

**Міністерство освіти і науки України**  
**Дніпровський державний аграрно-економічний університет**  
**Факультет менеджменту і маркетингу**  
**Кафедра менеджменту, публічного управління та адміністрування**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ В  
ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувачка кафедри,  
д.н.держ.упр., проф.**

\_\_\_\_\_ **Наталія БОНДАРЧУК**  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ **2024 р.**

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему: «УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНОЮ  
ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА»**

**Освітньо-професійна програма Менеджмент**  
**Спеціальність 073 Менеджмент**  
**Ступінь вищої освіти: Бакалавр**

**Здобувач**

**Анастасія ЗАГРЕБЕЛЬНА**

**Науковий керівник,  
старший викладач**

**Ірина БАЙДАК**

**Дніпро – 2024**

**ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ**

**Факультет:** Менеджменту і маркетингу

**Кафедра:** Менеджменту, публічного управління та адміністрування

**Освітньо-професійна програма:** Менеджмент

**Спеціальність:** 073 Менеджмент

**Ступінь вищої освіти:** Бакалавр

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**Зав. кафедри менеджменту,**

**публічного управління та**

**адміністрування**

**д.н.держ.упр., проф.**

\_\_\_\_\_ **Наталія БОНДАРЧУК**

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ **2023 р.**

**ЗАВДАННЯ**

**на підготовку кваліфікаційної роботи**

**ЗАГРЕБЕЛЬНОЇ АНАСТАСІЇ ЮРІЇВНИ**

- 1. Тема роботи:** «Удосконалення управління операційною діяльністю аграрного підприємства» **Науковий керівник:** Байдак Ірина Іванівна, ст. викладач затверджені наказом по ДДАЕУ від «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р. №\_\_\_\_\_.
- 2. Термін подання здобувачем роботи:** «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р
- 3. Вихідні дані до роботи:** річні звіти, документи, які регламентують діяльність підприємства.
- 4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити)**
  1. Вивчення теоретичних аспектів операційного менеджменту в аграрних підприємствах
  2. Дослідження сучасного стану організаційно-економічної та управлінської роботи в підприємстві - об'єкті дослідження
  3. Напрямки вдосконалення управління операційними процесами в виробничій діяльності СТОВ «Хутірське».
  4. Висновки і пропозиції
- 5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):** 1. Основні економічні показники виробництва підприємства СТОВ «Хутірське» (таблиці) 2. Сильні та слабкі сторони операційної діяльності СТОВ «Хутірське» 3. Можливості та загрози зовнішнього середовища СТОВ «Хутірське» 4. Удосконалення операційних процесів через впровадження проекту з вирощування нішевої культури. 5. Оцінка результатів впровадження проекту

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

7. Дата видачі завдання «\_\_» \_\_\_\_\_ 2023 р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка*
1.	Вибір і затвердження теми роботи, об'єкта дослідження	Вересень 2023 року	
2.	Складання і затвердження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу	Вересень 2023 року	
3.	Вибір і опрацювання джерел інформації щодо теоретичних аспектів управління операційними процесами при виробництві аграрної продукції Виконання першого теоретичного розділу.	Вересень - листопад 2023 року	
4.	Дослідження організаційно-економічної та управлінської діяльності підприємства. Виконання другого дослідницько-аналітичного розділу.	Грудень 2023 року – лютий 2024 року	
5.	Розробка шляхів удосконалення управління операційними процесами при виробництві аграрної продукції. Виконання третього проектно - рекомендаційного розділу роботи.	Березень – квітень 2024 року	
6.	Розробка висновків та пропозицій	Травень 2024 року	
7.	Оформлення тексту кваліфікаційної роботи, супровідних документів до неї.	Травень 2024 року	
8.	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	до Травень 2024 року	
9.	Перевірка тексту для встановлення рівня	Червень 2024 року	
10.	Представлення роботи на засідання кафедри оригінальності роботи та відсутності академічного року плагіату, фабрикації та фальсифікації	Червень 2024 року	
11.	Захист кваліфікаційної роботи	Червень 2024 року	**

Здобувач вищої освіти

\_\_\_\_\_

(підпис)

Анастасія ЗАГРЕБЕЛЬНА

Науковий керівник роботи

\_\_\_\_\_

(підпис)

Ірина БАЙДАК

## ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1 Сутнісна характеристика операційного менеджменту	6
1.2 Формування принципів, функцій та методів операційного менеджменту	10
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ТА ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СТОВ «Хутірське»	18
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	18
2.2. Оцінка ефективності операційної діяльності СТОВ «Хутірське»	24
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ РАЦІОНАЛІЗАЦІЇ ОПЕРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ВИРОБНИЦТВА АГАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ	35
3.1. Дослідження стану операційної діяльності в рослинництві та аналіз проблем	35
3.2. Удосконалення операційних процесів через впровадження проекту з вирощування нішевої культури	38
3.3. Оцінка результатів впровадження проекту	41
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	50
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	51
ДОДАТКИ	55

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Управління операційною діяльністю є найбільш структурованою та чітко визначеною галуззю операційного менеджменту. При управлінні виробництвом операції підлягають детальному плануванню, розрахунку та контролю, включаючи важливу роль поточного контролю. У виробничій сфері управління операціями розпочинається з визначення типу технології, а розподіл праці та спеціалізація визначають структуру управління бізнес-системою. Операційний менеджмент розробляє організаційні системи для ефективного використання матеріалів, людських ресурсів, обладнання та виробничих потужностей у процесі виробництва продукції чи надання послуг.

У сільському господарстві України поточна ситуація є складною та непередбачуваною. Проблеми з експортом можуть призвести до значних запасів зерна на складах. Альтернативною стратегією може бути вирощування нішевих культур, які дозволять урізноманітнити сівозміну та забезпечити додатковий прибуток.

