і впроваджувати їх у свою практичну діяльність найефективнішим способом.

Метою кваліфікаційної роботи (проєкту) є теоретичне обґрунтування та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення системи планування виробничих процесів і збуту продукції підприємства.

Для досягнення мети дослідження було поставлено та вирішено такі завдання:

- дослідити сутність та зміст планування виробничих процесів на підприємстві;
- проаналізувати особливості організації та планування збутової діяльності підприємств у сучасних умовах господарювання;
- визначити особливості проєктування території збуту продукції;

- проаналізувати основні техніко-економічні показники діяльності ПрАТ «Придніпровське»;
- здійснити аналіз фінансових показників діяльності підприємства;
- провести аналіз виробничої та збутової діяльності підприємства;
- обґрунтувати основні напрями удосконалення планування виробничого процесу на підприємстві;
- визначити основні шляхи удосконалення збуту продукції ПрАТ «Придніпровське».

Об'єктом дослідження є господарська діяльність ПрАТ «Придніпровське».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних і практичних аспектів планування виробничих процесів і збуту продукції.

В роботі застосовувалися загальні **методи** дослідження: метод техніко-економічних показників, використано абсолютний та відносний спосіб виміру впливу факторів на результативні показники діяльності підприємства.

Апробація результатів дослідження. Матеріали дослідження апробовані на V Всеукраїнській науково-практичній конференції «Сучасні проблеми обліку, аналізу, аудиту й оподаткування суб'єктів господарської діяльності: теоретичні, практичні та освітні аспекти» (30-31 березня 2021 року, м. Дніпро). За підсумками конференції опубліковано збірник тез доповідей.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЧИХ ПРОЦЕСІВ І ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ

1.1. Сутність та зміст планування виробничих процесів на підприємстві

У вітчизняних та міжнародних наукових працях зазначено, що планування - це процес або сукупність дій суб'єкта господарювання щодо встановлення цілей та завдань його функціонування [21].

Основними елементами системи планування є цілі, вказівки для прийняття рішень і основні етапи процесу планування.

Піраміда планування має такий вигляд [5]:

- місія (генеральна ціль) організації;
- принципи роботи організації, що визначають її культуру;
- поставлені цілі і задачі довгострокового напрямку роботи;
- заплановані параметри ефективності;
- стратегія - способи досягнення заданих параметрів;
- тактика - засоби реалізації стратегії.

Отже, планування слід розпочинати з визначення місії організації.

Функція планування повинна ґрунтуватися на базових принципах, яких слід обов'язково дотримуватися, інакше позитивного ефекту від планування не буде досягнуто. Серед ключових принципів планування слід відзначити [21]:

- принцип повноти - планування повинно охоплювати всі галузі господарської діяльності підприємства, а також усі етапи як виробничої діяльності, так і процесів управління. Часткове врахування факторів внутрішнього та зовнішнього бізнес-середовища може призвести до виникнення «вузької ділянки», тобто до можливих порушень виробничого та збутового процесів діяльності;

- принцип точності - передбачає досягнення максимально високої точності запланованих параметрів розвитку;

- принцип економічності – передбачає, що витрати на планування повинні бути меншими за ефект, який очікується отримати від виконання запланованих показників;

- принцип безперервності - планування досягне визначеної мети тоді, коли воно здійснюється перманентно як у часі, так і у просторі;

- принцип масовості - до процесу планування повинні бути долучені усі зацікавлені у процесі суб'єкти .

Плани необхідні для того, щоб:

- забезпечити погодженість дій персоналу в процесі досягнення загальної мети;

- позбутися негативного ефекту невизначеності;

- сконцентруватись на основних задачах;

- забезпечити економічне функціонування організації;

- встановлювати нормативи для контролю діяльності організації.

Після визначення планованих параметрів ефективності можна приступати до розробки стратегії - способу досягнення заданих параметрів, і тактики - засобів реалізації стратегії. Прийнято вважати, що планування відбувається на декількох рівнях [4]:

- стратегічному (стратегічні плани);

- тактичному (тактичні плани);

- оперативному (оперативні плани);

- дослідження, розробки, виробництво, маркетинг, керівництво.

Планування в менеджменті передбачає виконання наступних завдань:

- внесення моменту свідомої організації господарської діяльності;

- спонукання персонал підприємства «зазирати в майбутнє», тобто здійснювати погодження щоденних дій з перспективою розвитку суб'єкта господарювання;

- визначення плану критерієм контролю за фактичними параметрами розвитку;

- організація щоденної діяльності усіх працівників системи менеджменту.

Отже, планування – це вид свідомої управлінської діяльності (трудових процесів), який визначає майбутній стан організації і перспективи її розвитку, шляхи і способи їх досягнення. Тобто - це вираження бажаного перспективного стану організації комплексом кількісних і якісних параметрів або вербально й конкретизація завдань управління в системі показників господарської діяльності суб'єкта підприємницької діяльності та розроблення стратегії і тактики управлінської діяльності, орієнтованої на досягнення цілей менеджменту та виконання розроблених планів.

Планування як діяльність включає в себе визначення [36]:

- кінцевої і проміжної мети;
- завдань, вирішення яких необхідне для досягнення встановленої мети;
- засобів та способів вирішення завдань;
- необхідних для виконання завдань ресурсів, їх джерел і способів оптимального розподілу в часі, між галузями діяльності організації та між виконавцями.

Основними елементами планування є цілі, вказівки для прийняття рішень і основні етапи процесу планування.

Планування виробничої діяльності підприємства засноване на:

- передбаченні того, що може відбутися з організацією, якщо не починати запланованого втручання;
- визначенні умов діяльності організації, дотримання яких забезпечить досягнення намічених цілей;
- виявленні можливостей, наданих зовнішнім середовищем, що їх організація може використовувати для досягнення своїх цілей [39].

За поглядами автора [4] основними складовими блоками планування процесів виробництва продукції на підприємстві є:

- «опис технології виробництва та збуту продукції (надання послуг)»;
- «обґрунтування потреби підприємницького проєкту у матеріально-технічній базі»;
- «розрахунок потреби підприємницького проєкту у всіх видах ресурсів»;
- «розрахунок максимальної виробничої потужності»;
- «розподіл витрат на постійні та змінні».

В межах виробничої програми потрібно також навести інформацію щодо кількісних та якісних показників виробництва кожної одиниці продукції на підприємстві протягом досліджуваного періоду.

1.2. Організація та планування збутової діяльності підприємств у сучасних умовах господарювання

У сучасних умовах функціонування для більшості ринків фізична і психологічна відстань між підприємства-виробниками і кінцевими споживачами така, що для забезпечення ефективного узгодження обсягів попиту та пропозиції необхідно додатково залучити відповідних посередників. Зазначене обумовлено тим, що підприємство-виробник нездатне прийняти на себе усі зобов'язання та функції, що пов'язані з вимога вільного обігу відповідно до очікувань потенційних споживачів.

Залучення посередників свідчить про те, що суб'єкти господарювання втратили контроль над визначеними елементами процесу збуту. Тому для вітчизняних підприємств вибір оптимальної збутової мережі є стратегічним завданням, вирішення якого повинно бути сумісним не тільки з очікуваннями у цільовому сегменті, але і з власними цілями. Послідовність вирішення проблем щодо формування

каналів збуту наведено на рисунку 1.1 [2].

