

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Класичний фаховий коледж
Кафедра технологій і управління

«До захисту допущено»

_____ к.е.н. Олена ЦИГАНЕНКО
(підпис)
«___» _____ 202__р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр

зі спеціальності 073 Менеджмент
освітньо-професійної програми Менеджмент

на тему: **Формування стратегії підвищення ефективності діяльності підприємства**

Здобувачки групи **Мз-91к** **Згонник Наталії Миколаївни**
(шифр групи) (прізвище, ім'я, по батькові)

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ **Наталія ЗГОННИК**
(підпис) (Ім'я та ПРІЗВИЩЕ здобувача)

Керівник _____ **к.е.н., доцент Світлана ВЕСПЕРІС** _____
(посада, науковий ступінь, вчене звання, ім'я та ПРІЗВИЩЕ) (підпис)

Конотоп 2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Класичний фаховий коледж
Кафедра технологій і управління

ЗАТВЕРДЖУЮ

_____ к.е.н. Олена ЦИГАНЕНКО
(підпис)

«_____» _____ 202__р.

ЗАВДАННЯ

до кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня бакалавр

Здобувачки групи Мз-91к інституту (центру) _____
спеціальності 073 Менеджмент

Згонник Наталії Миколаївни

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

Тема роботи: **Формування стратегії підвищення ефективності діяльності підприємства**

Затверджено наказом по КФК СумДУ № 02-III від « 24 » січня 20 23 р.

Термін здачі здобувачем завершеної роботи « 06 » червня 20 23 р.

Вихідні дані до роботи: нормативні й законодавчі акти, матеріали статистичної звітності, інструкції та положення, матеріали монографій, періодичних видань, підручників і навчальних посібників, дані фінансової звітності суб'єктів господарювання, організацій та установ тощо.

Зміст основної частини роботи (перелік питань для розроблення):

Обґрунтування підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок розширення виробництва; аналіз діяльності досліджуваного підприємства; визначення шляхів підвищення ефективності діяльності досліджуваного підприємства.

Дата видачі завдання: « 20 » лютого 20 23 р.

Керівник к.е.н., доцент Світлана ВЕСПЕРІС
(посада, науковий ступінь, вчене звання, Ім'я та ПРІЗВИЩЕ) (підпис)

Завдання прийнято до виконання «_____» _____ 20__р. _____ **Наталія ЗГОННИК**
(підпис) (Ім'я та ПРІЗВИЩЕ здобувача)

АНОТАЦІЯ

кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня бакалавр
на тему:

Формування стратегії підвищення ефективності діяльності підприємства

(назва кваліфікаційної роботи)

Згонник Наталії Миколаївни

(прізвище, ім'я, по батькові здобувачки)

Обґрунтуванням **актуальності** теми є дискусійність окремих питань ефективності діяльності підприємств переробної галузі.

Мета роботи полягає у вивченні теоретичних і практичних аспектів розширення виробництва та оцінка його ефективності.

Відповідно до мети, вирішувалися такі **задачі**:

- розглянуто сутність і зміст процесу розширення виробничої діяльності;
- вивчено техніко-економічні показники розширення виробничої діяльності;
- виявлено особливості техніко-економічного обґрунтування діяльності підприємств з виробництва хлібобулочних виробів;
- проаналізовано фінансово-господарську діяльність міні-пекарні «ХлібОК»;
- розроблено пропозиції щодо підвищення ефективності діяльності міні-пекарні і провести техніко-економічне обґрунтування розширення виробничої діяльності міні-пекарні «ХлібОК».

У результаті проведених досліджень були виявлені такі проблеми, як неякісна політика управління оборотними активами підприємства в короткостроковій перспективі і нераціональне використання корисної площі приміщень у власності. Рішенням цієї проблеми було визначено придбання двох нових печей для виробництва кондитерських і хлібобулочних виробів. Це дозволить підвищити ефективність роботи підприємства за рахунок збільшення обсягів виробництва і зниження собівартості одиниці продукції, а також вирішити питання раціонального використання вільної площі.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є діюче підприємство міні-пекарня «ХлібОК».

Предмет досліджень – оцінка ефективності розширення виробництва міні-пекарні «ХлібОК».

Результати досліджень можуть використовуватись не лише на міні-пекарні «ХлібОК», але й на будь-якому іншому підприємстві галузі.

Робота викладена на 43 сторінках, у тому числі включає 3 рисунки, 33 таблиці, список цитованої літератури із 30 джерел.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ВИРОБНИЧИЙ ПРОЦЕС, ДИВЕРСИФІКАЦІЯ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ, РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ, РОЗШИРЕННЯ ВИРОБНИЦТВА.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЗА РАХУНОК РОЗШИРЕННЯ ВИРОБНИЦТВА	6
1.1 Сутність і зміст підвищення ефективності розширенням виробничої діяльності	6
1.2 Техніко-економічні показники розширення виробничої діяльності	9
1.3 Особливості техніко-економічного обґрунтування діяльності підприємств з виробництва хлібобулочних виробів	12
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ МІНІ-ПЕКАРНІ «ХЛІБОК»	15
2.1 Коротка характеристика міні-пекарні «ХліБОК»	15
2.2 Аналіз фінансово-господарської діяльності міні-пекарні «ХліБОК»	17
2.3 Оцінка ефективності діяльності міні-пекарні «ХліБОК»	25
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА ШЛЯХІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ МІНІ-ПЕКАРНІ «ХЛІБОК» ЗА РАХУНОК РОЗШИРЕННЯ ВИРОБНИЦТВА	29
3.1 Розробка пропозицій щодо підвищення ефективності діяльності міні-пекарні «ХліБОК» та їх техніко-економічне обґрунтування	29
3.2 Прогноз економічної ефективності розширення діяльності міні-пекарні «ХліБОК»	35
ВИСНОВКИ	38
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	40

ВСТУП

Актуальність теми дослідження обумовлена тим, що успіх будь-якого бізнесу багато в чому обумовлений наявністю високого попиту на реалізований товар. Виробництво хлібобулочних виробів є одним з найпопулярніших по всій країні.

Люди купують хлібобулочні вироби щодня. Хліб їдять представники різних соціальних верств, незалежно від рівня доходу. Це ніяк не впливає на попит і економічну ситуацію в країні. Навпаки, громадяни у важкі часи купують хліб ще активніше. Актуальність підвищення ефективності діяльності підприємств обумовлена тим, що від того, наскільки ефективною буде господарська діяльність господарюючих суб'єктів, залежить розвиток підприємств, матеріальне благополуччя населення і держави.

Для вирішення «викликів часу» підприємства змушені не тільки переглядати звичні і традиційні підходи до організації своєї діяльності, а й постійно підвищувати власну ефективність.

Дослідженню проблеми підвищення ефективності діяльності підприємства були присвячені дослідження таких економістів, як Перерва П.Г., Косянчук Т.Ф., Братанич М.В., Ємець Ю.Г., Літвінової В.О., Черепа А.В. та багатьох інших. Проте деякі питання ефективності діяльності підприємств переробної галузі залишаються дискусійними. Це і визначило актуальність кваліфікаційної роботи.

Ефективність функціонування систем відображає ефективність систем контролю і управління. Слід зазначити, що термін «ефективність» спочатку з'явився в політичній літературі, але потім, у зв'язку з розширенням машинного виробництва, цей термін набув статусу економічної категорії.

Результативність - це показник розвитку, він виступає стимулом для всіх господарюючих суб'єктів. З метою підвищення ефективності діяльності розробляються конкретні заходи, спрямовані на розвиток, результатом яких в грошовому вираженні є економічний ефект.

Метою дослідження є вивчення теоретичних і практичних аспектів розширення виробництва та оцінка його ефективності.

Як об'єкт дослідження було обрано діюче підприємство міні-пекарня

«ХлібОК».

Предметом дослідження є оцінка ефективності розширення виробництва міні-пекарні «ХлібОК».

Для досягнення поставленої мети були поставлені і вирішені наступні завдання:

- розглянути сутність і зміст процесу розширення виробничої діяльності;
- вивчити техніко-економічні показники розширення виробничої діяльності;
- виявити особливості техніко-економічного обґрунтування діяльності підприємств з виробництва хлібобулочних виробів;
- проаналізувати фінансово-господарську діяльність міні-пекарні «ХлібОК»;
- розробити пропозиції щодо підвищення ефективності діяльності міні-пекарні і провести техніко-економічне обґрунтування розширення виробничої діяльності міні-пекарні «ХлібОК».

Результати досліджень можуть використовуватись не лише на міні-пекарні «ХлібОК», але й на будь-якому іншому підприємстві галузі.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЗА РАХУНОК РОЗШИРЕННЯ ВИРОБНИЦТВА

1.1 Сутність і зміст підвищення ефективності розширенням виробничої діяльності

Будь-яке промислове підприємство являє собою сукупність різних підсистем, взаємодія яких спрямована на отримання готової продукції. Управління і контроль, фінанси і дослідження ринку, зберігання і транспортування однаково важливі. Однак основою будь-якого бізнесу є виробнича діяльність. Вона визначає найважливіші параметри системи – обсяги виробництва, технологію, якість і вартість.

Виготовлення продукції завжди ґрунтується на сукупності етапів, які виконуються персоналом системи за допомогою праці або з використанням природних процесів. В результаті з предметів праці отримують продукцію зі зміною лінійних розмірів і технічного (організаційного) стану.

Виробнича діяльність включає три основних компоненти [3]:

- трудовитрати людей як основу трудового процесу;
- предмети праці, які є вихідними компонентами (сировиною, заготовками), які люди перетворюють в готову продукцію;
- засоби праці, такі як технологічне обладнання, пристрої для виконання процесу перетворення на виробничих стадіях.

Виробнича діяльність багатостадійна і складається з безпосередніх (основних) процесів виготовлення кінцевої продукції і додаткових, метою яких є забезпечення виконання цільової функції підприємства (відновлення обладнання, ремонт інструментів, постачання електроенергії, водопостачання та водовідведення, транспортні операції та ін.) [4]. Таким чином, процеси перетворення вихідних продуктів у готову продукцію або послуги зустрічаються на всіх рівнях системи, що дозволяє представити будь-яке підприємство як складну організаційну модель взаємопов'язаних підсистем.