Вирощування лікарських рослин набуває дедалі більшої популярності серед українських аграріїв, адже в сучасних умовах — це є високорентабельною галуззю сільського господарства. Зростання попиту на валеріану викликане її ефективністю як заспокійливого засобу, що стає актуальним в умовах воєнного стану в Україні. Наукові дослідження підтверджують унікальні цілющі властивості компонентів, що містяться в коренях валеріани лікарської, які в поєднанні підсилюють їхні лікувальні ефекти на організм людини.

**Об'єкт дослідження:** процеси управління операційною діяльністю процесами на підприємстві.

**Предмет дослідження:** сукупність теоретичних та практичних аспектів удосконалення операційного менеджменту в рослинництві.

**Мета кваліфікаційної роботи:** удосконалення управління операційним менеджментом в аграрному підприємстві.

Відповідно до мети визначено комплекс завдань, які необхідно вирішити

- визначити економічний зміст операційного менеджменту, його принципи та функції;
- дослідити виклики менеджменту в аграрному підприємстві;
- обґрунтувати необхідність удосконалення операційного менеджменту в рослинництві шляхом вирощування нішевих культур;
- запропонувати проект впровадження у виробничу діяльність аграрного підприємства вирощування валеріани лікарської.

**Методи дослідження.** У кваліфікаційній роботі було використано такі методи: аналізу, узагальнення результатів дослідження, економічний, статистичний, порівняльний та фінансовий аналіз, SWOT-аналіз.

**Інформаційною базою** дослідження стали: законодавчі і нормативні документи, наукові публікації в періодичних виданнях, методична література, звітність СТОВ «Хутірське».

**Апробація.** Результати досліджень кваліфікаційної роботи апробовані в конкурсній науковій роботі (призове місце в першому турі ДДАЕУ) та надані на впровадження в діяльність підприємства СТОВ «Хутірське» Дніпровського району, Дніпропетровської області.

**Практичне значення одержаних результатів** кваліфікаційної роботи полягає зосереджене в розробці проектних розрахунків по вдосконаленню процесного менеджменту в галузі рослинництва. Застосування дослідження отриманих результатах дасть можливість вдосконалити операційний менеджмент в широкому колі підприємств Дніпропетровської області.

**Структура роботи.** Кваліфікаційна робота складається із: вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел з 40 найменувань. Обсяг кваліфікаційної роботи становить 56 сторінок тексту та включає 19 таблиць, 2 рисунків, 3 додатки.

## **РОЗДІЛ 1.**

### **ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

#### **1.1 Сутнісна характеристика операційного менеджменту**

В сучасних умовах розвитку економіки велике значення приділяється операційному менеджменту, який забезпечує ефективність поточної діяльності підприємств. Це є ключовим фактором для успішної реалізації загальних господарських цілей та місії підприємства в цілому. В Україні, в умовах формування ринкових відносин, відзначається потреба у кардинальній реформі управління в різних секторах господарської діяльності. Особливу увагу в цьому контексті привертає сільське господарство, особливо в умовах нестабільної ринкової кон'юнктури та інших викликів воєнного стану.

Добре організований операційний менеджмент може розглядатися як важлива передумова успішної адаптації підприємства аграрної сфери до ринкових умов та забезпечення його життєздатності та конкурентоспроможності його продукції. Система управління операційною діяльністю охоплює різноманітні компоненти: інформація, кадри, технічні засоби, технології та предмети праці, які взаємодіють у процесі здійснення операційних процесів та виконання управлінських функцій.

Операційний менеджмент направлений на підвищення ефективності виробництва та нарощення прибутку підприємства, що можливо досягти оптимальним використанням ресурсів. Мета операційного менеджменту – встановлення комплексної системи забезпечення конкурентоспроможності продукції. У рамках цього підходу вирішуються завдання вибору організаційно-правових форм господарювання, виробничо-організаційної структури, управління виробництвом та реалізацією продукції.

Управління операційною діяльністю - це чітко визначена галузь операційного менеджменту. При керуванні виробництвом бізнес-операції підлягають плануванню, організації і контролю, з особливим акцентом на поточний контроль, який відіграє важливу організаційну роль.

Управління виробничими операціями починається з визначення виду технології. Спеціалізація, розподіл праці та вид кооперації у виробництві формують структуру управління бізнес-системою.

Операційний менеджмент забезпечує розробку організаційних систем для найбільш ефективного використання сировини та матеріалів, людських ресурсів, обладнання та виробничих потужностей у виробництві продукції або наданні послуг, а також управління вказаними процесами. В такому контексті зростає потреба в регламентації технології та організації виконання як основних виробничих, так і допоміжних та обслуговуючих процесів.

Важливим елементом операційного менеджменту є робочий процес, що включає в себе технічно пов'язані завдання та забезпечує єдність елементів кінцевого продукту. Кожен робочий крок розділяється на дрібні елементи, такі як прийоми роботи, і включає в себе робочі рухи, які визначаються повторюваними елементами, не подільними в організований спосіб, та зберігають незмінну конфігурацію виконавців, об'єктів і засобів.

Операційна діяльність більшості підприємств — це переважно виробничо-комерційна або торгова діяльність, доповнена інвестиційною та фінансовою діяльністю. При цьому в інвестиційній діяльності домінують інвестиційні компанії, інвестиційні фонди та інші інвестиційні інститути, а у фінансовій – банки та інші фінансові установи [2]

Операційна діяльність підприємства має такі основні характеристики

1. Операційна діяльність є основною складовою всієї сільськогосподарської діяльності підприємства та основною метою функціонування підприємства. Обсяг сформованих підприємством основних фондів і чисельність основного персоналу підприємства обслуговують цю



діяльність. Таким чином, операційна діяльність за нормальних умов діяльності становить найбільшу частку в загальному прибутку компанії.