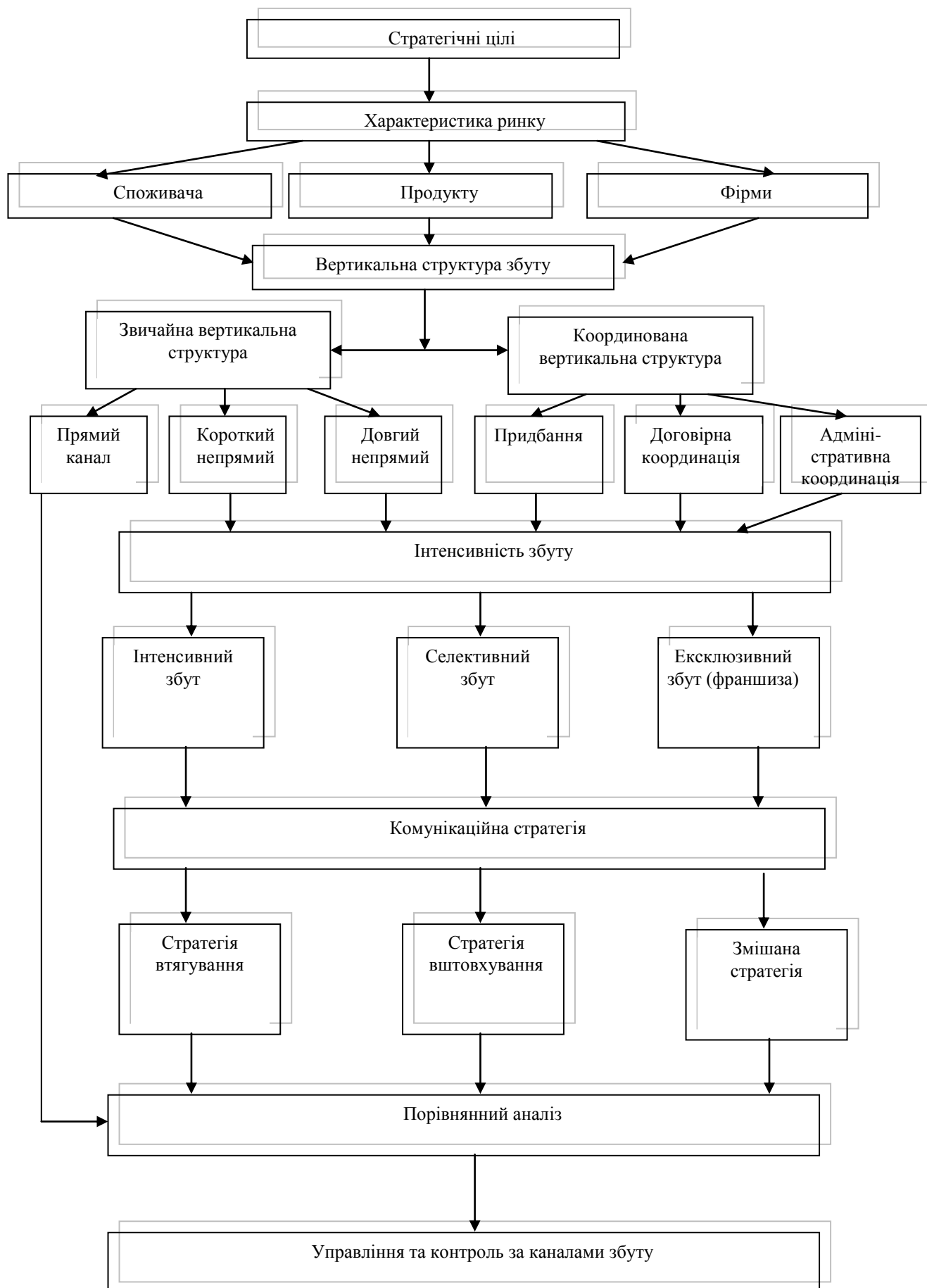


Рис. 1.1. Послідовність рішень щодо формування каналів збуту

Будь-який збутовий канал виконує визначений набір функцій, необхідних для здійснення обміну. Серед основних функцій збуту слід відзначити [24]:

- вивчення результатів сегментації ринку і планування реклами;
- підписання договорів зі споживачами або посередниками;
- розроблення програми відвантаження продукції споживачам;
- визначення каналів реалізації;
- організація прийому, збереження, складування та відвантаження продукції споживачам;
- інформаційне супроводження, ресурсне та технічне забезпечення процесів збуту продукції;
- заохочення якісного виконання процесів збуту;
- встановлення зворотного зв'язку з клієнтами [4].

Виконання вищевказаних функцій дозволить забезпечити виникнення потоків розподілу між усіма учасниками процесу обміну, направлених у взаємно протилежні напрямки.

Економія на виконанні збутових операцій може відбутися за рахунок належного угруповання та проведення якісного аналізу пропозицій наявних виробників. Потрібно враховувати, що посередник здатний виконувати визначені функції в більшому обсязі, ніж окреме підприємство-виробник. Як наслідок, витрати на виконання функцій реалізації продукції зменшуються у порівнянні з варіантом, коли кожне підприємство-виробник повинно мати свій торговий персонал.

1.3. Особливості проєктування території збуту продукції

Враховуючи, що максимізації результативності виробничої діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання може бути досягнута лише за умови досягнення симбіозу між процесами виробництва продукції та її збуту, ключовим завданням для підприємств-виробників є

визначення доцільності створення власної збутової мережі. При виконанні зазначеного потрібно враховувати, що кількість територій збуту і схема їх проектування повинні розглядатися як взаємопов'язані і взаємозалежні рішення. Однак спочатку слід визначити кількість збутових територій, а потім вже зосередитися на їх проектуванні.

В ідеальному випадку всі збутові території мають однаковий потенціал продажів і обсяги діяльності для кожного продавця, що забезпечує їх ефективне охоплення. При рівному потенціалі простіше оцінити і порівняти продуктивність праці кожного із співробітників підприємства. Вирівнювання робочого навантаження покращує моральний клімат серед торгових співробітників і усуває причини для розбіжностей між поглядами керівництва та підлеглих. Водночас, у сучасній реальності створити для всіх однакові умови важко і навряд чи є можливим, так як під час проектування збутових територій слід подбати перш за все про те, щоб усім співробітникам були надані рівні можливості.

Процес проектування включає шість етапів [29]:

- вибір базової одиниці формування;
- оцінка потенціалу ринку;
- формування гіпотетичних територій;
- аналіз робочого навантаження;
- коригування меж гіпотетичних територій;
- розподіл торгового персоналу за визначеними територіями.

Історично, коли лєвова частка потенціалу ринку зосереджувалася в крупних містах, він являв собою цілком потрібний варіант базової одиниці. Але на даний час великі міста не дуже підходять для виконання зазначеного завдання. З точки зору збуту передмістя і найближчі околиці великих міст мають потенціал не нижче, а іноді й навіть вище, ніж досліджуване місто. Тому багато суб'єктів господарювання, які в

минулому використовували в якості базової одиниці великі міста, на даний час перейшли на більш широкі системи класифікації.

Регіони представляють собою великі адміністративно-територіальні ділянки, що включають кілька областей. Наявність в регіоні великих промислових підприємств, сировинних або людських ресурсів або спеціалізація на певному виді економічної діяльності стає визначальним фактором визначення потенціалу попиту. Відповідно на території регіону знаходиться кілька великих міст, іноді з різною спеціалізацією (промислова, видобувна, сільськогосподарська тощо). А отже й у вказаних регіонах мешкає з різною купівельною спроможністю населення. Зміна територій збуту на рівні регіонів є досить складним завданням, що пов'язано із майже неможливістю привести до істотного збільшення або зменшення кількості клієнтів і обсягів діяльності продавців [29].