Забезпечення оптимальної взаємодії у виробничих структурах підприємства досягається формуванням спеціальної схеми обробки – виробничого циклу продукції, тривалість якого багато в чому пов'язана з синхронізацією окремих етапів виробництва.

Виробничий цикл є основою для планування тимчасових витрат. При розрахунках враховується тривалість від початкових до кінцевих елементів виробничого процесу (при цьому не враховується кількість виробів і схема їх одночасної обробки). Оперуються також вкладеними циклами – технологічними і експлуатаційними, пов'язаними з часом, проведеним на відповідних етапах виробництва [13]. Розвиток і розширення виробничих процесів як і раніше залишається одним з методів диверсифікації.

Диверсифікація виробництва – це захід, спрямований на підвищення ефективності виробництва, збільшення прибутку або запобігання банкрутству. Диверсифікація діяльності компанії – це одночасний розвиток різних видів виробництва, що впливає на розширення номенклатури товарів або послуг, що надаються. Товарне різноманіття сприяє поліпшенню економічного становища фірми [15].

Диверсифікація – поняття досить широке, тому різні види діяльності мають на увазі різні форми цього процесу: диверсифікацію виробництва, продукції, інвестицій, бізнесу тощо. Диверсифікація може здійснюватися з використанням тільки внутрішніх ресурсів підприємства, або шляхом залучення сторонніх ресурсів.

Диверсифікація бізнесу має на увазі грамотний розподіл коштів та інших ресурсів для розширення асортименту продукції, що випускається. Така процедура коригує діяльність компанії, а обрані стратегії дозволяють освоїти нові сфери бізнесу. Диверсифікація виробництва передбачає виживання компанії в ринкових умовах; ефективне використання ресурсної бази; насичення ринку необхідними товарами і послугами, збільшення попиту на продукцію; здійснення антимонопольної політики [24].

Диверсифікація виробництва компанії – це підвищення параметрів ефективної роботи підприємства. При здійсненні цього процесу виконуються наступні дії:

- перерозподіл уваги на нові сфери виробництва;

- розширення асортименту продукції, що випускається;
- перехід на інші ринки збуту;
- підвищення ступеня присутності на ринку;
- впровадження нових технологій, інноваційних методів виробництва;
- збільшення прибутку;
- запобігання банкрутству [10].

Цілі диверсифікації виробництва залежать від фінансових і виробничих можливостей підприємства і включають:

- забезпечення успішної діяльності організації;
- посилення конкурентоспроможності, розширення діяльності компанії за межі основного виробництва;
- максимізацію прибутку, збільшення рентабельності;
- підвищення стійкості компанії;
- економічну стабільність і фінансову незалежність.

За допомогою диверсифікації виробництва компанії легше вижити в конкурентному середовищі. Ефективно керуючи підприємством, можна дати йому можливість функціонувати під час економічної кризи або спаду виробництва без втрати ефективності [15].

Передумовами диверсифікації виробництва, які стимулюють розширення діяльності, є нестабільний розвиток галузей економіки; зниження прибутку при традиційному виробництві; розвиток науково-технічного прогресу.

Готових формул визначення готовності підприємства до диверсифікації немає. Завжди необхідно враховувати той факт, що диверсифікація – трудомістка і складна процедура, що приносить не тільки дивіденди, але і в деяких випадках збитки і проблеми. Диверсифіковане виробництво може привести компанію як до великого прибутку, так і до руйнування.

1.2 Техніко-економічні показники розширення виробничої діяльності

Техніко-економічними показниками називають сукупність характеристик матеріально-виробничої бази підприємства або проекту, що розробляється. Вони принципово важливі як для діючого підприємства, так і для старту. На їх основі проводиться аналіз перспектив компанії або виробництва в цілому.

В першу чергу отримання ефекту передбачає здійснення витрат, а потім отримання додаткового прибутку від заходу. Економічний ефект – це додатковий прибуток, отриманий в результаті зниження матеріальних і трудових витрат, збільшення обсягів виробництва або якості товарів. Яким би важливим не був економічний ефект, його результат не показує витрат зусиль і витрат, з якими він був досягнутий.

Тому можна зробити висновок, що річний економічний ефект і витрати на його досягнення є основою розрахунку економічної ефективності. За рівнем економічної ефективності можна зрозуміти, які витрати були зроблені для досягнення економічного ефекту. З точки зору економіки обидва ці показники характеризують ефективну діяльність підприємства і найчастіше аналізуються разом, так як, аналізуючи кожен показник окремо, неможливо отримати загальну характеристику організації та оцінку її господарської діяльності.

Під терміном «економічний ефект» прийнято розуміти результат певного економічного процесу, що відображає досягнення будь-яким суб'єктом відповідних відносин поставлених цілей. Серед дослідників існують і інші трактування даного явища.

Так, деякі фахівці вважають, що економічний ефект - це різниця між продуктом господарської діяльності і витратами, які понесені при його виготовленні. Тобто вона може виражатися у вигляді прибутку або, навпаки, збитку [6].

Існує точка зору, згідно з якою економічний ефект визначається, виходячи з результатів інвестування в той чи інший економічний процес. Наприклад, інвестиції в модернізацію виробництва можуть привести до швидкого повернення відповідних вкладень або жодним чином не вплинути на збільшення обороту продукції [30].

Термін «економічний ефект» може корелювати з соціальною складовою економічних комунікацій. Це простежується в ситуаціях, коли результатом відповідної діяльності будуть якісь соціальні наслідки [16].

Наприклад, якщо мова йде про підвищення інтенсивності виробництва товарів фабрикою, то велика ймовірність появи додаткових робочих місць. Їх наявність є одним з ключових критеріїв успішності соціально-економічного розвитку міста, регіону або держави в цілому.

У класичному розумінні ефективність виробництва – це сукупність економічних показників, які характеризують виробничу та фінансову діяльність компанії. Найчастіше під ефективністю виробництва розуміється рентабельність, яка показує відношення прибутку до витрат і визначається у відсотках.

Іноді для кращого розуміння рентабельності забезпечують розрахунковий прибуток в грошовому вираженні на одиницю вкладених витрат.

Оцінка економічної ефективності передбачає використання часткових і загальних показників. На підставі часткових показників можна визначити ефективність використання того чи іншого ресурсу і ефективність будь-якого конкретного продукту. Узагальнюючі показники визначають ефективність всіх ресурсів і продукції та ефективність роботи організації в цілому. Із загального числа узагальнюючих показників необхідно вибрати той, який стане критерієм, що характеризує рівень економічної ефективності [1].

Показники ефективності можуть бути представлені в двох взаємопов'язаних групах. Перша група показників стосується конкретних показників ефективності, які характеризують певні аспекти виробничого процесу, а також використання окремих видів ресурсів. Друга група – узагальнені показники, що визначають вплив конкретних видів ресурсів на ефективність виробництва, на формування яких, в свою чергу, впливають часткові показники.

Класифікація показників ефективності дозволяє відповідним чином виділити групи показників і відповідно використовувати їх для оцінки ефективності роботи всієї компанії, а також ефективності використання ресурсів і виробництва (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 - Основні фінансово-технічні та економічні показники, необхідні для оцінки економічної ефективності підприємства

Показники	Визначення
Прибуток	Частина чистого доходу від реалізованої продукції
Рентабельність	Співвідношення прибутку і витрат. Вона може визначатися як товарною продукцією, так і валовою
Окупність витрат	Співвідношення обсягу валової продукції і загальних витрат живою та уречевленої праці
Норма прибутковості	Співвідношення доходів і вартості основних і оборотних фондів
Собівартість (індивідуальна ціна)	Витрати організації на виробництво і подальшу реалізацію продукції
Чиста продукція (валовий дохід)	Включає чистий прибуток і фонд заробітної плати. Вона є джерелом споживання і накопичення
Продуктивність живої праці	Вона виражається відношенням обсягу виробленої продукції до кількості живої праці
Трудомісткість	Показник, який є зворотним величині продуктивності праці, тобто відношенню витраченого часу праці до виробленої продукції

Обсяг виробництва і реалізації продукції є першим ефективним показником і впливає на інші результати виробничо-господарської діяльності (рис. 1.1). [13]

Результат	Змінні витрати, співвідношення постійних і змінних витрат, економія на постійних витратах	Результати
Обсяг виробництва і реалізації продукції	Валовий прибуток Прибуток від продажів Рентабельність Вплив на структуру активів і пасивів, ефективність використання активів	Вартість
		Прибуток
		Фінансові операції, Фінансовий стан
Розподіл прибутку Джерела фінансування		

Рисунок 1.1 - Взаємозв'язок обсягу виробництва і реалізації продукції з іншими показниками діяльності підприємства

Використання знайдених запасів призводить до додаткового видобутку і збільшення обсягу продажів. Таким чином, збільшення виробництва впливає на зниження витрат, а також на збільшення валового прибутку. Підвищується ефективність використання активів і, як результат – кількість фінансових операцій.

В результаті частина прибутку від реалізації продукції є джерелом фінансування виробничої діяльності і призводить до збільшення обсягів виробництва.

Запорукою успішного управління будь-яким підприємством (промисловим або громадського харчування) є постійне підвищення ефективності виробництва, а саме систематичний аналіз і оцінка ефективності оборотних коштів, планування, розробка і впровадження заходів щодо підвищення ефективності. Основним напрямком підвищення ефективності діяльності підприємства є підвищення якості продукції, що випускається.

1.3 Особливості техніко-економічного обґрунтування діяльності підприємств з виробництва хлібобулочних виробів

Виробництво хліба – найстаріша галузь харчової промисловості, яка виробляє продукти харчування. За кількістю компаній, обсягу і важливістю продукції, що випускається, хлібопекарська промисловість є однією з провідних галузей харчової промисловості України.

Сучасні хлібопекарські підприємства - це складні комплекси, оснащені технологічним, транспортним, енергетичним, медичним і допоміжним обладнанням, а також обладнанням для моніторингу і контролю.