2. Операційна діяльність має пріоритет у порівнянні з іншими видами підприємницької діяльності. Тому розвиток інших видів діяльності не повинен суперечити розвитку підприємницької діяльності, а лише підтримувати її. Тому прибуток від інвестиційної, фінансової та інших видів діяльності не повинен становити втрату прибутку від операційної діяльності [1].

3. Інтенсивність підприємницької діяльності є основним критерієм оцінки кожного етапу життєвого циклу підприємства. Виходячи з можливості формування операційного прибутку на кожному етапі життєвого циклу підприємства, цілі та завдання визначаються не лише політикою управління прибутком, а й загальним стратегічним напрямом розвитку підприємства.

4. Господарська операція є частиною господарської діяльності підприємства і повторюється. Він працює з найбільшою частотою в порівнянні з операціями інших видів діяльності. Це визначає закономірність формування операційного прибутку за нормальних умов функціонування підприємства.

5. Операційна діяльність підприємств переважно зосереджена на товарному ринку, а фінансова інвестиційна діяльність переважно здійснюється на фінансовому ринку. При цьому операційна діяльність пов'язана з різними видами і сегментами товарного ринку, які визначаються специфікою сировини і матеріалів, складом використовуваного обладнання і характером готової продукції. Тому умови формування операційного прибутку значною мірою пов'язані з кон'юнктурою товарного ринку відповідних категорій і сегментів ринку.

6. Здійснення операційної діяльності пов'язане з інвестованим капіталом, а капітальні інвестиції, які очікуються до здійснення, є основним елементом корпоративної інвестиційної та фінансової діяльності. Капітал,

інвестований в операційну діяльність, має форму бізнес-активів. Здатність компанії генерувати операційний прибуток значною мірою залежить від складу цих активів, балансу активів, швидкості обороту та інших характеристик. Тому одним із найважливіших факторів успішного формування операційного прибутку підприємства є ефективне управління його операційними активами.

7. У процесі підприємницької діяльності відбувається велика кількість витрат живої праці. Тому здатність підприємства створювати операційний прибуток значною мірою залежить від достатності трудових ресурсів і професійних талантів. Застосування функції праці значною мірою визначає специфіку операційних витрат, пов'язаних з мотивацією працівників, забезпеченням належних умов праці та формуванням спеціальних видів оподаткування підприємства, які також відображаються на умовах формування його операційного прибутку. .

8. Операційна діяльність характеризується наявністю загальних ризиків та специфічних видів ризиків (операційних ризиків). Тому рівень операційного прибутку, отриманого підприємством за допомогою різних альтернативних варіантів ведення бізнесу, спочатку слід порівняти з рівнем операційного ризику [3].

Діяльність підприємства вимагає досягнення конкретних економічних результатів, які відображають ступінь ефективності діяльності з виробництва продукції чи наданням послуг на економічному ринку. Результати можуть бути як позитивними, так і негативними. Отже, аналіз публікацій публікацій щодо управління операційною діяльністю з виробництва в організаціях, дозволяє зробити висновок, що різноманітні види діяльності, пов'язані з виробництвом чи переробкою продукції та наданням послуг, охоплюються принципами, які перетворюють ресурси на вході у вартісні товари на виході [4].

## 1.2 Формування принципів, функцій та методів операційного менеджменту

Сутність операційного менеджменту визначається застосуванням конкретних принципів. В науковому дискурсі не існує єдиного погляду на принципи які лежать в основі прийняття управлінських рішень.

Так Лопатенко Л.М. та Кушнірук В.С. визначають ключові принципи управління, які враховують різноманітні аспекти діяльності менеджера:

1. Науковість у поєднанні з елементами мистецтва: Менеджер повинен використовувати наукові досягнення, але при цьому виявляти мистецтво у спілкуванні та прийнятті рішень, шукати індивідуальні підходи до ситуацій.

2. Цілеспрямованість управління: Управлінський персонал повинен завжди бути спрямованим на розв'язання конкретних проблем та функціонувати з метою досягнення визначених цілей.

3. Функціональна спеціалізація у поєднанні з універсальністю: кожен об'єкт управління вимагає індивідуального підходу, але в той же час, при управлінні людьми, повинен існувати універсальний підхід.

4. Послідовність управлінського процесу: управлінський процес повинен будуватися з урахуванням принципу послідовності.

5. Оптимальне поєднання центрального регулювання та саморегулювання: поєднання централізованого контролю та саморегулювання.

6. Врахування індивідуальних рис працівника та групової психології: принцип є основою для самостійного прийняття рішень.

7. Відповідність між правами, обов'язками і відповідальністю - ключовий принцип управління. Забагато прав порівняно з обов'язками призведе до свавілля в управлінні, а відсутність прав паралізує підприємницьку діяльність.

8. Забезпечення спільного інтересу всіх учасників управління для досягнення цілей компанії через мотивацію та залучення виконавців у процес прийняття рішень на всіх етапах їхньої розробки.

9. Забезпечення конкуренції між учасниками управління: керівник повинен стимулювати здорову конкуренцію в сфері управління.

Інші дослідники до принципів операційного менеджменту відносять:

- Спрямованість – орієнтація на досягнення запланованих виробничих цілей за допомогою відповідних функцій менеджменту.

- Економічність – забезпечення раціональності, простоти та ефективності організації структури управління.

- Адекватність – відповідність використовуваних економічних методів управління суті відображених процесів і рішень функціям персоналу.

- Комплексність – урахування взаємодії між вертикальними і горизонтальними ланками ієрархії для функціонування виробництва.