Оцінка потенціалу ринку в для кожної базової одиниці виконується за допомогою певних методів. Якщо між обсягом збуту даного товару і будь-якої іншої змінної (або змінними) можна встановити взаємозв'язок, то цю зміну можна використовувати для оцінки потенціалу продажів по кожній базовій одиниці. Однак у цьому випадку потрібно мати суттєвий обсяг даних по кожній змінній. Іноді спрогнозувати потенціал можна на основі ймовірного попиту з боку кожного наявного або потенційного клієнта на даній території. Подібний підхід є більш ефективним не на ринках споживачів, а на промислових ринках, тому що чисельність споживачів промислових товарів зазвичай є меншою у порівнянні з покупцями споживчих товарів, крім того, їх простіше виявити. До того ж обсяги продажів кожного клієнта на промисловому ринку істотно перевищують обсяги продажів середньостатистичного покупця споживчих товарів. Таким чином, на зазначеному етапі слід виявити найбільших споживачів, оцінити обсяг їх

ймовірного попиту, підсумовувати індивідуальні оцінки і отримати приблизну оцінку потенціалу збуту території у цілому.

Після оцінки потенціалу кожної базової одиниці слід об'єднати суміжні території у більш великі географічні об'єднання. Укрупнення повинно відбуватися таким чином, щоб уникнути перетинання сфер діяльності продавців, тобто таким чином, щоб кожен співробітник працював тільки на своїй території і не поширював свою діяльність на території, яка відведена його колегам.

Основне завдання полягає у забезпеченні балансу між потенціалами ринку для кожної території збуту. Слід почати з обліку робочого навантаження продавців і потенціалу продажів (частки сукупного потенціалу ринку, яку розраховує отримати суб'єкт бізнесу); ці параметри залежать від конкуренції на ринку. Передбачається, що всі співробітники збуту володіють рівними можливостями.

Усі прийняті на даному етапі припущення будуть відкориговані на наступних етапах проектування, а поки формується загальний підхід до розбивки територій. Отримана кількість територій повинно збігатися з числом територій, які керівництво визначило раніше, виходячи з можливостей фірми. Якщо це не було зроблено, кількість територій збуту повинно бути визначено на даному етапі [29].

На етапі з проведення аналізу робочого навантаження торгового персоналу на початку слід розрахувати обсяг роботи співробітників, необхідний для охоплення кожної з визначених територій. Навряд чи на попередньому етапі вдалося сформулювати території, однакові за потенціалом збуту і робочим навантаженням на продавців. Тому на цьому етапі потрібно оцінити обсяг робіт, виконання яких повинні забезпечити співробітники відділу збуту. У загальному випадку він включає в себе виконання наступних етапів [29]:

- визначення кількості покупців;
- вибір критеріїв класифікації клієнтів;

- розрахунок частоти комерційних контактів;
- визначення частоти комерційних контактів з кожним клієнтом;
- визначення сукупних трудовитрат торгового персоналу.

Межі гіпотетичних територій, визначені на третьому етапі, слід скорегувати з урахуванням відмінностей у трудовитратах, необхідних для охоплення цих територій. При цьому працівник-аналітик повинен пам'ятати, що потенціал продажів у розрахунку на одного клієнта - величина непостійна і залежить від кількості комерційних контактів з відповідним клієнтом. Привабливість клієнта для підприємства безпосередньо залежить від того, яку увагу приділятиме йому персонал суб'єкта господарювання. Кількість комерційних контактів і їх тривалість, звичайно, впливають на обсяги продажів. Проте, у деяких методах, що використовуються при визначенні робочих навантажень за територіями, наявність цієї взаємозалежності визнається лише у неявному вигляді.

Після остаточного визначення меж територій збуту потрібно приступати до розподілу торгового персоналу за даними територіям. До цього моменту передбачалося, що всі співробітники збуту мають однакові здібності та навички роботи. Однак на практиці виявляються відмінності у досвіді та кваліфікації персоналу. Здібності різних співробітників є досить різними. На цьому етапі необхідно розподілити співробітників з урахуванням їх особистих якостей за відповідними територіями таким чином, щоб внесок кожного працівника у діяльність підприємства виявилася максимальною [29].

Потрібно відзначити, що далеко не завжди вдається досягти оптимального розподілу торгових представників. Для сформованої структури збуту з сформованими територіями і клієнтурою радикальні зміни територій і клієнтів може мати катастрофічні наслідки. Практика свідчить, що в ситуації зі сформованими збутовими територіями їх перерозподіл потрібно проводити поступово, а зміни не повинні бути

революційними. Якщо ж підприємство у своїй роботі не використовує чіткого розподілу збутових територій між продавцями, то перерозподіл територій може забезпечити істотне підвищення загальної ефективності.

Розподіл торгового персоналу за територіями збуту необхідно проводити також з урахуванням наступних складових. По-перше, перерозподіл клієнтів між співробітниками збуту може призвести до реального зменшення кількості або обсягів замовлень. По-друге, скорочення, а також невиправдане збільшення кількості продавців також може мати негативні наслідки. Наприклад, розширення штату співробітників збуту означає збільшення кількості територій збуту, а це, у свою чергу, викликає необхідність перекроювання існуючих кордонів, зміну квот продажу та зниження суми потенційних винагород. Тому при перегляді та коригуванні територій збуту потрібно врахувати подумки співробітників і мінімізувати збиток, який може бути нанесений взаєминам між працівниками відділу збуту та потенційними споживачами.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ПРАТ «ПРИДНІПРОВСЬКЕ»

2.1. Техніко-економічна характеристика підприємства

Приватне акціонерне товариство «Придніпровське» (вул. Першого Травня, 98, с. Новоолександрівка, Нововоронцовський район, Херсонська область, 74231) - сільськогосподарське підприємство, що здійснює свою діяльність за наступними видами економічної діяльності: вирощування зернових та технічних культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур; вирощування овочів і баштанних культур; розведення свиней; допоміжна діяльність у рослинництві.

До організаційної структури управління підприємства входять наступні підрозділи:

- мехзагін – здійснює вирощування продукції рослинництва: зернові та технічні культури, овочі; основні цілі - підвищення врожайності і зниження собівартості із застосуванням нових технологій;

- бригада свинотоварної ферми - здійснює отримання валового приросту і приплоду. Основні цілі: закупити племіне поголів'я і при цьому забезпечити підвищення середньодобового приросту;

- автопарк – здійснює обслуговування основних підрозділів;

- будівельна бригада – здійснює проведення капітальних ремонтів виробничих приміщень;

- центральна ремонтна майстерня – здійснює ремонт сільськогосподарської техніки, її реставрацію, а також виготовлення запчастин;

- електроцех – здійснює обслуговування електроліній і забезпечення електроенергією виробничих підрозділів.

Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу складає 76 осіб. Фонд оплати праці (далі – ФОП) протягом 2019 року зріс на 1,0 млн грн. і за підсумками 2019 року склав 9,4 млн грн.

Для проведення аналізу ФОП працівників товариства (без урахування ЄСВ) будемо враховувати вплив зміни чисельності працівників та середньорічної заробітної плати за допомогою наступної формули:

$$\text{ФОП} = \text{ЗП} * \text{R}, \quad (2.1)$$

де ФОП – фонд оплати праці працівників підприємства (без урахування Єдиного внеску до Пенсійного фонду України), грн.;

ЗП – середньомісячна заробітна плата, грн.;

R – середньооблікова чисельність працівників.