Комплексна механізація і автоматизація виробництва, впровадження передових технологій, наукова організація праці дозволяють підвищити ефективність роботи, ефективність виробництва і підвищити якість хлібобулочних виробів.

У хлібопекарській промисловості рівень механізації основного виробництва зростає з кожним роком, але далеко відстає механізація вантажно-розвантажувальних робіт на складах і зернових сховищах. Доставка хліба в торговельну мережу передбачає використання фізичної праці і залучення великої кількості робітників [5].

У зв'язку з цим пріоритетними напрямками розвитку хлібопекарської галузі є проектування і будівництво нових підприємств, розширення, технічне переоснащення і реконструкція діючих хлібо заводів, удосконалення номенклатури продукції, що випускається, що забезпечить високу конкурентоспроможність в

умовах сучасних ринкових відносин [5].

Під виробничим процесом міні-пекарні розуміють сукупність дій пекарів і обладнання, в результаті яких сировина, що надходить в пекарню, перетворюється в хлібобулочні вироби в заданій кількості і із заданими властивостями, якістю і асортиментом за певний проміжок часу. Виробничий процес, особливо в хлібопекарні, складається з основних, допоміжних і сервісних процесів.

Основний виробничий процес в міні-пекарні включає процеси, безпосередньо пов'язані з переробкою вихідних інгредієнтів, які перетворюються в готову продукцію.

Допоміжні процеси міні-пекарні включають в себе ремонт обладнання, прибирання та інші види робіт, які сприяють перебігу основних процесів, але не беруть в них безпосередньої участі.

Процеси обслуговування в пекарні включають процеси, пов'язані з транспортуванням, тобто доставку інгредієнтів для виробництва і готової продукції і забезпечення енергетичними ресурсами (гаряча і холодна вода, електроенергія, каналізація).

Економічна ефективність міні-пекарні визначається сукупністю показників: наскільки ефективно працює підприємство, прибуткова його діяльність або збиткова, наскільки високий рівень рентабельності [12].

Важливим показником, що характеризує роботу підприємства, є собівартість продукції. Від її рівня залежать фінансові результати підприємства, темпи розширеного відтворення, фінансовий стан суб'єктів господарювання.

Собівартість хлібобулочних виробів залежить від обсягів виробництва і реалізації, а також витрат на це виробництво.

Собівартість є найважливішим показником економічної ефективності виробництва. Від його рівня залежать фінансові результати підприємства, швидкість відтворення і фінансовий стан. Основними статтями витрат є фінансові витрати на сировину і матеріали, заробітну плату, паливо, електроенергію та ін.

Загальна оцінка виробничо-фінансової діяльності підприємства дається на основі аналізу показників прибутку і рівня рентабельності. Показник прибутку характеризує різницю між відпускнуою ціною товару і його собівартістю у

вартісному вираженні. Прибуток виступає як перевищення доходу від реалізації товару над виробничими витратами.

Прибуток підприємства залежить від двох показників: ціни на продукцію і собівартості її виробництва. Прибуток є одним з узагальнюючих розрахункових показників діяльності підприємства.

Рентабельність - це показник ефективності одноразових і поточних витрат. В цілому рентабельність визначається відношенням прибутку до одноразових і поточних витрат.

Рівень рентабельності виробництва показує співвідношення між відпускною ціною продукції і її собівартістю, виражене у відсотках.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ МІНІ-ПЕКАРНІ «ХЛІБОК»

2.1 Коротка характеристика міні-пекарні «ХліБОК»

Хліб є продуктом щоденного споживання у раціоні населення нашої країни. За оцінками експертів, 52,4% українців купують хліб щодня, крім того, 10,1% населення щодня купують ще й булочні вироби. Все це зумовлює стабільно високий попит на хлібобулочну продукцію і створює сприятливі умови для утримання конкурентних позицій та розширення виробництва наявних пекарень, а також виходу на ринок нових пекарень.

Найпопулярнішим сортом хліба в українців продовжує залишатися пшеничний і житньо-пшеничний. Проте поширення ідей здорового способу життя сприяє збільшенню популярності хлібобулочних виробів з більш корисними властивостями, таких як безглютеновий, бездріжджовий, хліб із додаванням злаків та інших. Попит на такі нетрадиційні сорти хліба задовольняють в основному невеликі пекарні та кондитерські, що мають можливість змінювати асортимент продукції швидко і у широких межах.

Саме такою пекарнею є міні-пекарня «ХліБОК», що розташована у мальовничому місті Мена Чернігівської області.

Діяльність організації в розрізі окремих видів продукції, що випускається, представлена в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 - Обсяг реалізації хлібобулочних виробів міні-пекарні «ХліБОК»

Показники	2019 рік		2020 рік		2021 рік		Відхилення 2021/2019	
	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%
Хліб	2588	58	2760	58,8	2932	59,6	344	13,3
у тому числі:								
Класичний хліб	1330	29,8	1405,5	30,0	1481	30,1	151	11,4
Національний хліб	830	18,6	907	19,3	984	20,0	154	18,6
Порційний хліб	428	9,6	447,5	9,5	467	9,5	39	9,1
Батони	607	13,6	672,5	14,3	738	15,0	131	21,6
Кекси, листкова випічка і кондитерські вироби	1017	22,8	1084	23,1	1151	23,4	134	13,2
Інша продукція	250	5,6	174,5	3,7	99	2,0	-151	-60,4
Разом	4462	100,00	4691	100,0	4920	100,0	458	10,3

Виходячи з даних, представлених в таблиці 2.1, можна зробити наступний висновок. Виробництво хлібобулочних виробів на міні-пекарні «ХліБОК» розподілилося наступним чином - основна частина доходу (59,6%) припадає на виробництво хліба, обсяг реалізації цього виду продукції склав 2 932 тис. грн в 2021 році, 23,4% від загального обсягу припадає на виробництво кексів, листкового тіста і кондитерських виробів - 1 151 тис. грн, 15% або 738 тис. грн складає дохід від випічки батонів і 99 тис.грн (2%) - від виробництва іншої продукції.

Можна відзначити зміну динаміки собівартості продукції на 8,7% в бік збільшення. Слід зазначити підвищення вартості всіх статей витрат. У 2021 році організація значно збільшила суму матеріальних витрат (на 9,1%). Це пов'язано зі збільшенням обсягів виробництва. Показник заробітної плати збільшився за рахунок збільшення виробничого персоналу на 1 штатну одиницю. Амортизація збільшилася на 5% в 2021 році.

Компанія щорічно розраховує середньооблікову чисельність працівників з урахуванням заходів розвитку та можливості зміни чисельності персоналу, виходячи із завантаженості працівників. У таблиці 2.2 наведено кількість працівників у 2019-2021 роках.

Адміністративний персонал складається з 2 осіб - керівника і бухгалтера, їх частка в загальній чисельності персоналу становить 28,6%.

Таблиця 2.2 - Кількість працівників в організації

Назва	Кількість, осіб		
	2019 рік	2020 рік	2021 рік
Адміністративний персонал	2	2	2
Молодший обслуговуючий персонал	1	1	1
Виробничий персонал	3	3	4
Разом	6	6	7

Згідно з таблицею 2.2 всього на підприємстві в 2021 році працювало 7 осіб. Виходячи зі специфіки підприємства, виробничий персонал становить велику частку від загальної чисельності працівників - 4 особи (57,1%), молодший обслуговуючий персонал включає прибиральницю.

Вік виробничого персоналу коливається від 22 до 37 років, що визначає можливість персоналу навчатись і впроваджувати інновації у свою діяльність.

2.2 Аналіз фінансово-господарської діяльності міні-пекарні «ХлібОК»

Для попередньої оцінки фінансового стану підприємства наведемо дані бухгалтерського балансу міні-пекарні «ХлібОК» у вигляді агрегованих показників (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 - Зведений аналітичний баланс міні-пекарні «ХлібОК» за 2021 рік

Актив	Сума, тис.грн	%	Пасив	Сума, тис. грн.	%
Необоротні активи	11135	24,2	Власний капітал	11786	25,6
Оборотні активи	34867	75,8	Позиковий капітал	34216	74,4
Баланс	46001	100,0	Баланс	46001	100,0

За результатами попередньої оцінки фінансового стану міні-пекарні «ХлібОК» можна зробити наступний висновок. Згідно з таблицею 2.3, частка необоротних активів та оборотних активів становить відповідно 24,2% та 75,8%.

У 2021 році активи компанії зросли на 6,16% в порівнянні з 2019 роком. Порівнюючи темпи зростання виручки з темпами зростання майна, можна зробити висновок про реальне зростання основних показників діяльності організації. Інвестиційна діяльність міні-пекарні «ХлібОК» ефективна, так як при збільшенні виручки на 2,76% зростання необоротних активів склав 6,57%, що дозволяє зробити висновок про те, що наявні активи стали використовуватися більш ефективно.

Структура необоротних активів відповідає специфіці діяльності організації, а саме необоротні активи представлені матеріальною складовою - 83,8% в 2019 році і 84,2% в 2021 році.

Більше половини оборотних активів представлені фінансовою складовою, що говорить про мобільність майна організації міні-пекарні «ХлібОК».

Показники структури і динаміки основних фондів міні-пекарні «ХлібОК» представлені в таблиці 2.4.

Згідно з таблицею 2.4, аналіз динаміки основних фондів в аналізованому періоді показує їх стійке зниження (3,8%), випереджаючи зростання виручки (2,76%), що призводить до зниження ефективності їх використання.

При вивченні складу майна підприємства особлива увага приділяється стану основних фондів з точки зору їх технічного рівня, продуктивності праці, економічної ефективності, фізичного і морального зносу.