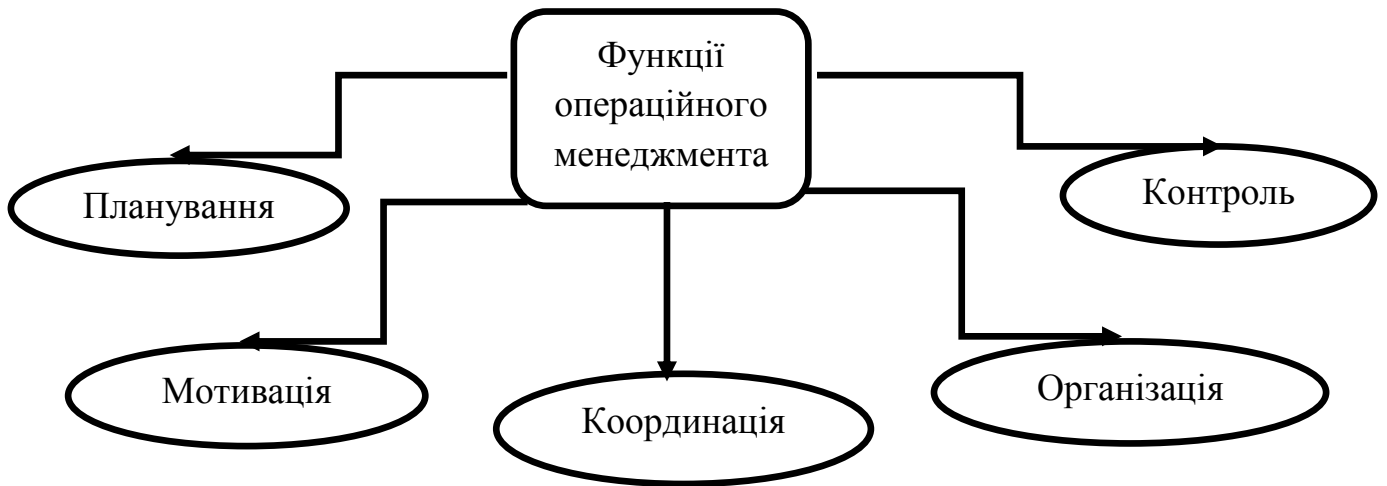
- Концентрованість – фокусування зусиль співробітників для вирішення ключових завдань і уніфікація однорідних функцій для уникнення дублювання.

- Науковість – базується на наукових досягненнях у галузі управління виробництвом та виборі оптимального критерію при прийнятті рішень.

- Адаптивність – гнучкість і динамічність системи управління для пристосування до змінних цілей і умов.

- Відповідальність – відданість обґрунтованості прийнятих рішень і наслідків та відповідальність виконавців за ефективність реалізації рішень.

На рис. 1.1 представлені функції операційного менеджменту



**Рис. 1.1. Функції операційного менеджмента**

Функція планування впливає на визначення цілей операційної системи та вибір необхідних інструментів і механізмів для їх досягнення. Ця функція передбачає використання моделювання для виконання операцій в заданих часових рамках та моделювання розвитку операційної системи для досягнення поставлених цілей.

Функція організації визначається створенням і постійним розвитком операційної системи оперативними менеджерами для виконання запланованих програм окремими виконавцями та структурними підрозділами. Мета цієї функції – забезпечити чітке виконання операцій, взаємодію виконавців і елементів операційної системи та підвищити ефективність праці.

Функція мотивації спрямована на забезпечення виконання доручень, тобто прямих функціональних обов'язків. Мета цієї функції - створення внутрішньої мотивації для виконавців. Завдання – забезпечити виконання роботи всіма працівниками відповідно до їх службових обов'язків та розробленого плану.

Реалізація функції мотивації виконується керівником через формування ситуації, що спонукає до виконання роботи з найбільшою віддачею, що досягається завдяки вмілому управлінню персоналом та відповідному стимулюванню його праці.

Функція контролю - це систематичний процес, за допомогою якого оперативні менеджери регулюють діяльність операційної системи, забезпечуючи її відповідність планам, цілям та нормативам. [40]

Ефективна організаційна структура підприємства також забезпечує виконання операційного управління та його організаційних функцій. Адже саме вона налагодила роботу промислового підприємства на ефективність, тобто на стабільний прибуток і чіткий контроль фінансових витрат різних відділів підприємства. Важливим моментом у структурі управління функціонуванням промислових підприємств є побудова підприємства та схема взаємозв'язку різних підсистем операційної системи підприємства. Оперативна структура управління промисловим підприємством повинна приймати продумані методи і принципи в своїй роботі. Аналіз на основі наукових публікацій [12, 13, 14, 15], у табл. 1.1 представлено узагальнені складові та елементи структури операційного менеджменту підприємства та види зв'язків.

**Таблиця 1.1**

**Складові та елементи структури операційного менеджменту**

<b>Складові структури</b>	<b>Елементи</b>	<b>Зв'язок</b>
<b>Функціональна</b>	Функції операційного менеджменту, методи управління підприємства, операційні принципи.	Функції управління між елементами
<b>Організаційна</b>	Підрозділи, відділи, працівники	Підпорядкованість підрозділів, права і обов'язки співробітників
<b>Технологічна: Технологічне забезпечення програмне забезпечення інформацій -не забезпечення</b>	Операції, обладнання, устаткування, технічні засоби, виконавці, устаткування, носії даних, комп'ютерні програми та додатки, бази даних, бази знань, інформаційні потоки.	Слідування, технічні розміщення, технологічні програми, порядок виконання логічні, технологічні, інформаційні

Згідно з табл. 1.1, функціональна структура операційного менеджменту підприємства відображає зміст та набір функцій, які здійснюються в процесі управлінської діяльності підприємства, вони залежать від типу підприємства, розмірів, сфери діяльності, рівня в управлінській ієрархії, функцій всередині організації. Організаційна структура відображає ієрархію підпорядкованості підрозділів підприємства, яка подається у вигляді деревовидної структури. У технологічній складовій виділені підструктури програмного, інформаційного і технічного забезпечення операційного менеджменту. Таким чином до основних складових, що впливають на ефективність управління операційним менеджментом на промисловому підприємстві слід віднести застосування основних методів операційного менеджменту, що реалізуються відповідно до його базових принципів, а також правильно сформована організаційна структура операційного менеджменту промислового підприємства.