Необхідну для проведення аналізу вихідну інформацію відображено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Інформація щодо оплати праці на ПрАТ «Придніпровське»*

Назва показників	2018 рік	2019 рік	Відхилення	
			абсолют-не,	віднос-не, %
Середньомісячний фонд оплати праці (без ЄСВ), тис. грн	698,67	782,17	83,5	11,95
Чисельність персоналу, чол.	77	76	-1	-1,30
Середньомісячна заробітна плата, грн.	9073,64	10291,71	1218,07	13,42

*Джерело: розраховано автором

Для визначення впливу зміни чисельності працівників на фонд оплати праці використано формулу:

$$\Delta\text{ФОТ}_{\text{чр}} = \text{ЗП}_{2018} * \Delta R + \frac{\Delta\text{ЗП} * \Delta R}{2}, \quad (2.2)$$

$$\Delta\text{ФОТ}_{\text{чр}} = 9073,64 * (76-77) + \frac{(10291,71-9073,64) * (76-77)}{2} = -9683,67 \text{ (грн.)}$$

При визначенні впливу зміни розміру середньомісячної заробітної плати на фонд оплати праці використано формулу:

$$\Delta\text{ФОТ}_{\text{зн}} = \Delta\text{ЗП} * R_{2018} + \frac{\Delta\text{ЗП} * \Delta R}{2}, \quad (2.3)$$

$$\Delta\text{ФОТ}_{\text{зн}} = 76 * (10291,71-9073,64) + \frac{(10291,71-9073,64) * (76-77)}{2} = 93182,67 \text{ (грн.)}$$

Із проведених розрахунків бачимо, що середньомісячний ФОП працівників (без урахування ЄСВ) в 2019 році збільшився на 83,5 тис. грн. або на 11,95% за рахунок зміни:

- чисельності працівників – відбулося зменшення на 9,7 тис. грн.;
- середньомісячної заробітної плати – відбулося зростання на 93,2 тис. грн.

Під час проведення дослідження було встановлено, що весь апарат управління сільськогосподарського підприємства має повну вищу освіту. Всі інші працівники працюють з середньо-спеціальною та не повною вищою освітою.

Головна мета HR-менеджменту підприємства полягає у

забезпеченні нині і у майбутньому кожного робочого місця, кожної посади персоналом відповідних професій та спеціальностей і належної кваліфікації. Підвищення кваліфікації робітників підприємства у 2019 році не проводилися та не планується. Цільової кадрової програми підприємство не має.

Основні види продукції в рослинництві: зернові культури - пшениця, ячмінь, технічні - соняшник; в тваринництві - м'ясо свиней та вівців.

Головні цілі в рослинництві - за рахунок додержання технологій вирощування і впровадження нових високоврожайних сортів зернових та технічних культур підвищувати врожайність. По тваринництву: при дотриманні технологій вирощування свиней та вівців, підвищити продуктивність і збільшити загальне поголів'я.

Отримання продукції рослинництва є сезонним.

Реалізація продукції проводиться за прямими угодами в залежності від ціни. Основними клієнтами є: ПП «Обрій», ТОВ «Оптимус плюс», ФГ «Агро-промінь», ПП «СВЛ», ТОВ «РУСІНТЕР».

Основні ризики в діяльності господарства: при вирощуванні продукції рослинництва вплив погодно-кліматичних умов. Заходами щодо зменшення ризиків є своєчасне закриття вологи, посів зернових і технічних культур в агротехнічні оптимальні строки, використання районованих високоврожайних продуктивних сортів.

Серед основних завдань господарської діяльності є також доводження продукції рослинництва і тваринництва за якістю до ринкових стандартів.

Основні види сировини для здійснення виробничого процесу: пально-мастильні матеріали, насіння, добрива, отрутохімікати, запчастини. Таку сировину, як мінеральні добрива, пально-мастильні

матеріали господарство закупає в той період, коли ціни на них є найнижчими.

Також у 2019 році було забезпечено провадження у рослинництво широкозахватних агрегатів, що дозволило знизити витрати пального на 1 умовний гектар на 12% і зменшити строки виконання основних польових робіт на 10%.

Господарство й надалі планує займатися вирощуванням зернових та технічних культур, м'ясним скотарством.

Основними постачальниками сировини і матеріалів, які займають більше 10% у загальному обсязі постачання є: щодо пально-мастильних матеріалів - ПП «Нафтатранссервіс»; щодо запчастин - ТОВ «Укragрозапчастина»(м. Каховка); щодо мінеральних добрив - ТОВ «Інвестагрохім» та ТОВ «Хімпром Україна».

2.2. Аналіз фінансових показників діяльності підприємства

Використовуючи форму № 1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)» в таблиці 2.2 проведемо аналіз балансу ПрАТ «Придніпровське» за підсумками 2019 року.

Таблиця 2.2

Аналіз балансу ПрАТ «Придніпровське» за підсумками 2019 року*

Показники	На початок року, тис. грн	На кінець року, тис. грн	Відхилення	
			абсолютне, тис. грн	відносне, %
АКТИВ				
I. Необоротні активи				
Незавершені капітальні інвестиції	1392,3	2659,7	1267,4	91,03
Основні засоби	14958,1	15930	971,9	6,5
Довгострокові біологічні активи	279,8	283,7	3,9	1,39
Разом по розділу I	16630,2	18873,4	2243,2	13,49

Продовження табл. 2.2

Показники	На початок року, тис. грн	На кінець року, тис. грн	Відхилення	
			абсолютне, тис. грн	віднос- не, %
II. Оборотні активи				
Запаси, у т.ч.	25848,5	27780,1	1931,6	7,47
- готова продукція	3603,3	10311,5	6708,2	186,17
Поточні біологічні активи	1789,7	2530,3	740,6	41,38
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	705,8	157,3	-548,5	-77,71
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	0	121,5	121,5	x
Інша поточна дебіторська заборгованість	79,6	0	-79,6	x
Гроші та їх еквіваленти	528,3	589,2	60,9	11,53
Витрати майбутніх періодів	5,8	7,3	1,5	25,86
Разом по розділу II	28957,7	31185,7	2228	7,69
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття				
Разом по розділу III	-	-	-	-
Баланс	45587,9	50059,1	4471,2	9,81
ПАСИВ				
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1223,3	1223,3	x	x
Додатковий капітал	19136,3	19136,3	x	x
Резервний капітал	3182,1	3259	76,9	2,42
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	20067,1	21718,6	1651,5	8,23
Разом по розділу I	43608,8	45337,2	1728,4	3,96
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	0	4000	4000	x
Поточна кредиторська заборгованість за:				y 17,4
- товари, роботи, послуги	5,7	99,3	93,6	p.б.
- розрахунками з бюджетом	440,9	276,2	-164,7	-37,36

Продовження табл. 2.2

Показники	На початок року, тис. грн	На кінець року, тис. грн	Відхилення	
			абсолютне, тис. грн	віднос- не, %
- розрахунки з оплати праці	122,4	127,5	5,1	4,17
Інші поточні зобов'язання	1410,1	218,9	-1191,2	-84,48
Усього за розділом III	1979,1	4721,9	2742,8	у 2,4 р.б.
Баланс	45587,9	50059,1	4471,2	9,81

*Джерело: розраховано автором

Аналіз, проведений в таблиці 2.3 свідчить про те, що у 2019 році майно підприємства збільшилося на 9,81% або на 4,47 млн грн і склало 50,1 млн грн. Ця зміна зумовлена зростанням як власного капіталу (+1,73 млн грн. або на 3,96%), так і поточних зобов'язань (+2,74 млн грн. або у 2,4 р.б.). Зазначене свідчить про загальну прибуткову діяльність ПрАТ «Придніпровське» у 2019 році та незначне посилення залежності підприємства від кредиторів.

Для більш детального аналізу в таблиці 2.3 проведемо аналіз основних фінансових показників діяльності ПрАТ «Придніпровське» за 2017-2019 роки.