Таблиця 2.4 - Показники структури і динаміки основних фондів міні-пекарні «ХлібОК»

Актив	2019 рік		2020 рік		2021 рік		Відхилення 2021/2019	
	тис.грн	%.	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%
Основні засоби всього:	11530	100	11313,5	100	11097	100	-433	96,24
у тому числі:								
Земельні ділянки	191	1,66	191	1,69	191	1,72	0	0
Будівлі, споруди та передавальні пристрої	9821	85,18	9064,5	80,12	8308	74,87	-1513	84,59
Рухоме майно	1518	13,17	2058	18,19	2598	23,41	1080	171,15

Проаналізуємо рух і технічний стан основних засобів на прикладі показників, представлених в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 - Розрахунок показників фізичного зносу і руху основних засобів міні-пекарні «ХлібОК»

№	Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення 2021/2019
1	Основні засоби всього, тис.грн	11530	11313,5	11097	-433
2	Нарахована амортизація всього, тис.грн	38	38	38	0
3	Коефіцієнт зношення	0,0282	0,0280	0,0280	-0,0002
4	Коефіцієнт придатності	0,9710	0,971	0,9712	0,0002
5	Коефіцієнт оновлення	0,045	0,0545	0,064	0,019
6	Коефіцієнт вибуття	0,005	0,0045	0,004	- 0,001

Аналіз стану основних фондів показує, що майно підтримується в дуже хорошому стані. Про це свідчить показник терміну придатності, який становить 97,2%. При сумі амортизації в звітному році 38 тис.грн норма амортизації склала 2,83%, а коефіцієнт придатності склав 97,12%, що свідчить про сприятливе їхнє співвідношення: велика частина основних фондів є придатною до експлуатації.

Співвідношення коефіцієнтів оновлення і вибуття свідчить про поповнення виробничого комплексу підприємства новими основними засобами, при цьому частка вилучених основних засобів (0,4%) значно нижче отриманої частини (6,4%).

Ефективність використання основних фондів міні-пекарні "ХлібОК" характеризується системою узагальнюючих коефіцієнтів, які описуються показниками прибутковості, місткості і прибутку.

Розрахунок показників ефективності використання основних фондів міні-пекарні «ХлібОК» представлений в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 - Показники ефективності використання основних фондів

№ п/п	Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення 2021/2019
1	Фондовіддача	0,243	0,245	0,246	0,003
2	Фондомісткість	4,107	4,080	4,060	-0,047
3	Фондорентабельність	0,018	0,018	0,020	0,02

Аналіз показав, що в 2021 році, в порівнянні з 2019 роком, рентабельність активів зросла на 0,003 пункту. Збільшення фондівіддачі у звітному періоді було викликано переважаючими темпами зростання виручки над темпами зростання основних засобів. Показник фондомісткості знизився на 0,047 пункту в порівнянні з 2019 роком, що свідчить про позитивну динаміку розвитку підприємства. Все це свідчить про поліпшення використання основних засобів, що також означає прискорення їх обороту.

Спостерігається загальне зростання фондорентабельності. У звітному періоді вона збільшилася на 0,02%, і показує, що на 1 гривню основних засобів у 2019 році припадало 2% прибутку. Таке зростання обумовлене збільшенням прибутку від продажів, і збільшенням середньорічної вартості основних фондів.

Інтенсивність використання оборотних активів буде оцінюватися на основі даних таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 - Розрахунок загального обороту оборотних активів міні-пекарні «ХлібОК»

№	Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення 2021/2019	
					+,-	%
1	Виручка від продажу, тис.грн	13391	10028,5	6666	-6725	49,8
2	Середні залишки оборотних коштів, тис.грн	25543	30205	34867	9324	136,5
3	Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	5,09	5,175	5,26	0,17	3,5
4	Тривалість одного обороту, днів	807	804	801	-6	-0,7

Згідно з таблицею 2.7, у 2021 році відбулося прискорення оборотності оборотних активів на 0,7 обороту, тоді як тривалість одного обороту оборотних активів зменшилася на 6 днів, що призводить до підвищення ефективності використання оборотних коштів та збільшення їх повернення.

Таким чином, прискорення оборотності оборотних активів дозволить підприємству вивільнити значну суму і, таким чином, збільшити обсяг продажів без

додаткових фінансових вкладень, а вивільнені кошти використовувати відповідно до потреб підприємства. Вивільнені грошові ресурси організації постійно знаходяться в обороті.

Для того, щоб більш детально проаналізувати коефіцієнт оборотності оборотних активів, розрахуємо приватні показники оборотності виручки. Ці розрахунки представлені в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 - Розрахунок приватних показників оборотності оборотних активів міні-пекарні "ХлібОК"

№	Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення
1	Виручка, тис.грн	13391	10028,5	6666	-6725
2	Кількість днів у звітному році, днів	365	365	365	-
3	Оборотні активи, тис.грн	25543	30205	34867	9324
4	Резерви, тис.грн	40	93,5	147	107
5	Дебіторська заборгованість, тис. грн	17849	21832	25815	7966
6	Кредиторська заборгованість, тис.грн	25226	27156,5	29087	3861
7	Готівка, тис.грн	273	149	25	-248
8	Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	4,6	4,95	5,3	0,72
9	Коефіцієнт оборотності запасів	24,7	24,05	23,4	-1,3
10	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	12,3	13,05	13,8	1,5
11	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	4,4	4,45	4,5	0,1
12	Коефіцієнт оборотності готівки	14,1	16,95	19,8	5,7
13	Тривалість обороту оборотних коштів, днів	79	74	69	-10
14	Тривалість обороту запасів, днів	15	15,5	16	1
15	Тривалість обороту дебіторської заборгованості, днів	30	28	26	-4
16	Тривалість обороту кредиторської заборгованості, днів	83	82	81	-2
17	Тривалість обороту готівки, днів	26	22	18	-8

Згідно з таблицею 2.8, прискорення оборотності оборотних активів обумовлено в першу чергу прискоренням оборотності грошових коштів на 5,7 обороту і скороченням тривалості обороту цих активів на 8 днів.

Також спостерігається прискорення оборотності дебіторської заборгованості на 1,5 обороту і скорочення тривалості оборотності цих активів на 4 дні. Чим швидше повертається дебіторська заборгованість, тобто чим частіше надходять платежі від дебіторів, чим менше балансові залишки дебіторської заборгованості на кожну дату, тим швидше організація отримує кошти за свої послуги, а, значить, організація має можливість не тільки оплачувати рахунки постачальників з платежів

покупців, а й користуватися коштами постачальників. При швидкому обороті дебіторської заборгованості (26 днів) і повільному обороті кредиторської заборгованості (81 день) перша повністю покриває кредиторську заборгованість і, крім того, служить джерелом фінансування інших елементів оборотних активів. З цієї точки зору прискорення оборотності дебіторської заборгованості покращує фінансовий стан підприємства.

Загальне прискорення обороту оборотних активів у 2021 році склало 5,3 обороту, що на 0,72 обороту більше, ніж в попередньому році.

Заслуговує на увагу факт уповільнення оборотності запасів на 1,3 обороту. Затримка оборотності запасів може бути викликана або зниженням обсягу продажів, або затоваренням складу. Висока інфляція також має величезний вплив на уповільнення оборотності запасів: організація прагне заздалегідь придбати товарні запаси за нижчими цінами, що призводить до затоварення.

Пасивний капітал є джерелами фінансування майна підприємства, тобто показує, за рахунок яких коштів він формується. У складі джерел формування майна виділяється власний капітал, позикові кошти і пасиви.

Вивчення пасивів міні-пекарні «ХлібОК» слід почати із загального аналізу їх складу і динаміки, представленою в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 - Показники структури і динаміки пасивів міні-пекарні «ХлібОК»

№	Показники	2019 рік		2020 рік		2021 рік		Відхилення 2021/2019	
		тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%
1	Всього джерел: у тому числі:	37111	100,0	41556	100,0	46001	100,0	8890	123,9
1.1.	Власні	11359	30,6	11573	27,8	11786	25,62	427	103,75
1.2.	Позикові	25752	69,4	29984	72,2	34216	74,38	8464	132,86
	серед них:								
1.2.1	довгострокові								
1.2.2	короткострокові	25752	69,4	29984	72,2	34216	74,38	8464	132,86

Згідно з таблицею 2.9, власний капітал (джерела власних коштів) організації в 2021 році склав 11786 тис. грн., що на 427 тис. грн., або на 3,1% вище, ніж у 2019 році.

Позиковий капітал організації повністю короткостроковий. У 2021 році його обсяги збільшилися на 8464 тис. грн, або на 32,86%.

Основну частину джерел фінансування складають позикові кошти, які склали 69,4% в 2019 році і 74,38% в 2021 році, що свідчить про те, що організація не є фінансово стійкою, тобто залежить від кредиторів та інвесторів.

Переважання позикових коштів над власними свідчить про нестабільність і нестійкість організації, високу залежність від кредиторів та інвесторів.

Зобов'язання, які є джерелом фінансування організації, можуть надати дуже важливу інформацію про її сьогодення та майбутнє.

Таким чином, оскільки в останній день аналізованого періоду спостерігається дефіцит власних оборотних коштів, розрахованих за всіма трьома варіантами, фінансове становище організації за цією ознакою можна охарактеризувати як незадовільне. При цьому слід зазначити, що всі три показники покриття запасів власними оборотними коштами за аналізований період погіршили їх значення.

Розрахунок відносних показників фінансової стійкості міні-пекарні «ХлібОК» представлений в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 - Розрахунок коефіцієнтів фінансової стійкості міні-пекарні «ХлібОК»

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення 2021/2019	Нормативне значення
Коефіцієнт автономності	0,696	0,686	0,677	-0,019	> 0,5
Коефіцієнт забезпеченості запасами	-16,3	-16,75	-17,2	-0,86	> 0,6
Коефіцієнт забезпеченості оборотними коштами	-4,37	-4,52	-5,1	-0,73	> 0,1
Коефіцієнт маневреності	-0,035	4,4	8,6	8,63	> 0,3

Коефіцієнт автономності показує частку активів організації, які покриваються власним капіталом (забезпечується власними джерелами фінансування). Решта активів покривається за рахунок позикових коштів. Згідно з таблицею 2.10, у 2021 році, як і у 2019 році, коефіцієнт автономії відповідає нормативному значенню та вказує на високу частку вкладених власниками коштів у загальній вартості майна організації – 69,6% у 2019 році та 67,7% у 2021 році. Отримане тут значення свідчить про занадто насторожене ставлення міні-пекарні «ХлібОК» до залучення позикових коштів (власний капітал становить 67,7% від загального капіталу організації). Зниження коефіцієнта автономії за весь аналізований період склало 0,019.