У практиці управління використовуються чотири групи методів операційного менеджменту, спрямованих на ефективну організацію діяльності:

1. Організаційні методи:

- Спроектовані: Організація діяльності вимагає заздалегідь розроблених планів і проектів.
- Націлені: Систематична увага на досягненні конкретних цілей.
- Регламентовані і нормовані: Встановлення чітких правил і стандартів для забезпечення стандартності та контролю.
- Забезпечені необхідними інструментами: Використання інструментів, які фіксують правила поведінки персоналу в різних ситуаціях.

2. Адміністративні методи (методи владної мотивації):

- Засновані на прямому впливі або створенні умов для примусу людей до виконання певних завдань.
- Використовуються в ситуаціях, де існують чіткі та безваріантні шляхи розв'язання завдань.

3. Економічні методи управління:

- Забезпечують непрямий вплив на об'єкт управління.
- Визначають цілі та загальні принципи поведінки, залишаючи виконавця вільним вибором оптимальних шляхів досягнення цих цілей.
- Стимулюють економічний інтерес працівника у досягненні високих результатів своєї праці.

4. Соціально-психологічні методи мають обмежену ефективність, особливо у випадку управління працівниками інтелектуальних професій, де матеріальні стимули важливі, але не визначальні. Розрізняють два напрями соціально-психологічних методів: створення позитивного морально-психологічного середовища в колективі та виявлення та розвиток індивідуальних здібностей для максимальної самореалізації.

Ефективне використання методів у операційному менеджменті включає:

- ретельну інформаційну підготовку;
- аналіз варіантів рішень;
- об'єктивну оцінку та економічне обґрунтування прийнятих рішень;
- чіткий контроль за реалізацією рішень та використаних методів.

Ви повинні приділяти пильну увагу операційній системі вашої компанії, особливо коли приймаєте рішення, пов'язані з ефективністю та якісною функціональністю. Гострою є необхідність застосування наукового підходу до процесу управління операційними системами підприємства з урахуванням теоретичних і практичних елементів управління різними об'єктами. Про системні підходи до управління операційною системою компанії писали багато вчених.

Я. Плоткін використовує системний підхід до управління операційною системою компанії, щоб перетворити компанію на взаємопов'язану систему, яка взаємодіє протягом усього процесу та виробляє якісні ефекти, які також залучають інші функціональні системи [33].



М. Мескон зосереджується на соціотехнічних методах управління операційною системою та вивчає зв'язок між технічними системами та соціальною організацією, в якій ця робота виконується. На жаль, через автоматизацію виробничих процесів науковий метод управління операційною системою на підприємствах використовується рідко.

Л. Гелловей виділив кількісні методи управління операціями. Теорія масового обслуговування часто використовується в операційному менеджменті, де додавання елемента є випадковим явищем, як і його залишення [36].

Таблиця 1.2

### Методи управління операційною системою підприємства

<b>Сфера використання</b>	<b>Методи</b>
<b>Робота операційної системи</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Моделі оптимізації запасів</li> <li>- Статистичні розподіли</li> <li>- Оптимальне використання обмежених ресурсів</li> <li>- Методи порівняння</li> <li>- Моделювання</li> <li>- Програмування</li> </ul>
<b>Підсистема виробництва</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Моделювання</li> <li>- Теорія "черги"</li> <li>- ABC-аналіз</li> <li>- Статистичні розподіли</li> <li>- Процес оптимізації виробництва</li> <li>- Виробниче та оперативне планування індивідуального виробництва</li> </ul>
<b>Планування та контроль</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Моделювання</li> <li>- Порівняння</li> <li>- Управління проектами</li> <li>- Прогнозування</li> <li>- Методи планування</li> <li>- Економічний аналіз</li> <li>- Розробка стратегії</li> </ul>

Метою методу при формулюванні цілі є для досягнення економічної вигоди, створіть портфолію, яке включає діяльність і продукти вашої компанії. При розробці оперативно-тактичних рішень рекомендується використовувати кількісні методи оптимізації виробничих програм

відповідно до напрямку діяльності підприємства. У таблиці 2 групуються різні методи, які можуть використовувати керівники операцій для керування операційними системами своєї компанії відповідно до областей їх застосування. [34, 35].

Класифікація управлінських рішень у сільському господарстві повинна включати не лише центри відповідальності, а й усі аспекти об'єкта управління, усі напрями розвитку та всі сфери діяльності. Повнота і зміст управлінських рішень визначаються цілями управління, ресурсами і засобами їх досягнення, методами і умовами їх досягнення, а також порядком і розподілом взаємодії між центрами відповідальності і виконавцями. Відповідальність керівників на всіх етапах реалізації рішень.

Для сільського господарства характерне використання живих організмів: рослини і тварини. Ця особливість проявляється перетворенні та рості саме біологічних активів, які утворюють готову продукцію. Тому технологічний процес виробництва сільськогосподарської продукції відрізняється від інших галузей економіки. Це зумовлює необхідність прийняття оперативних управлінських рішень та рішень за галузями виробництва, такими як рослинництво, тваринництво і допоміжні галузі виробництва та вимагає впливу на окремі технологічні етапи виробництва [5].