Таблиця 2.3

**Аналіз основних фінансових показників діяльності
ПрАТ «Придніпровське» за 2017-2019 роки***

Показники	2017 рік, тис. грн	2018 рік, тис. грн	2019 рік, тис. грн	Темп росту, %		
				$\frac{2018}{2017}$	$\frac{2019}{2018}$	$\frac{2019}{2017}$
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	39662	34935,4	40161,5	88,08	114,96	101,26
Інші операційні доходи	10	124,9	152	1249,0	121,70	1520,0
Інші доходи	3	258,9	882,6	8630,0	340,90	29420

Продовження табл. 2.3

Показники	2017 рік, тис. грн	2018 рік, тис. грн	2019 рік, тис. грн	Темп росту, %		
				2018 2017	2019 2018	2019 2017
Разом доходи	39675	35319,2	41196,1	89,02	116,64	103,83
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	25797	25685,5	31153	99,57	121,29	120,76
Інші операційні витрати	5211	6975,4	7866,7	133,86	112,78	150,96
Інші витрати	1029	1120	133,9	108,84	11,96	13,01
Фінансовий результат до оподаткування	7638	1538,3	2042,5	20,14	132,78	26,74

*Джерело: розраховано автором

За результатами проведеного аналізу в таблиці 2.3 встановлено, що фінансова діяльність ПрАТ «Придніпровське» у 2019 році є прибутковою. Протягом 2019 року, незважаючи на зростання розміру чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на 1,26% у порівнянні з 2018 роком, фінансовий результат до оподаткування збільшився на 26,74% у порівнянні з відповідним періодом 2018 року.

2.3. Аналіз виробничої та збутової діяльності ПрАТ «Придніпровське»

Найважливішою складовою природних ресурсів є земля - основний засіб виробництва у сільському господарстві, а також охоронниця природних багатств, основа рослинного і тваринного світу, операційний базис розміщення об'єктів промисловості, населених пунктів та доріг. Сільськогосподарські угіддя ПрАТ «Придніпровське» складає тільки рілля. Структура посівних площ передбачає встановлення відношення посівної площі під певною культурою до загальної посівної

площі. Аналіз такої структури допомагає визначити, вирощуванню якої культури підприємство надає перевагу.

Структуру посівних площ зернових культур ПрАТ «Придніпровське» у 2015-2017 роках відобразимо в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Структура посівних площ зернових культур підприємства*

Культури	2017 рік		2018 рік		2019 рік		Відхилення (2019 рік до 2017 року)	
	га	%	га	%	га	%	абсолютне	відносне, %
Помідори	80	25,7	70	17,9	60	13,3	-20	-25
Огірки	21	6,7	19	4,9	18	4,1	-3	-14,3
Цибуля	120	38,5	148	37,9	156	34,8	36	30
Капуста	25	8,0	73	18,7	91	20,2	66	264
Морква	60	19,3	53	13,6	65	14,4	5	8,3
Буряки столові	5,68	1,8	12	3,2	15	3,3	9,3	164,1
Ягоди (суниця)	-	-	15	3,8	20	4,4	20,0	x
Баштанні	-	-	-	-	25	5,5	25,0	x
Всього	311,68	100	390	100	450	100	138,3	44,4

*Джерело: розраховано автором

Як бачимо з таблиці 2.4 посівні площі під продукцію господарства в 2019 році збільшилися на 44,4% в порівнянні з 2017 роком.

Якщо брати в розрізі окремих культур, то за аналізований період свою площу збільшили майже всі культури, окрім помідорів (зменшення на 25%) і огірків (зменшення на 14,3%). Найбільше збільшення відбулося за такою культурою як капуста (збільшення у 3,6 рази).

Так як підприємство не велике за розміром та невелике за штатом, відділ збуту на підприємстві складається з 3 чоловік. Двоє – це менеджери зі збуту, а один – відповідальний за контроль якості

продукції у господарстві та в підпорядкованій лабораторії з якості.

Діяльність підприємства зосереджене, в основному, на оптовій торгівлі. Але роздрібна торгівля у господарстві з року в рік розвивається високими темпами.

ПрАТ «Придніпровське» має дуже розгалужену мережу каналів збуту своєї продукції. Воно надає перевагу, у більшості випадків, непрямим каналам збуту – це 85% збуту всієї продукції, які є дворівневими (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Схема дворівневого каналу розподілу*

*Джерело: побудовано автором

Завдяки налагодженим зв'язкам з контрагентами ПрАТ «Придніпровське» на протязі всього періоду існування своєчасно збувало свою продукцію та отримувало максимальний прибуток від співпраці з ними.

На міжнародних ринках ПрАТ «Придніпровське» продає свою продукцію за дворівневими і трирівневими каналами збуту. Модель трирівневого каналу розподілу сільськогосподарської продукції, що використовується підприємством, наведено на рисунку 2.2.

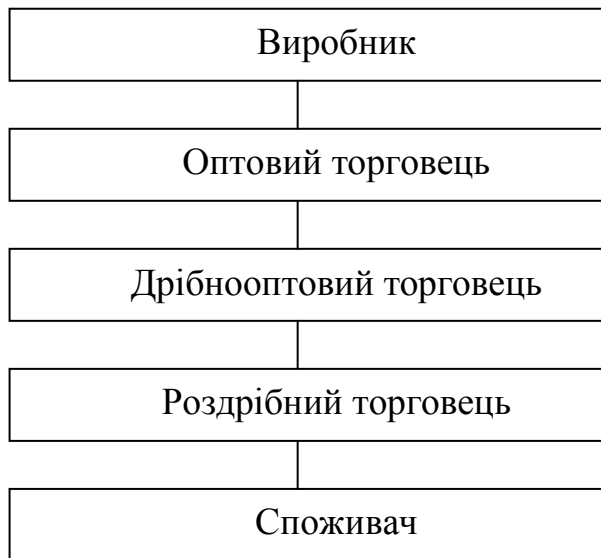


Рис. 2.2. Схема трирівневого каналу розподілу*

*Джерело: побудовано автором

ПрАТ «Придніпровське» восени 2020 року під урожай 2021 року засіяло зернових озимих культур 2300 га, у т.ч. пшениці 2000 га, ячменю 300 га. На весні 2021 року господарство планує посіяти кукурудзи - 100 га, гречки 40 га, соняшнику 960 га, овочів – 300 га. Планується отримати в 2021 році врожай 9600 тон зернових культур, 192 тон технічних культур валової продукції, 350 тон овочів, при цьому засипати насіння, заготовити корма і розрахуватися з орендодавцями в повному обсязі за оренду земельних паїв. Планується реалізувати з урахуванням залишків продукцію на загальну суму 75 млн грн. Фактори, які можуть вплинути на отримання валової продукції - природно-кліматичні умови та зміна реалізаційних цін.

РОЗДІЛ 3
ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ ПЛАНУВАННЯ
ВИРОБНИЦТВА І ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ
ПРАТ «ПРИДНІПРОВСЬКЕ»

**3.1. Обґрунтування основних напрямів удосконалення
планування виробничого процесу на підприємстві**

Забезпечення якісного планування виробничих процесів на підприємстві є неможливим без врахування виробничих критеріїв, а саме: виробничої потужності, матеріально-технічного, кадрового потенціалу. Зазначене підтверджує важливість ресурсного обґрунтування під час здійснення процесів планування виробничої діяльності. З урахуванням проведеного дослідження аналітичних даних для складання оптимальної річної виробничої програми необхідно впровадити методику, в основі якої лежить метод багатокритеріальної оптимізації.

Процес моделювання оптимальної виробничої програми є складним і повинен включати щонайменше шість етапів, які представлено на рисунку 3.1.

Раціональне, економне використання матеріальних ресурсів впливає на зниження собівартості та можливість додаткового випуску продукції. Тому орієнтація на прогресивні нормативи використання матеріалів має важливе значення для оцінки резервів. В агропромисловій галузі в якості таких нормативів застосовують галузеві норми, або рівень витрат, досягнутий на інноваційно-активних підприємствах.