Співвідношення запасів і витрат показує, яка частка запасів і витрат фінансується з власних джерел. Він розраховується як відношення вартості власних оборотних коштів до вартості запасів і витрат. Згідно з розрахунками, коефіцієнт забезпеченості матеріальними запасами і витратами для даної організації не відповідає нормативним значенням: організація не здатна забезпечити запаси власними оборотними коштами, що може свідчити про нестабільний фінансовий стан.

Коефіцієнт оборотних коштів також не відповідає нормативному значенню і відображає відсутність в організації власних оборотних коштів.

Досліджувана організація характеризується негативними значеннями коефіцієнта маневреності - організація не здатна підтримувати рівень власних оборотних коштів і поповнювати оборотні кошти при необхідності за рахунок власних джерел.

Причинами дефіциту балансу є:

- 1) дисбаланс найбільш ліквідних активів і кредиторської заборгованості . Можна констатувати, що організація має велику кредиторську заборгованість, яка є ключовим джерелом фінансування діяльності організації, що, безумовно, досить ризиковано;
- 2) дисбаланс резервів і довгострокових кредитів і позик;
- 3) дефіцит власного капіталу.

Показники відносної ліквідності міні-пекарні «ХліБОК» представлені в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11 - Розрахунок нормативів ліквідності міні-пекарні " ХліБОК "

Назва коефіцієнта	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Нормативні значення
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,411	0,405	0,401	$\geq 0,1$
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,373	0,373	0,372	$\geq 0,7- 0,8$
Норматив поточної ліквідності	0,126	0,125	0,124	$\geq 1,2-1,5$

Норматив абсолютної ліквідності показує, яка частина короткострокових зобов'язань може бути погашена відразу, і розраховується як відношення найбільш ліквідних оборотних активів до поточних зобов'язань. Згідно з таблицею 2.11, значення коефіцієнта за період з 2019 по 2021 рік знизилося на 0,01 і склало 0,401

пункту, тобто компанія знизилла платоспроможність і змогла відразу виконати свої поточні зобов'язання за рахунок грошових коштів на рахунках в 2019 році на 41,1%, а в 2021 році на 40,1%. Рівень цього показника не відповідає нормативним значенням.

Коефіцієнт швидкої ліквідності, показує, наскільки можливо буде погасити поточні зобов'язання, а якщо ситуація стане дійсно критичною, виходять з припущення, що запаси взагалі не мають ніякої ліквідаційної вартості.

У 2019 році цей коефіцієнт не відповідав нормативним умовам - 0,37%, тому стільки короткострокових зобов'язань міні-пекарні «ХлібОК» можна було погасити в міру погашення дебіторської заборгованості. Крім того, в 2021 році відбулося зниження цього показника на 0,0017 пункту. Тобто в 2021 році лише 37,2% короткострокових зобов'язань міні-пекарні «ХлібОК» можна було погасити в міру погашення дебіторської заборгованості. Рівень цього показника не відповідає нормативним значенням.

Коефіцієнт поточної ліквідності показує, чи здатна компанія покрити свої зобов'язання, використовуючи тільки оборотні активи.

Згідно з таблицею 2.11, даний коефіцієнт не відповідає нормативним значенням, що свідчить про те, що організація не здатна погасити свої короткострокові зобов'язання за рахунок використання оборотних активів. Також слід зазначити, що протягом аналізованого періоду цей коефіцієнт має тенденцію до зниження.

Таким чином, оцінюючи фінансовий стан міні-пекарні «ХлібОК» через абсолютні і відносні показники фінансової стійкості і платоспроможності, слід зробити висновок про те, що організація знаходиться в недостатньо стабільному фінансовому становищі.

2.3 Оцінка ефективності діяльності міні-пекарні «ХлібОК»

Ефективність і розвиток підприємства відображаються наступними показниками: виручка, прибуток, ділова активність і рентабельність.

Абсолютні показники виручки і прибутку, їх тенденція дозволяють оцінити загальну успішність підприємства.

Аналіз фінансових результатів міні-пекарні «ХлібОК» представлений в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12 - Аналіз фінансових результатів роботи міні-пекарні «ХлібОК»

Показники	2019 рік тис.грн	2020 рік тис.грн	2021 рік тис.грн	Відхилення 2021/2019	
				тис.грн	%
Виручка від продажу	13391	10028,5	6666	-6725	49,8
Собівартість продажів	9009	6370	3731	-5278	41,4
Валовий прибуток (збиток)	4382	3658,5	2935	-1447	66,9
Комерційні витрати	16798	16334,5	15871	-927	94,5
Адміністративні витрати					
Прибуток (збиток) від продажу	11489	12686	13883	2394	120,8
Дохід від участі в інших організаціях					
Відсотки до отримання					
Відсотки, що підлягають сплаті	-18	-100	-191	-173	1061
Інші доходи	12005	13992	15979	3974	133,1
Інші витрати	0	675	1350	1350	100
Прибуток (збиток) до оподаткування	496	535,5	575	79	115,9
Поточний податок на прибуток	100	107,5	115	15	115
Чистий прибуток (збиток)	329	10028,5	427	98	129,8

Згідно з таблицею 2.12, за весь аналізований період спостерігалось помітне зниження виручки – з 13391 тис.грн до 6666 тис.грн. Структура доходів цілком типова для організації такого типу. У ньому переважають доходи від звичайної діяльності.

У порівнянні з попереднім періодом сума витрат на реалізацію продукції і послуг знизилася на 1,2%. Однак, порівнюючи темпи зростання виручки (2,76%) і витрат організації (1,2%), можна відзначити, що співвідношення між цими двома показниками є оптимальним (зростання витрат не перевищує), що призвело до того,

що показники прибутку збільшилися більшою мірою, ніж виручки: валовий прибуток збільшився на 13,0%, прибуток від реалізації - на 19,5%, прибуток до оподаткування - на 21,5%, чистий прибуток - на 18,7%. У структурі виручки собівартість продажів знизилася на 0,6 п.п., адміністративні витрати – на 0,2 п.п., а прибуток від реалізації збільшився відповідно на 0,8 п.п.

Збільшення як балансового, так і чистого прибутку - один з основних показників поліпшення фінансового стану міні-пекарні «ХліБОК».

Ділова активність - це здатність підприємства за результатами своєї господарської діяльності зайняти стійку позицію на конкурентному ринку, це ефективність підприємства щодо кількості споживання ресурсів протягом операційного циклу. Показники ділової активності пов'язані зі швидкістю обороту коштів: чим швидше оборот, тим менше умовно постійних витрат на оборот, а значить, тим вище фінансова ефективність підприємства.

У таблиці 2.13 наведені показники ділової активності міні-пекарні «ХліБОК».

Таблиця 2.13 - Показники ділової активності міні-пекарні «ХліБОК»

№	Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення 2021/2019
1	Коефіцієнт ділової активності	0,304	0,300	0,293	-0,010
2	Фондовіддача основних фондів	0,243	0,245	0,246	0,003
3	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	61,02	62,10	63,15	2,13
4	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,412	0,410	0,411	-0,001
5	Коефіцієнт оборотності позикових засобів	0,946	0,912	0,861	-0,085

Аналізуючи показники ділової активності міні-пекарні «ХліБОК», можна зробити висновок, що за період 2021 року дані таблиці 2.13 показують зростання деяких показників оборотності: збільшився оборот оборотних активів (з 61,02 до 63,15 пункту), фондівіддача (з 0,243 до 0,246 пункту). Тенденцію зниження мали коефіцієнти оборотності власного капіталу (від 0,412 до 0,411 пункту), ділової активності (від 0,304 до 0,293 пункту). Слід зазначити, що оборот позикових коштів знизився на 0,085 пункту.

Дані про оборотність активів в середньому за останні три роки свідчать про те, що організація отримує виручку, рівну сумі всіх наявних активів за всі календарні дні досліджуваного періоду. При цьому в середньому для отримання виручки, що дорівнює середньорічному залишку запасів, потрібно 17 днів.

Причинами таких високих показників оборотності є висока операційна ефективність при використанні наявного майна.

Рентабельність - один з основних вартісних якісних показників ефективності виробництва, що характеризує рівень віддачі і ступінь використання коштів під час виробництва і реалізації продукції (робіт, послуг). Рентабельність організації показує ступінь прибутковості її діяльності. Аналіз рентабельності дозволяє оцінити співвідношення одержуваного підприємством доходу і вкладеного в підприємство капіталу.

Показники рентабельності міні-пекарні «ХлібОК» представлені в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14 - Показники рентабельності міні-пекарні «ХлібОК»

№	Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення 2021/2019
1	Рентабельність продажів, %	7,82	8,05	8,99	1,16
2	Рентабельність поточної (основної) діяльності, %	9,24	9,82	10,78	1,54
3	Рентабельність активів, %	0,98	1,32	1,47	0,57
4	Рентабельність власного капіталу, %	0,004	0,008	0,011	0,007

Всі показники рентабельності за останній рік досліджуваного періоду, наведені в таблиці 2.14, мають позитивні значення, так як організація отримала за цей період як прибуток від продажів, так і в цілому прибуток від фінансово-господарської діяльності.

Рентабельність продаж показує, який прибуток отримує організація з кожної гривні реалізованої продукції. Політика, яку проводить міні-пекарня «ХлібОК» щодо підвищення ефективності діяльності та оптимізації витрат, забезпечила більш швидкий темп зростання доходів над витратами і позитивну динаміку показника рентабельності від продажів за 2021 рік. У порівнянні з рівнем 2019 року зростання склало 0,01 п.п. Причому цей показник відповідає прийнятому значенню для цієї галузі (не менше 4%).

Рентабельність основної діяльності показує величину прибутку, яку отримує організація на одиницю вартості капіталу (всі види ресурсів організації в грошовому виразі). Рентабельність основного бізнесу міні-пекарні «ХлібОК» у 2021 році склала 10,78%, що на 1,54 процентних пунктів вище, ніж в 2019 році. Слід зазначити, що даний показник відповідає прийнятому для даної галузі значенню (2% і більше).