Оперативні управлінські рішення зосереджені на досягненні поточних завдань. Управляючий в операційній сфері сільського господарства вирішує широкий спектр завдань, пов'язаних з організацією робочих майданчиків, розподілом ресурсів та контролем за їхнім використанням. Крім того, він відповідає за вибір, експлуатацію та обслуговування обладнання, а також за контроль якості продукції [6].

## РОЗДІЛ 2.

### АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ТА ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СТОВ «ХУТІРСЬКЕ»

#### 2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

СТОВ «Хутірське» – це сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю, яка вирощує сільськогосподарської продукції та її доробка, послуги в сількому господарстві. Місцезнаходження Дніпропетровська обл., Дніпровський р-н, село Хутірське, вул Центральна. [8].

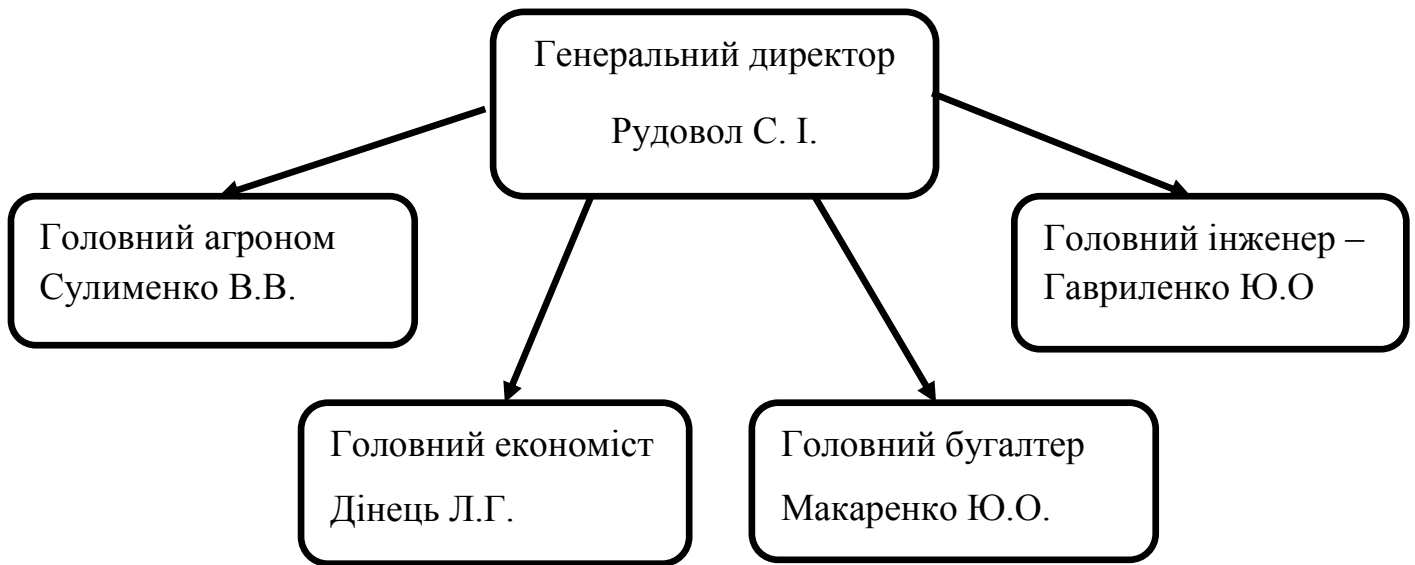
**Таблиця 2.1**

#### Характеристика СТОВ «Хутірське»

Код ЄДРПОУ	30824114
Дата реєстрації	24.02.2000 (23 роки 6 місяців)
Уповноважені особи	РУДОВОЛ СЕРГІЙ ІВАНОВИЧ
Розмір статутного капіталу	7 400,00 грн.

Найвищим органом управління СТОВ «Хутірське» є генеральний директор, який відповідає за координацію всіх відділів компанії. Директори підпорядковуються головному бухгалтеру, головному агроному, головному економісту, головному інженеру

Організаційна структура управління СТОВ «Хутірське» на рис. 1.1 представлені спеціалісти галузей, в які направляються практиканти.



**Рис. 2.1 Організаційна структура управління СТОВ «Хутірське».**

Директор: діє від імені компанії без повноважень, у тому числі представляє інтереси компанії та укладає договори. Розпоряджається активами компанії в рамках законів і нормативних актів. Видає накази про прийняття на роботу, переведення і звільнення працівників підприємства, застосовує заохочення, накладає стягнення.

Головний бухгалтер забезпечує раціональну організацію бухгалтерського обліку та звітності на основі прогресивних форм і методів обліку та контролю. Він також займається розрахунками заробітної плати з працівниками підприємства, виправленням заборгованості та перерахуванням платежів до державного бюджету. Дозволяє своєчасно створювати фінансові звіти.

Планово-економічну оцінку здійснює економічний відділ, а саме головний економіст. Також ведеться робота за такими напрямками:

- Інвестиційна діяльність підприємства планується.
- Складаються річні та оперативні фінансові проекти.
- Організація їх реалізації – один із планів.
- Проводиться аналіз виробничо-господарської діяльності.
- Є пропозиції щодо підвищення ефективності роботи.

- Складаються кошториси використання коштів стимулювання економіки.

Головний інженер організовує проведення наукових досліджень і експериментів, випробувань нової техніки і технології, а також роботу у сфері науково-технічної інформації, раціоналізації і винахідництва, розповсюдження передового виробничого досвіду. [9].