Рис. 3.1. Етапи формування оптимальної виробничої програми*

*Джерело: побудовано автором

Підсумовуючи зазначене вище, можна зробити висновок, що у сучасних умовах розвитку на підприємстві важливу роль відіграє виробнича програма. Для досягнення високих результатів потрібно здійснювати планування виробничої програми. Виробнича програма або план виробництва та реалізації продукції є важливим розділом поточного плану підприємства. Виробнича програма визначає потрібний обсяг виробництва продукції в плановому періоді, який відповідає номенклатурою, асортиментом і якістю вимогам плану продажів.

На сьогодні існує велика кількість моделей прогнозування продажів (попиту на продукцію), проте жодна з них не може достовірно

визначити обсяг попиту під впливом змін, що відбуваються в політичній, економічній, соціальній складових розвитку держави взагалі та окремого регіону зокрема. Враховуючи сучасний фінансовий стан суб'єктів господарювання Херсонщини та відсутність коштів для закупівлі спеціалізованого програмного забезпечення та найму кваліфікованих фахівців в галузі прогнозування пропонується використовувати щонайменше множинну лінійну регресією, яка має наступний вигляд [1]:

$$X_0 = A_0 + A_1 * X_1 + A_2 * X_2, \quad (3.1)$$

де X_0 – «обсяг попиту, умовних одиниць»;

X_1 – «ціна реалізації умовної одиниці, грн. / ум. од.»;

X_2 – «рівень середньомісячного доходу населення даної місцевості, грн.»;

A_0, A_1, A_2 – «коефіцієнти» [1].

Використання запропонованої методики дозволить не лише визначити орієнтовний обсяг попиту на продукцію підприємства, а й спрогнозувати завантаженість виробничих потужностей, потребу у персоналі, завчасно укласти угоди з постачальниками для своєчасного надходження сировини у виробництво, що сприятиме більш економічному проведенню збутових та логістичних операцій на підприємстві.

3.2. Визначення основних шляхів удосконалення збуту продукції ПрАТ «Придніпровське»

У сучасних умовах ведення бізнесу та перманентного зростання рівня конкуренції на ринку підприємства-виробники повинні активізуватися не тільки у питаннях пошуку нових ринків збуту, а й

здійснювати комплекс заходів щодо утримання позицій вже на існуючих. Покупці щороку стають все більш вимогливими, що чинить певний тиск на виробників.

Суб'єкти господарювання конкурують не лише шляхом надання більш різноманітного асортименту продукції, а й за рахунок коливання рівня цін, що примушує до активізації процесів управління витратами при виробництві продукції.

До основних функцій просування продукції ПрАТ «Придніпровське» слід віднести:

- створення позитивного іміджу підприємства, що забезпечує вирощування екологічно чистої продукції;
- інформування про перманентне покращення якісних характеристик овочевої продукції;
- забезпечення зацікавленості учасників каналу збуту продукції;
- обґрунтування ціни на власну продукцію.

Отже, враховуючи тенденції минулих років, з використанням безкоштовної реклами обсяг чистого доходу досліджуваного підприємства мінімум зросте на 5,7% або на 2,3 млн грн. і складе біля 42,5 млн грн. Чистий фінансовий результат за рік може зрости на 20% або на 408,5 тис. грн.

Прогнозований обсяг витрат на участь у рекламних та виставкових заходах складатиме біля 200 тис. грн.

При проведенні аналізу та оцінки доцільності участі у виставкових заходах проведемо розрахунок індексу дохідності:

$$I_{\text{дох}} = \frac{\sum X}{I}, \quad (3.2)$$

де $I_{\text{рен}}$ – індекс рентабельності.

X_n - чистий грошовий потік, що виникає в кінці року n ;

I - загальна вартість витрат.

Використовуючи вищевказану формулу індекс дохідності складатиме:

$$I_{\text{дох}} = \frac{408,5}{200} = 2,04$$

Отже, внаслідок участі підприємства у програмі виставкових заходів відповідно до сформованої стратегії виставково-ярмаркової діяльності ПрАТ «Придніпровське» зможе отримати 2,04 грн доходу або 1,04 грн прибутку на кожен інвестовану гривню витрат, що свідчить про доцільність та обґрунтованість впровадження вказаного проекту.

Проведені дослідження свідчать, що приймаючи участь у вказаних виставкових заходах підприємство зможе презентувати власні можливості та перспективи подальшого розвитку й залучити додаткові джерела фінансування у вигляді вітчизняних та іноземних інвестицій.

У сучасних умовах обмеженості джерел фінансування суб'єкти господарювання всіх форм власності, маючи інформацію щодо прогнозованих обсягів попиту на продукцію, також повинні визначити оптимальну межу витрат між транспортуванням та складуванням продукції при її реалізації на внутрішньому та зовнішньому ринках збуту.

На прикладі досліджуваного підприємства було встановлено, що в сучасних умовах ведення бізнесу економічно вигіднішим є реалізація продукції за експортними схемами з використанням закордонних складських приміщень. Враховуючи специфіку транспортування й зберігання продукції, вирощеної на ПрАТ «Придніпровське», її експортування може бути здійснено також й до м. Батумі (Грузія), м. Поті (Грузія) та м. Баку (Азербайджан).

При експортуванні продукції до Східних Країн (Азербайджан, Грузія) найменша різниця між цінами при реалізації продукції

складатиме 1 дол. США для Азербайджану, де середньомісячна заробітна плата за підсумками 2019 року складала біля 400 дол. США. Додаткові витрати при перетині кордону складатимуть щонайменше 50%.

При експортуванні продукції до Східних ринків збуту будемо використовувати наступну схему перевезень:

- смт Нововоронцовка, Херсонська область, Україна - м. Скадовськ, Херсонська область, Україна;
- м. Скадовськ (Україна) - м. Батумі (Грузія);
- м. Батумі (Грузія) - м. Поті (Грузія) (76 км), - м. Баку (Азербайджан).

Необхідні дані для моделювання логістичного циклу перевезення продукції відображено у табл. 3.1.

Витрати на зберігання продукції у м. Баку (Азербайджан) будуть складати не більше 100 дол. США за 1 кв. м. за місяць, а отже біля 3,3 дол. США за добу.

Таблиця 3.1

Необхідні дані для моделювання логістичного циклу збуту продукції*

Населений пункт	Відстань від ПрАТ «Придніпровське»	Середньомісячна заробітна плата у 2019 році, дол. США	Коригуючий коефіцієнт	Додатковий дохід від реалізації продукції, дол. / кг
м. Батумі (Грузія)	198 км - до м. Скадовськ; 800 км	420	1,05	1,05
м. Поті (Грузія)	76 км			
м. Баку (Азербайджан)	910 км	400	1,0	1,0

*Джерело: розраховано автором

Також будемо враховувати, що кожного дня додатковий дохід від реалізації продукції у порівнянні з вітчизняним ринком збуту буде зменшуватися на 3%.

В табл. 3.2 проведемо обчислення розмірів партій методом найменших середніх витрат при транспортуванні та реалізації продукції до м. Баку (Азербайджан).

Прибуток від реалізації вказаної пропозиції складатиме:

$$\begin{aligned} \text{Пдоб} &= \frac{1*1,05*28*3400*0,5+(0,97+0,94+0,91+0,88+0,85)*}{13,4} \\ &\quad \frac{*1*28*2000*0,5-71972,8}{13,4} = 7820,76 \text{ (грн./т.)} \end{aligned}$$

Загальний розмір тижневого прибутку складатиме:

$$\text{Птижн} = 7820,76*13,4 = 104,8 \text{ (тис. грн.)}$$

Проведені розрахунки свідчать про те, що організація логістичних маршрутів перевезення продукції з використанням комбінованих видів транспортування з ПрАТ «Придніпровське» (сmt Нововоронцовка, Херсонська область, Україна) до міст Батумі (Грузія), Поті (Грузія) та Баку (Азербайджан) дозволить досліджуваному підприємству отримати додатковий тижневий прибуток у розмірі 104,8 тис. грн.