Рентабельність активів характеризує ступінь ефективності використання

майна організації. Цей показник ще називають нормою прибутку. Згідно з розрахунками, відбулося збільшення рентабельності активів на 0,57 процентного пункту. Зростання цього показника пов'язане зі збільшенням чистого прибутку організації, скороченням витрат, підвищенням тарифів, збільшенням оборотності активів. Проте цей показник не відповідає прийнятому для даної галузі значенню (не менше 4%).

Рентабельність власного капіталу - це коефіцієнт, який показує величину прибутку, яку отримає організація на одиницю вартості власного капіталу.

Він дозволяє визначити ефективність використання капіталу, вкладеного власниками підприємства. Цей коефіцієнт збільшився на 0,007 п.п. порівняно з 2019 роком, але не відповідає прийнятому для цієї галузі значенню (15% і більше).

Комплексна оцінка діяльності компанії, проведена вище, дозволила виявити ряд проблем в управлінні економічною ефективністю підприємства і визначити основні шляхи їх вирішення.

Таким чином, в ході аналізу були виявлені такі проблеми, як неякісна політика управління оборотними активами підприємства в короткостроковій перспективі і нераціональне використання корисної площі приміщень у власності.

РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА ШЛЯХІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ МІНІ-ПЕКАРНІ «ХЛІБОК» ЗА РАХУНОК РОЗШИРЕННЯ ВИРОБНИЦТВА

3.1. Розробка пропозицій щодо підвищення ефективності діяльності міні-пекарні «ХліБОК» та їх техніко-економічне обґрунтування

Перш за все, для розв'язання зазначених у попередньому розділі проблем, необхідно провести якісне дослідження ринку хлібобулочних виробів, на основі якого розробити оптимальні пропозиції щодо підвищення ефективності роботи міні-пекарні «ХліБОК».

Україна має потужний сегмент хлібопекарського виробництва. На сьогоднішній день в Україні налічується близько 10 000 хлібопекарських підприємств, з яких 94% відносяться до малого і середнього бізнесу, в яких зайнято понад 175 000 чоловік [20].

За даними Укрстату, у 2021 році обсяг виробництва хліба і хлібобулочних виробів тільки на середніх і великих підприємствах (так званий промисловий сегмент) склав 6,5 млн тонн. При цьому частка промислового сегмента показує середньорічне зниження на 2%. При цьому середньорічний темп виробництва продукції малих підприємств збільшився на 6,7% [20].

Хлібопекарське виробництво Чернігівської області набирає обертів: за останні роки в містах області збільшилася кількість підприємств з виробництва хлібобулочних і кондитерських виробів. Виробництво хлібобулочних виробів є однією з найбільш прибуткових і перспективних галузей вітчизняної харчової промисловості.

Досліджуване підприємство - міні-пекарня «ХліБОК» має дві виробничі лінії з виробництва хлібобулочних виробів. Виробництво працює в одну зміну. Підприємство оснащено досить сучасним обладнанням.

До позитивних сторін розташування підприємства можна віднести наявність робочої сили, наближеність до споживачів, джерел сировини, широкі транспортні можливості.

До основних переваг хлібобулочних виробів, що випускаються міні-пекарнею в порівнянні з конкурентами, можна віднести:

- висока якість пропонованої продукції;
- передбачається швидка реалізація у Чернігівській області та суміжних з нею областях;
- пропонування хлібобулочних виробів за цінами нижче конкурентів, а також гнучка система знижок для великих оптових покупців.

Продукція міні-пекарні «ХлібОК» призначена для всіх споживачів, незалежно від віку і статі. В даний час ринок хлібобулочних виробів функціонує постійно, незалежно від пори року, рівня попиту, економічної ситуації в країні. Дослідження ринку може бути таким же складним, дорогим і трудомістким, як наукові дослідження і створення самого продукту. Проте виробляти наосліп, без знання ринку, означає заздалегідь приректи себе на невдачу. Компанія, перш за все, повинна знати потенціал ринку, а також ту частку ринку, яку вже займають конкуренти.

З метою аналізу ринку в рамках написання кваліфікаційної роботи бакалавра було проведено маркетингове дослідження. У дослідженні взяли участь 50 респондентів у віці від 25 до 67 років. Чоловіки становили 46% від загальної кількості опитаних, жінки – 54%.

Маркетингові дослідження показали, що найважливішими критеріями покупки хлібобулочних виробів є: свіжість (25%), смак (18%), зовнішній вигляд (17%), корисність (16%), ціна (15%), упаковка (9%).

Рейтинг основних критеріїв придбання хлібобулочних виробів наведено на рисунку 3.1.

Також були досліджені бажані місця придбання хліба та хлібобулочних виробів. Відповіді респондентів представлені у вигляді діаграми на рисунку 3.2.

Згідно з рисунком 3.2, 60% споживачів вважають за краще купувати хліб і хлібобулочні вироби в найближчих магазинах, 29% купують в кіосках, решта населення купує безпосередньо в пекарнях (9%) і в інших місцях (2%).

Крім того, в ході маркетингового дослідження було виявлено, що найважливішим фактором при покупці хлібобулочних виробів є якість, 36% -

близькість магазину, 10% - ціна і тільки 4% називають виробника.

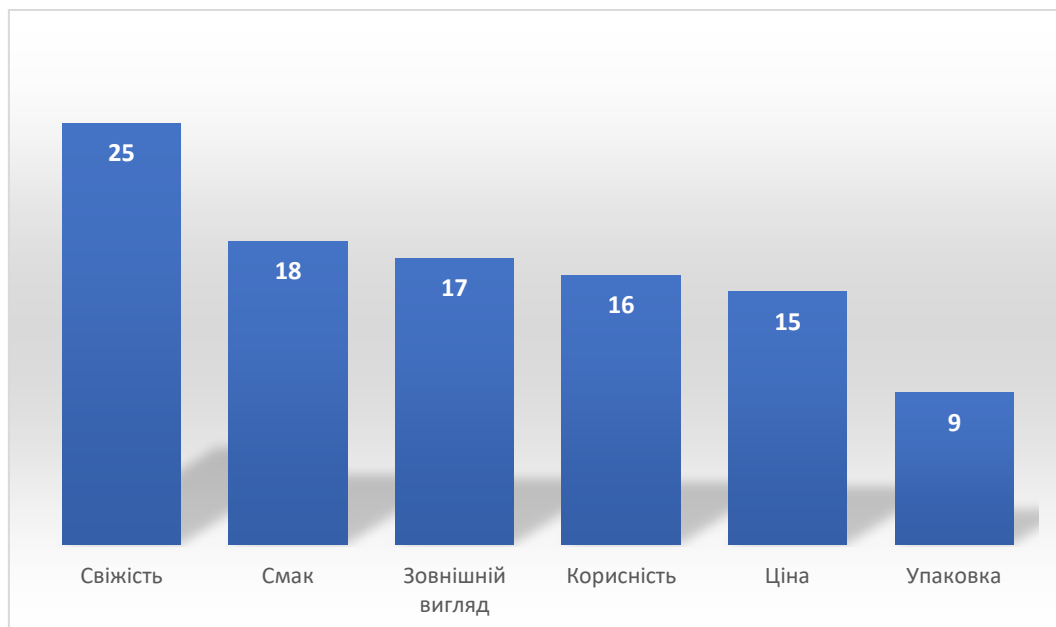


Рисунок 3.1 - Рейтинг основних критеріїв при покупці хлібобулочних виробів,%

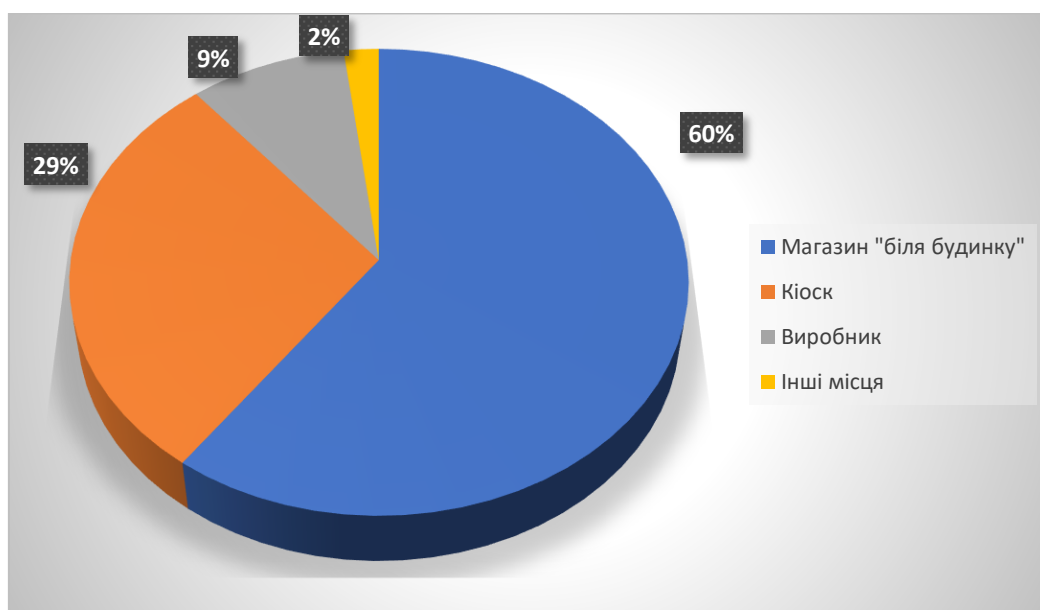


Рисунок 3.2 - Бажані місця придбання хліба та хлібобулочних виробів,%

Таким чином, на підставі аналізу ринку хліба і хлібобулочних виробів в Чернігівській області можна зробити висновок, що збільшення обсягів виробництва дуже важливо в нинішніх ринкових умовах.

Перед міні-пекарнею «ХлібОК» стоїть завдання зайняти міцну позицію на

ринку хлібобулочних виробів зі збільшеним обсягом продукції, основний наголос при реалізації якого повинен бути зроблений на низькі ціни при збереженні їх якості.