Головний агроном є організатором робіт з благоустрою, озеленення, догляду за зеленими насадженнями на територіях підприємства згідно виробничої програми. На посаду головного агронома призначається особа, яка має повну вищу освіту відповідного напрямку підготовки. [10].

При обґрунтуванні раціонального використання площ необхідно враховувати обсяги робіт, які працівники можуть виконувати протягом року з використанням наявного технічного обладнання.

Якщо ви працюєте на фермі, ви можете найняти постійних, сезонних або тимчасових працівників, залежно від ваших потреб. Трудові відносини між цими працівниками та підприємством оформлюються трудовими договорами (контрактами, угодами) та регулюються чинним законодавством. У трудовому договорі (контракті, угоді) визначаються предмет договору, умови праці та відпочинку, розмір оплати праці, матеріальна відповідальність сторін, строк дії договору. Заробітна плата залучених працівників не залежить від кінцевих результатів роботи підприємства. Керівництво повинно створити безпечні умови праці як для працівників, так і для залучених працівників. Учасники сільськогосподарських підприємств і ті, хто працює в них за трудовим договором, підлягають державному соціальному та пенсійному забезпеченню.

Підприємство постійно працює над удосконаленням організації управлінської праці [11].

Земельний фонд підприємства формується шляхом надання в оренду земельних ділянок із земель приватної власності та земель запасу державної власності. Договір оренди нерухомості укладається на термін від 6 до 10

років, при цьому орендар має першочергове право на продовження терміну після закінчення договору. Майно передається в оренду для зберігання на підставі договору оренди нерухомого майна. Загальна площа – 2040 га.

В табл. 2.2 наведені показники використання сільськогосподарських угідь СТОВ «Хутірське»

**Таблиця 2.2**

**Склад і використання сільськогосподарських угідь  
СТОВ «Хутірське»**

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. у% до 2021 р.
Площа угідь с/г призначення, га	2000	2040	2040	102
в тому числі: рілля, га	2000	2040	2040	102
Площа посіву с/г культур, га	2000	2040	2040	102
Коефіцієнт розораності угідь	1	1	1	100
Коефіцієнт використання ріллі	1	1	1	100

Згідно даних табл.2.2 видно, що сільськогосподарська площа СТОВ «Хутірське» у 2023 році становить 2040 га, що на 2% більше порівняно з 2021 роком за рахунок розширення оренди земельних паїв. Усі земельні паї представлені лише ріллею, тому коефіцієнт для ріллі становить 1,0.

Аналіз складу та структури продукції СТОВ «Хутірське» проведено в таблиці 2.3

Дані, наведені в таблиці 2.3, підтверджують спеціальність, зазначену при реєстрації підприємства. Період з 2021 по 2023 рік Основна діяльність компанії спеціалізується на вирощуванні зернових (крім рису), бобових та олійних культур.

Таблиця 2.3

## Посівні площі і урожайність культур в СТОВ «Хутірське».

Культури	2021 р.		2022 р.		2023 р.		2023 р. у % до 2021 р.	
	Площа, га	Урожайність, ц/га	Площа, га	Урожайність, ц/га	Площа, га	Урожайність, ц/га	Площа, га	Урожайність, ц/га
Озима пшениця	290	40,1	280	35,3	302	55,7	104,1	138,9
Кукурудза	400	45	394	40,3	314	66,7	78,5	148,2
Ярий ячмінь	150	34,1	186	35,7				
Овес	143	26	171	25	102	29,7	71,3	114,2
Соняшник	450	6	450	5	651	28,2	144,7	470,0
Озимий ріпак	485	27	486	26,4	498	30,6	102,7	113,3
Овочі та картопля	60	205	50	170,2	87	250	145,0	122,0

Також є інші види діяльності:

- 01.13 Вирощування овочів і баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів.
- 01.19 Вирощування інших однорічних і дворічних культур.
- 46.21 Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин.
- 01.61 Допоміжна діяльність у рослинництві.
- 01.63 Післяурожайна діяльність.
- 77.31 Надання в оренду сільськогосподарських машин і устаткування.
- 01.64 Оброблення насіння для відтворення.
- 47.99 Інші види роздрібної торгівлі поза магазинами.
- 49.41 Вантажний автомобільний транспорт.
- 52.10 Складське господарство.
- 01.25 Вирощування ягід, горіхів, інших плодових дерев і чагарників.
- 46.31 Оптова торгівля фруктами й овочами.
- 01.28 Вирощування пряних, ароматичних і лікарських культур.

- 46.75 Оптова торгівля хімічними продуктами.

Основні фонди є матеріально-технологічною основою виробництва та основою його вдосконалення і розвитку [16]. Наведено в табл. 2.3. економічний аналіз, який дозволяє визначити інтенсивність використання основних засобів підприємства.

Таблиця 2.4

#### Забезпеченість основними фондами СТОВ «Хутірське»

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. у % до 2021 р.
Площа с-г. угідь, га	2000	2040	2040	102
Кількість працюючих, чол.	54	60	68	125,9
Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн	55405	56306	57741	104,2
Фондозабезпеченість, тис.грн	2770,25	2760,1	2830,4 4	102,2
Фондоозброєність, тис.грн	1026,0	938,4	849,1	82,8

За даними табл. 2.4 бачимо, що фондозабезпеченість в період з 2021 – 2023 р.р. зросла на 4%, це свідчить про нарощування технічної оснащеності виробництва СТОВ «Хутірське». Фондоозброєність за три роки зменшилась на 17,2%.

В табл. 2.5 представлена ефективність використання основних фондів.