У випадку, якщо увесь обсяг овочів, які будуть вирощені на підприємстві, буде реалізовуватися за кордоном (350 т.), то додатковий прибуток складатиме понад 2,7 млн грн.

Також, для зменшення обсягу витрат, пов'язаних з транспортуванням продукції, керівництву ПрАТ «Придніпровське» доцільно було б також організувати перевезення відповідної продукції з Азербайджану до України.

Таблиця 3.3

**Обчислення розмірів партій при транспортуванні та реалізації продукції за маршрутом смт Нововоронцовка
(Україна) - Скадовськ (Україна) - Батумі (Грузія) - Поті (Грузія) - Баку (Азербайджан)**

Дні	Замовлена кількість, т.	Витрати на транспортування, грн.	Витрати на зберігання, грн.	Загальні витрати, грн.	Середні витрати, грн./т.
1	3,4	$2*198*20,4+700*28+2*(76+910)*20,4 = 67907,2$	-	67907,2	$67907,2/3,4 = 19972,71$
2	5,4	$2*198*20,4+700*28+2*(76+910)*20,4 = 67907,2$	-	67907,2	$67907,2/5,4 = 12575,41$
3	7,4	$2*198*20,4+700*28+2*(76+910)*20,4 = 67907,2$	$2*2,2*1*3,3*28 = 406,56$	$67907,2+406,56 = 68313,76$	$68313,76/7,4 = 9231,59$
4	9,4	$2*198*20,4+700*28+2*(76+910)*20,4 = 67907,2$	$406,56 + 2*2,2*2*3,3*28 = 1219,68$	$67907,2+1219,68 = 69126,88$	$69126,88/9,4 = 7353,92$
5	11,4	$2*198*20,4+700*28+2*(76+910)*20,4 = 67907,2$	$1219,68 + 2*2,2*3*3,3*28 = 2439,36$	$67907,2+2439,36 = 70346,56$	$70346,56/11,4 = 6170,75$
6	13,4	$2*198*20,4+700*28+2*(76+910)*20,4 = 67907,2$	$2439,36 + 2*2,2*4*3,3*28 = 4065,6$	$67907,2+4065,6 = 71972,8$	$71972,8/13,4 = 5371,1$

ВИСНОВКИ

Дослідження, проведені у кваліфікаційній роботі (проекті), говорять про важливість та необхідність удосконалення системи планування виробничих процесів і збуту продукції та дозволяють зробити наступні висновки:

1. Виявлено, що планування - це процес або сукупність дій суб'єкта господарювання щодо встановлення цілей та завдань його функціонування. Основними елементами системи планування є цілі, вказівки для прийняття рішень і основні етапи процесу планування.

2. Встановлено, що економія на виконанні збутових операцій може відбутися за рахунок належного угруповання та проведення якісного аналізу пропозицій наявних виробників. Потрібно враховувати, що посередник здатний виконувати визначені функції в більшому обсязі, ніж окреме підприємство-виробник. Як наслідок, витрати на виконання функції реалізації продукції зменшуються у порівнянні з варіантом, коли кожне підприємство-виробник повинно мати свій торговий персонал.

3. Обґрунтовано, що максимізація результативності виробничої діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання може бути досягнута лише за умови досягнення симбіозу між процесами виробництва продукції та її збуту. Тому ключовим завданням для підприємств-виробників є визначення доцільності створення власної збутової мережі. При виконанні зазначеного потрібно враховувати, що кількість територій збуту і схема їх проектування повинні розглядатися як взаємопов'язані і взаємозалежні рішення. Однак спочатку слід визначити кількість збутових територій, а потім вже зосередитися на їх проектуванні.

4. Проведений аналіз основних показників господарської діяльності ПрАТ «Придніпровське» свідчить про те, що середньомісячний фонд оплати праці працівників (без урахування ЄСВ)

в 2019 році збільшився на 83,5 тис. грн. або на 11,95% за рахунок зміни: чисельності працівників – відбулося зменшення на 9,7 тис. грн.; середньомісячної заробітної плати – відбулося зростання на 93,2 тис. грн.

5. Проведений аналіз балансу підприємства показав, що у 2019 році майно підприємства збільшилося на 9,81% або на 4,47 млн грн і склало 50,1 млн грн. Ця зміна зумовлена зростанням як власного капіталу (+1,73 млн грн. або на 3,96%), так і поточних зобов'язань (+2,74 млн грн. або у 2,4 р.б.). Зазначене свідчить про загальну прибуткову діяльність ПрАТ «Придніпровське» у 2019 році та незначне посилення залежності підприємства від кредиторів.

Також встановлено, що фінансова діяльність ПрАТ «Придніпровське» у 2019 році є прибутковою. Протягом 2019 року, незважаючи на зростання розміру чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на 1,26% у порівнянні з 2018 роком, фінансовий результат до оподаткування збільшився на 26,74% у порівнянні з відповідним періодом 2018 року.

6. Виявлено, що ПрАТ «Придніпровське» на весні 2021 року планує посіяти кукурудзи на площі 100 га, гречки - 40 га, соняшнику - 960 га, овочів – 300 га. Планується отримати в 2021 році врожай 9600 тон зернових культур, 192 тон технічних культур валової продукції, 350 тон овочів, а також заготовити корма і розрахуватися з орендодавцями в повному обсязі за оренду земельних паїв. У 2021 році планується реалізувати з урахуванням залишків продукцію на загальну суму 75 млн грн.

7. Встановлено, що забезпечення якісного планування виробничих процесів на підприємстві є неможливим без врахування виробничих критеріїв, а саме: виробничої потужності, матеріально-технічного, кадрового потенціалу. Зазначене підтверджує важливість ресурсного обґрунтування під час здійснення процесів планування виробничої

діяльності. З урахуванням проведеного дослідження аналітичних даних для складання оптимальної річної виробничої програми необхідно впровадити методику, в основі якої лежить метод багатокритеріальної оптимізації.

Виявлено, що на сьогодні існує велика кількість моделей прогнозування продажів (попиту на продукцію), проте жодна з них не може достовірно визначити обсяг попиту під впливом змін, що відбуваються в політичній, економічній, соціальній складових розвитку держави взагалі та окремого регіону зокрема. Враховуючи сучасний фінансовий стан суб'єктів господарювання Херсонщини та відсутність коштів для закупівлі спеціалізованого програмного забезпечення та найму кваліфікованих фахівців в галузі прогнозування, пропонується використовувати щонайменше множинну лінійну регресією.

8. Обґрунтовано, що внаслідок участі підприємства у програмі виставкових заходів відповідно до сформованої стратегії виставково-ярмаркової діяльності, ПрАТ «Придніпровське» зможе отримати 2,04 грн доходу або 1,04 грн прибутку на кожен інвестовану гривню витрат, що свідчить про доцільність та обґрунтованість впровадження вказаного проекту.