Таким чином, вирішення цієї проблеми вбачається в придбанні двох нових печей для виробництва кондитерських і хлібобулочних виробів. Це дозволить підвищити ефективність роботи підприємства за рахунок збільшення обсягів виробництва і зниження собівартості одиниці продукції, а також дозволить вирішити питання раціонального використання вільних площ.

В результаті проведеного вище аналізу було виявлено, що на даний час підприємство не використовує 20 м² корисної площі. Цього достатньо, щоб розмістити дві хлібопекарські печі і обладнати одне робоче місце пекаря.

Аналіз ринку хлібопекарського обладнання показав, що доцільно придбати ротаційні печі серії «Musson-ротор» моделі 99Н-01, які призначені для випічки широкого асортименту кондитерських і хлібобулочних виробів. Обраною категорією печей є печі європейського класу, що обумовлено сучасним дизайном печі, що забезпечує високу якість, рівномірність випічки і високу надійність. У дизайні печі реалізовані всі кращі досягнення європейської дизайнерської думки і ноу-хау українських розробників в проектуванні пекарських печей. У печі реалізована класична схема конвекції повітря, яка добре зарекомендувала себе серед пекарень.

Всі печі оснащені двошвидкісним вентилятором, за допомогою якого можна реалізувати технологію парового зволоження з примусовою «м'якою» циркуляцією повітря і пара в пекарній камері при низьких витратах. Закупівля цього обладнання дозволить збільшити обсяг продукції, що випускається, тим самим підвищивши ефективність роботи всього підприємства в цілому.

Як було зазначено вище, збільшення обсягів виробництва міні-пекарні передбачає придбання нових основних засобів - двох ротаційних печей «Musson-ротор» моделі 99Н-01. Вартість однієї печі - 792,1 тис.грн. Отже, витрати на придбання двох одиниць обладнання складуть 1 584, 2 тис. грн. Чистий прибуток компанії за 2021 рік склав 1 744 тис.грн. З цих коштів на розвиток підприємства може бути спрямовано не більше 50% або 872, 2 тис.грн. Залучення відсутніх коштів в розмірі 712 тис.грн на оновлення виробничого комплексу підприємства можливо

шляхом залучення кредиту.

Керівник міні-пекарні «ХліБОК» є корпоративним клієнтом АТ «Ощадбанк». Таким чином, для придбання нового обладнання ми скористаємося кредитним продуктом для малого бізнесу «Бізнес-актив» терміном на 12 місяців зі ставкою кредиту 15,2% річних. Фінансування за програмою «Бізнес-актив» здійснюється під заставу придбаного обладнання.

Дані розрахунку платежів по кредиту наведені в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 - Дані для розрахунку платежів по кредиту

Показник	Значення
Сума кредиту, тис. грн	712,0
Строк кредитування, років	1
Ставка по кредиту, річних, %	15,2

Проводимо розрахунок платежів по кредиту, відсотків по кредиту, амортизаційних відрахувань придбаного обладнання з урахуванням терміну корисного використання печей 15 років і записуємо результати у таблицю 3.2.

Доцільно включати в собівартість продукції не всю суму платежу по кредиту, а тільки відсотки по кредиту, так як метою залучення кредиту є придбання хлібопекарського обладнання для розширення асортименту і зниження витрат на виготовлення хлібобулочних виробів, а сума, необхідна для її придбання, повинна бути включена в собівартість у вигляді амортизаційних відрахувань.

Придбання нового обладнання передбачає збільшення співробітників на одну штатну одиницю. Витрати на оплату праці з урахуванням нарахувань на неї, представлені у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 - Загальні витрати на придбання обладнання

Найменування витрат	Сума, тис.грн
Вартість обладнання	1584,2
Відсотки за користування кредитом	108,6
Витрати на оплату праці	240,0
Відрахування на соціальні потреби	72,5
Разом	2005,3

За даними таблиці 3.2 можна зробити висновок, що загальні витрати на придбання двох роторних печей і введення в штат одного співробітника складуть 2 005,3 тис.грн. Закупівля цього обладнання та залучення до штату ще одного

співробітника дозволить збільшити обсяг виробництва відповідно до темпів зростання ринку хліба та хлібобулочних виробів - 110,7%.

При визначенні собівартості хлібобулочних виробів з урахуванням придбання нового обладнання, крім даних, розрахованих вище, будемо враховувати збільшення матеріальних витрат на 7% (сюди входить збільшення обсягу сировини і збільшення енергетичних витрат). Собівартість хлібобулочних виробів з урахуванням закупівлі нового обладнання представлена в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 - Собівартість хлібобулочних виробів з урахуванням закупівлі нового обладнання

Статті витрат	Сума, тис.грн	% від загальної вартості
Сировина і матеріали	1363,2	39,8
Витрати на оплату праці	1663,5	48,6
Амортизація	279,6	8,2
Відсотки за кредит	108,2	3,2
Інші операційні витрати	8,0	0,2
Загальна собівартість	3422,5	100,00

За розрахунками, представленим в таблиці 3.3, видно, що вартість хлібобулочних виробів в першому прогностному році складе 3 422, 5 тис.грн.

Спрогнозуємо собівартість виробництва хлібобулочних виробів на 3 роки після закупівлі обладнання. Прогноз собівартості виробництва хліба і хлібобулочних виробів з урахуванням закупівлі обладнання представлений в таблиці 3.4. Візьмемо щорічне зростання за статтями «сировина і матеріали» і «заробітна плата» на 5%.

Таблиця 3.4 - Прогноз собівартості виробництва хліба і хлібобулочних виробів з урахуванням закупівлі обладнання

Статті витрат	Прогностний період		
	1 рік	2 рік	3 рік
Сировина і матеріали	1338,0	1404,9	1475,1
Витрати на оплату праці	1419,0	1490,0	1564,4
Амортизація	279,6	279,6	279,6
Відсотки за кредит	108,2	0,0	0,0
Інші операційні витрати	8,00	8,00	8,0
Загальна собівартість	3152,8	3182,5	3327,2

Таким чином, визначивши всі витрати на придбання обладнання і спрогнозувавши собівартість продукції, необхідно відповісти на наступні питання:

наскільки ефективним є впровадження нових потужностей з виробництва більшого обсягу хлібобулочних виробів і як реалізація даного проекту вплине на основні фінансові результати підприємства.

3.2 Прогноз економічної ефективності розширення діяльності міні-пекарні «ХлібОК»

Основою для розрахунку показників ефективності оновлення основних фондів є чисті грошові потоки. Сформуємо грошовий потік від покупки двох роторних печей «Musson-ротор» прямим методом, в якому будемо відображати грошові надходження і грошові платежі, пов'язані тільки з реалізацією даного проекту. При прогнозуванні виручки будемо враховувати щорічний приріст продаж на 10,7%. Для прогнозування вартості візьмемо дані з таблиці 2.12. Розрахунки представлені в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 - Прогнозний план руху грошових засобів

Показники	Прогнозний період реалізації проекту		
	1 рік	2 рік	3 рік
Поточна діяльність			
Надходження:			
- Виручка від продажів	+5 446,0	+6 029,0	+6 674,0
Платежі:			
- витрати на матеріали і сировину	-1 338,0	-1 404,9	-1 475,1
- розрахунки з персоналом	-1 419,0	-1 490,0	-1 564,4
- інші витрати	-8,0	-8,0	-8,0
Грошовий потік від поточних операцій	+2 681,0	+3 126,1	+3 626,5
Інвестиційна діяльність			
Банківський кредит	+712,0	-	-
Погашення кредиту	-820,2	-	-
Власні інвестиції	+872,2	-	-
Грошовий потік від інвестиційної діяльності	+764,0	-	-
Чистий грошовий потік	+3 445,0	+3 126,1	+3 626,5

Згідно з таблицею 3.5 можна зробити висновок, що чистий грошовий потік при здійсненні заходів із закупівлі обладнання стає позитивним вже в перший рік.

Розрахуємо термін окупності придбання нового обладнання. Для цього розраховуємо чистий щомісячний грошовий потік.

$$3\,445/12 = 287,1 \text{ тис.грн.}$$

Термін окупності придбання основних засобів визначаємо як відношення вартості основних засобів до чистого місячного грошового потоку:

$$1584,2 / 287,1 = 5,5 \text{ міс.}$$

Таким чином, термін окупності придбання основних засобів становить майже 6 місяців.

У таблиці 3.6 розрахуємо фінансові результати проекту з трирічною перспективою з урахуванням тільки змін фінансових показників, пов'язаних з основною діяльністю, при постійному впливі інших факторів.

Таблиця 3.6 - Прогноз фінансових показників діяльності

Показники	Прогнозний період реалізації проекту		
	1 рік	2 рік	3 рік
Виручка від реалізації	5 446,0	6 029,0	6 674,0
Загальна собівартість	3 152,8	3 182,5	3 327,2
Валовий прибуток	2 293,2	2 846,5	3 346,8
Комерційні витрати	65,0	65,0	65,0
Прибуток від продажів	2 228,2	2 781,5	3 281,8
Прибуток до оподаткування	2 228,2	2 781,5	3 281,8
Поточний податок на прибуток	445,6	556,3	656,4
Чистий прибуток	1 782,6	2 225,2	2 625,4

Прогноз показників рентабельності представлений в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7 - Показники рентабельності

Показники	Прогнозний період реалізації проекту		
	1 рік	2 рік	3 рік
Рентабельність продаж	40,9	46,1	49,2
Рентабельність основної діяльності	70,7	87,4	98,6
Рентабельність товарообігу	32,7	36,9	39,3

З таблиці 3.7 видно, що всі показники рентабельності, починаючи з першого прогнозного року, мають тенденцію до зростання. Таким чином, рентабельність продажів за три роки збільшиться на 8,3%. Операційна рентабельність і маржа обороту збільшиться на 27,9% і 6,6% відповідно.

Давайте розглянемо, як реалізація заходу вплине на діяльність всього підприємства. Для цього спрогнозуємо параметри ефективності на 3-й рік реалізації заходу в порівнянні з 2021 роком, порівняємо фінансові результати, оцінимо

зростання прибутковості і рентабельності активів, а також оцінимо фінансовий результат.

Таблиця 3.8 – Прогноз ефективності діяльності підприємства

Показники	2021 рік	Прогнозний рік	Відхилення	
			Значення	%
Виручка від продажів, тис.грн	4 920,0	6 674,0	1 754,0	35,7
Собівартість, тис.грн	2 675,0	3 327,2	652,2	24,4
Прибуток від продажів, тис.грн	2 180,0	3 346,8	1 166,8	53,5
Рентабельність продажів, %	44,3	50,1	5,8	13,1
Вартість основних засобів, тис.грн	2 500,0	4 084,2	1 584,2	63,4
Фондовіддача, грн/грн	1,9	1,6	-0,3	-15,8
Фондорентабельність, грн/грн.	0,5	0,6	0,1	20,0
Середня чисельність персоналу, чол.	7	8	1	14,3
Продуктивність праці, тис. грн/чол	702,9	834,3	131,4	18,7
Фондоозброєність, тис.грн/чол	357,1	510,5	153,4	43,0

Згідно з таблицею 3.8, можна зробити висновок, що збільшення обсягів виробництва на 10,7% за рахунок впровадження нового обладнання значно підвищило економічні показники діяльності підприємства. Вже у третій рік реалізації проекту прибуток від продажів збільшиться на 53,5%, рентабельність продажів збільшиться на 13,1%, продуктивність праці - на 18,7%.

Виходячи з проведених розрахунків, можна стверджувати, що реалізація проекту по підвищенню ефективності роботи міні-пекарні «ХлібОК» за рахунок впровадження нового обладнання є ефективним заходом. Залучення власних і банківських коштів для закупівлі обладнання дозволить збільшити обсяги виробництва хлібобулочних виробів відповідно до потреб ринку, тим самим підвищивши ефективність і поліпшивши фінансове становище підприємства.

ВИСНОВКИ

Розвиток і розширення підприємства може здійснюватися двома видами: екстенсивним і інтенсивним.

Екстенсивне економічне зростання означає просте накопичення, як правило, в уже встановлених пропорціях (коефіцієнтах) всіх факторів виробництва: знарядь праці, предметів праці і робітників. Показники екстенсивного зростання: технічний застій, збереження існуючої структури виробництва, його витратний характер і обмеженість ресурсів.

Інтенсивне економічне зростання базується на використанні передової (ресурсозберігаючої) техніки і технологій, наукових досягнень, науково-технічної та економічної інформації та підвищенні кваліфікації працівників. В результаті підвищується продуктивність підприємства, в тому числі продуктивність праці, економія ресурсів і якість продукції. Інтенсивне економічне зростання дозволяє подолати обмеження екстенсивного розвитку.

Комплексна оцінка діяльності компанії, проведена в аналітичній частині роботи, дозволила виявити ряд проблем в управлінні економічною ефективністю підприємства і визначити основні шляхи їх вирішення.

В ході аналізу були виявлені такі проблеми, як неякісна політика управління оборотними активами підприємства в короткостроковій перспективі і нераціональне використання корисної площі приміщень у власності.

При вирішенні зазначених труднощів в аналітичній частині роботи було проведено дослідження ринку хлібобулочних виробів, на підставі якого був зроблений висновок про те, що збільшення обсягів виробництва дуже важливо в сучасних ринкових умовах.

Перед міні-пекарнею «ХлібОК» стоїть завдання зайняти і утримати міцні позиції на ринку хлібобулочних виробів зі збільшеним обсягом продукції, основний упор при реалізації якої повинен бути зроблений на низькі ціни при збереженні її якості.

Рішенням цієї проблеми було визначено придбання двох нових печей для

виробництва кондитерських і хлібобулочних виробів. Це дозволить підвищити ефективність роботи підприємства за рахунок збільшення обсягів виробництва і зниження собівартості одиниці продукції, а також вирішити питання раціонального використання вільної площі.

Загальні витрати на придбання двох роторних печей «Musson-ротор» моделі 99Н-01 і введення в штат одного співробітника складуть 2 005,3 тис.грн.

Фінансування заходу відбувається за рахунок власних та позикових коштів.

Термін окупності придбання основних засобів склав майже 6 місяців.

Оцінка ефективності інвестиційного проекту дозволила зробити висновок, що реалізація проекту підвищення ефективності роботи міні-пекарні «ХлібОК» за рахунок впровадження нового обладнання є ефективним заходом. Залучення власних і банківських коштів в закупівлю обладнання дозволить збільшити обсяги виробництва хлібобулочних виробів відповідно до потреб ринку, тим самим підвищивши ефективність і поліпшивши фінансове становище підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Братанич М. В. Визначення сутності економічної ефективності та класифікація її видів / М. В. Братанич, Т. В. Полозова // Економіка промисловості. – 2020. – № 4. – С. 153-155.
2. Васильков В.Г. Організація виробництва: Навч. посібн. К.: КНЕУ, 2010.
3. Васильков В.Г. Організація і управління процесами виробництва: навч. посіб. / В.Г. Васильков, Н.В. Василькова. – К.: КНЕУ, 2021. – 503 с
4. Васильков В.Г. Організація операційної діяльності підприємства [Електронний ресурс]: підручник / В.Г. Васильков, Н.В. Василькова. – К.: КНЕУ, 2019. – 502 с.
5. Давидюк Ю.В. Напрями підвищення економічної ефективності діяльності підприємств хлібопекарської галузі / Ю.В.Давидюк, Н.Ю.Самойленко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2021.– № 2. – Т. 3. – С. 32–35.
6. Ємець Ю. Г. Економічна ефективність як основа конкурентоспроможності підприємства / Ю. Г. Ємець // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2021. – № 769. – С. 156-160.
7. Згурська О. М. Диверсифікація як метод підвищення економічної ефективності підприємства . *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 13. С. 16–21.
8. Згурська О.М. Визначення суті та значення дефініції «диверсифікація». *Економіка та держава*. 2019. № 12. С. 77–82.
9. Ілляшенко С. М., Пересадько Г. О. Системний аналіз поглядів різних вчених на стратегію диверсифікації. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. Серія: Економіка та менеджмент. 2018. № 4 (28). С. 3-8.
10. Корінько М.Д. Організаційно-економічний механізм диверсифікації діяльності суб'єктів господарювання/ М.Д. Корінько// Актуальні проблеми економіки.- 2018.- №6.- С. 135-142.

11. Костецька Н.І. Ринок хліба і хлібобулочних виробів України: стан і перспективи розвитку / Н.І. Костецька // Галицький економічний вісник. – 2021. – Т. 48. – № 1. – С. 26–31.
12. Косянчук Т. Ф. Результативність діяльності підприємства та її діагностика / Т. Ф. Косянчук, Ю. Г. Галкіна // Вісник Хмельницького національного університету. – 2019. – № 3. – Т. 1. – С. 121-124.
13. Круш П.В. Організація виробництва: підручник. К.: Каравела, 2018. 552 с.
14. Літвінова В. О. Економічна ефективність: сутність та форми / В. О. Літвінова // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2020. – № 2. – С. 43-45.
15. Момонт Т.В. Диверсифікація діяльності суб'єктів господарювання: теоретичний аспект. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. Серія : Економічні науки. 2020. № 4. С. 164–174.
16. Морщенок Т. С. Огляд підходів до визначення економічної сутності поняття "ефективність" / Т. С. Морщенок, О. М. Біляк // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2021. – Вип. 1. – С. 7-13.
17. Немцов В.Д., Довгань А.Є.. Стратегічний менеджмент. - К.: ТОВ „УВПК „Ексоб“, 2002. – 560 с.
18. Новойтенко І. В., Малиновський В. В. Стан та основні тренди розвитку хлібопекарської промисловості України. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8314> (дата звернення: 01.06.2023). DOI: [10.32702/2307-2105-2020.11.52](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.11.52)
19. Омеляненко Т.В. Операційний менеджмент: навч. посіб. / Т.В. Омеляненко. – К.: КНЕУ, 2009. – 478 с.
20. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
21. Перерва П. Г. Ефективність як економічна категорія [Електронний ресурс] / П. Г. Перерва, А. В. Кравчук // Вісник НТУ ХП №15 (1291), 2018 р. Серія Економіка. – Харків, 2018. – С. 137-143.

22. Прохорова В.В., Давидова О.Ю. Організація виробництва: навч. посіб. Харків. держ. ун-т харчування та торгівлі. Харків : Вид-во Іванченка І.С., 2018. 274 с.

23. Тенденції та перспективи розвитку хлібопекарського виробництва в європейських країнах / Сичевський М.П., Шпичак О.М., Коваленко О.В., Куць О.І., Бокій О.В. // Економіка АПК. - 2020. - № 7 - С. 54.

24. Цогла О.О. Становлення диверсифікаційних процесів у діяльності підприємств. Актуальні проблеми економіки. 2021. № 7. С. 147–151.

25. Череп А. В. Ефективність як економічна категорія / А. В. Череп, Є. М. Стрілець // Ефективна економіка. – 2021. – № 1. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2021_1_26

26. Шарко О.О. Види та напрями диверсифікації діяльності підприємств / О. О. Шарко // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля — 2018. — № 10(128). – С. 190 – 194.

27. Швіндіна Г.О. Ідентифікація сутності стратегії організаційного розвитку / Г.О. Швіндіна // Інтелект XXI. – 2021. - №6. – С. 153-160. – Режим доступу: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2021/2021_6/15.pdf.

28. Шепіцен А.О. Стратегія диверсифікації як основа формування конкурентоспроможності аграрної продукції [Текст] // Вісник ЖДТУ. – 2020. - №3. – С.256.

29. Щербатюк В. В. Суть ефективності як економічної категорії / В. В. Щербатюк // Економіка і організація управління. – 2021. – № 4 – С. 390-395.

30. Яковлєв А.І., Сударкіна М.І. Ларка А.І. Організація виробництва: підручник. Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків : НТУ «ХП», 2016. 436 с.