9. Доведено, що організація логістичних маршрутів перевезення продукції з використанням комбінованих видів транспортування з ПрАТ «Придніпровське» (Україна) до міст Батумі (Грузія), Поті (Грузія) та Баку (Азербайджан) дозволить досліджуваному підприємству отримати додатковий тижневий прибуток у розмірі 104,8 тис. грн. У випадку, якщо увесь обсяг овочів, які будуть вирощені на підприємстві, буде реалізовуватися за кордоном (350 т.), то додатковий прибуток складатиме понад 2,7 млн грн. Встановлено, що для зменшення обсягу витрат, пов'язаних з транспортуванням продукції, керівництву ПрАТ «Придніпровське» доцільно було б також організувати перевезення відповідної продукції з Азербайджану до України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Александрова В. П., Степанов А. П. Экономическое управление техническим обновлением производства. К. 2013. 151 с.
2. Алексеева М. М. Планирование деятельности фирмы. К.: Финансы и статистика, 2011. 248 с.
3. Гукалюк А. Ф. Моделювання процесу розробки оптимальної виробничої програми. Актуальні проблеми економіки. 2016. № 9. С. 50-53.
4. Зінь В. А., Турченко М. О. Планування діяльності підприємства: Підручник. К.: ВД «Професіонал», 2014. 320 с.
5. Ильин А. И. Планирование на предприятии. Учебное пособие. В 2 ч. Ч.1. Стратегическое планирование. К. : ООО «Мисанта», 2010. 296 с.
6. Иванова. В. В. Планування діяльності підприємства: Навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2016. 472 с.
7. Княжеченко В. В., Покуца І. В. Методичні вказівки до самостійного вивчення курсу і практичних занять з дисципліни «Планування діяльності підприємства». Харків: ХНАМГ, 2016. 59 с.
8. Копосов Г. А. Оптимизация ресурсной базы предприятия как инструмент создания перманентной экономической безопасности / Г. А. Копосов, С. Н. Макаренко, Е. Н. Радкевич // Экономическая безопасность и проблемы хозяйственно-политической трансформации социально-экономических систем: междунар. научно-практическая конф., 15-16 мая 2009 г.: тезисы докл. – Полтава, 2009. – С. 126-128
9. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. К., 2002. 512 с.
10. Лігоненко Л.О. Підприємство в умовах глобалізації: усвідомлення нових реалій. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва в Україні: Матеріали Всеукраїнської наук.-практ. конф. / Відп. ред. А.А. Мазаракі. – К.: КНТЕУ, 2015. – 310 с.

11. Ліпич Л. Г. Маркетингові дослідження споживачів продовольчих товарів / Л.Г. Ліпич, О.В. Кошій // Маркетинг в Україні. – 2013. – №4. – С. 12-15.

12. Лойко Д. Формування конкурентоспроможних парфумерно-косметичних товарів на українському ринку / Д. Лойко, Т. Стрижак, В. Федорко // Торгівля і ринок України. Вип. 11. – Т. 2., 2018. – 356 с.

13. Лошенко І.Р. Маркетингові підходи забезпечення конкурентоспроможності торгових підприємств. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва в Україні: Матеріали Всеукраїнської наук.-практ. конф. / Відп. ред. А.А. Мазаракі. – К.: КНТЕУ, 2015. – 310 с.

14. М'ячин В.Г. Дослідження конкурентоспроможності продукції на основі її інтегрального показника / В.Г. М'ячин, В.А. Павлова // Вісник Академії митної служби України. – 2017. – №2 (18). – С. 33-39.

15. Мажинський Р. Маркетинговий потенціал підприємства // Торгівля і ринок України. Вип. – 13. – Т. 2. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2017. – С. 196-203.

16. Мазаракі А.А. Економіка торговельного підприємства. Підручник для вузів / А.А. Мазаракі, Н.М. Ушакова, Л.О. Лігоненко / Під ред проф. Н.М. Ушакової. – К.: Хрещатик, 2018. – 800 с.

17. Макаренко С. М. Забезпечення економічного росту підприємства шляхом стимулювання збутового персоналу / С. М. Макаренко, Г. О. Копосов // Економіка і маркетинг в ХХІ сторіччі: 8-а міжнар. наук. конф. студентів і молодих вчених, 18-20 травня 2007 р.: тези допов. – Донецьк, 2007. - С. 5-6.

18. Макаренко С. М. Модель функціонування підприємства на умовах давальницької сировини / С. М. Макаренко, Г. О. Копосов, Н. М. Олійник // Економіка підприємства: теорія та практика: II міжнар. науково-практична конф., 13-14 березня 2008 р.: тези допов. – К., 2008. – С. 57-59.

19. Макаренко С. М. Оптимізація ресурсного забезпечення на підприємстві шляхом постійного моделювання змін в навколишньому середовищі / С. М. Макаренко, Г. О. Копосов, Н. М. Олійник // Проблеми формування нової економіки XXI століття: I міжнар. науково-практична конф. – Том 3, 17-19 грудня 2008 р.: тези допов. – Дніпропетровськ, 2008. – С. 75-77.

20. Маркетингові дослідження внутрішнього регіонального товарного ринку: Науково-методичні рекомендації / Л.В. Балабанова, Л.О. Костенко, С.І. Коломицева і ін. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2014. – 108 с.

21. Мартыненко Н.М. Основы менеджмента. – К.: Каравелла, 2013. – 496 с.

22. Мартюшев О. Обґрунтування та розробка стратегії банку // Вісник Національного банку України. – 2017. – №5. – С. 32-35.

23. Махнонос Д.В. Конкурентоспроможність вітчизняних підприємств в умовах ринкового реформування економіки / Міжнародна науково-практична конференція «Європейський вибір України: проблеми теорії та практики реалізації». – Дніпропетровськ: ДУЕП. – 2013. – С. 51-52.

24. Мельник Л.Г. Экономика предприятия / Л.Г. Мельник, А.И. Каринцева. – Сумы: ИТД «Университетская книга», 2012. – 400 с.

25. Миколайчук Н.С. Концептуальні засади формування системи стратегічного управління розвитком регіонів / Н.С. Миколайчук, М.М. Миколайчук // Вісник економічної науки України. – 2014. – №1. – С. 68-71.

26. Мостенська Т.Л. Основы маркетингу: Навчальний посібник. – К.: Кондор, 2015. – 240 с.

27. Муромцев С. Маркетинг менеджмент промислового підприємства // Маркетинг. – 2014. – №3(76). – С. 36-43.

28. Онищенко В.П., Близнюк С.В., Миколюк П.М. Маркетинговий механізм управління продовольчим ринком /

Маркетингові дослідження в Україні: Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції. – К.: КНТЕУ, 2018. – 313 с.

29. Организация, планирование и управление деятельностью промышленного предприятия. / под ред. Бухало С. М. К.: Высшая школа, 2015. 368 с.

30. Планування діяльності підприємства: Навч. посіб. / за заг. ред. В.Є. Москалюка. К.: КНЕУ, 2015. 384 с.

31. Поддєрьогін А. М. Фінанси підприємства. К.: КНЕУ, 2008. 208 с.

32. Покропивний С. Ф., Соболь С. М., Швидаренко Г. О., Дерев'янка О. Г. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування : навч. посіб. К. : КНЕУ, 2012. 379 с.

33. Ру Д., СульєД., Управління: пер. з фр. К.:Основа, 2015. 442 с.

34. Скибінський С. В. Маркетинг: Підручник. К. Ч.1: Л., 2010. 640 с.

35. Тарасюк Г. М., Шваб Л. І. Планування діяльності підприємства. Навч. посіб. К.: «Каравела», 2013. 432 с.

36. Управління виробничою інфраструктурою: навч. посіб. / за заг. ред. Белов М. А. К. : КНЕУ, 2017. 207 с.

37. Хан Д. Планирование и контроль: конценция контролинга: пер. с нем. / под ред. А. А. Турчака. и др. К.: Финансы и статистика, 2017. 800 с.

38. Цалцалко Ю. С. Витрати підприємства: Навч. посіб. Житомир: ЖІТІ, 2012. 656 с.

39. Швайка Л. А. Планування діяльності підприємства: Навч. посіб. Л. : Новий світ-2000, 2003. 268 с.

40. Makarenko Serhii, Kazakova Tetiana. Features of Management by Professional and Personal Development of Personnel: The Case of Ukraine. ECONALANYA: 3rd International Conference on Economic Research: Proceedings Book. 24–25th October 2019. P. 143–150.