Таблиця 2.5

#### Показники використання основних фондів СТОВ «Хутірське».

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. у % до 2021 р.
Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн	55405	56306	57741	104,2
Середньорічна вартість оборотніх фондів, тис. грн	56 306	53741	57671	102,4
Дохід від реалізації, тис. грн	64933	95528	103320	159,1
Собівартість продукції, тис. грн	48255	68258	84658	175,4
Фондовіддача, тис. грн	1,17	1,70	1,79	152,7
Фондомісткість, тис. грн	0,85	0,59	0,56	65,5

Аналіз забезпеченості підприємства основними фондами за



досліджуваний період свідчить, що вартість основних фондів збільшилась на 104,2%, а нарощення вартості оборотних фондів також збільшилась, но на 102,4%. Спостерігається збільшення фондоддачі на 152,7 %, та зменшення фондомісткості на 34,5% .

Господарство зобов'язане:

- Забезпечувати використання земельних ділянок за їх цільовим призначенням;
- Одержуватися вимог законодавства про охорону довкілля;
- Сплачувати податки і збори.
- Не порушувати права не лише землекористувачів, а й власників та суміжних об'єктів.
- Не допустити зниження родючості ґрунту та зберегти інші корисні властивості землі.
- Дотримуватися гігієни робочого місця, екологічних та інших вимог.
- Дотримуватись правил добросусідства та встановлених обмежень щодо використання землі.

Основним засобом виробництва підприємства є земля. Його раціональне використання сприяє підвищенню його родючості і є необхідною умовою зростання виробництва і темпів реалізації продукції.

## **2.2. Оцінка ефективності операційної діяльності СТОВ «Хутірське»**

Ефективність виконання його функцій залежить від організації компанії. Організації можна розглядати як структури, набори системних елементів і форм, що пов'язують працю із засобами виробництва. Організація як процес має безпосереднє відношення до систем управління, завдань і цілей організаційних систем та їх підсистем, управлінських рішень, виробничо-технічних і управлінських процесів.

Сільське господарство як форма бізнесу функціонує відповідно до таких принципів:

- Вільний вибір діяльності.
- Добровільна участь у здійсненні сільськогосподарської діяльності майном та коштами юридичних осіб і громадян, у тому числі на умовах оренди.
- Повна незалежність у розробці програм діяльності, виборі споживачем постачальників ресурсів і продукції, що випускається, встановлення цін відповідно до чинного законодавства.
- Безкоштовне тимчасове працевлаштування.
- Залучення матеріальних, технологічних, фінансових, трудових, природних та інших видів ресурсів, використання яких не заборонено чи обмежено законом.
- Безоплатне розпорядження доходом, що залишився після сплати встановлених законодавством платежів.
- Добровільне здійснення зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств, використовувати частину валютної виручки на власний розсуд;
- Майнова та інша відповідальність за результати господарської діяльності.

Одним із найважливіших питань розвитку сільського господарства є його технічне забезпечення. Фермери вирішують, скільки тракторів вони хочуть і яких марок вони мають. Чи вигідно купувати комбайн і вантажівку? Скільки ще потрібно сільгосптехніки, механізмів і обладнання, чи ефективніше купувати нову техніку чи техніку, яка вже знаходиться в експлуатації? Надмірна технічна підтримка збільшить витрати на виробництво та зменшить прибуток. Господарство може отримати необхідні матеріально-технічні ресурси в системі комунальних організацій країни, на всіх підприємствах і в організаціях, на біржі, в установленому народом порядку, в сільськогосподарських підприємствах.

Сільськогосподарські підприємства можуть надавати технічне обладнання в лізинг чи оренду, користуватися послугами інших

сільськогосподарських або машинопереробних підприємств або створювати кооперативи для спільного використання обладнання. Наприклад, на очисних спорудах «Хутільське» не встановлено зернозбиральний комбайн. Це тому, що вони вважають, що володіння спеціальним зернозбиральним комбайном нерентабельне, і краще найняти когось із відповідним обладнанням.

Для здійснення розрахунків і зберігання коштів підприємства відкривають у банках інші рахунки, у тому числі чекові та валютні. У разі недостатності коштів підприємство має право отримати кредит в установі банку на підставі укладеного кредитного договору. У кредитному договорі визначаються розмір кредитних коштів, строк повернення, умови забезпечення кредиту, права та обов'язки сторін. Зобов'язання підприємства щодо повернення отриманого кредиту та сплати відсотків за користування ним забезпечується заставою сільськогосподарського майна, поручителями тощо. Гарантом для аграріїв, які отримують кредити в банках, може виступати Фонд підтримки сільського господарства України.

Ремонт та технічне обслуговування тракторів, сільськогосподарської техніки, сільськогосподарських вантажівок, пестициди, ветеринарні, транспортні послуги, страхування, професійні, юридичні, бухгалтерські, фінансово-економічні консультації, інформаційне і наукове забезпечення сільськогосподарського обслуговування та інших видів діяльності і надаються організацією, ціни та комісії, встановлені в договорі, укладеному між сторонами.

СТОВ «Хутірське» має право реалізовувати свою продукцію і надавати послуги підприємствам, організаціям і громадянам за цінами і тарифами, що визначаються самостійно або договором. Кошти, отримані від реалізації продукції та надання послуг, спрямовуються на погашення поточних витрат, сплату податків і платежів, розширення виробництва, збереження та підтримку селянських сімей, на благодійні цілі. [38].

Організаційна структура підприємства є лінійно-функціональною. У розробці відповідних рішень, програм і планів керівників підтримують

представники відділів. Вони реалізують рішення через вище керівництво і доводять їх до виконавців нижчого рівня. Їх роль в компанії важлива, здійснюючи технічну підготовку діяльності, розробляючи можливі шляхи вирішення проблем, пов'язаних з управлінням діяльністю, звільняючи генерального директора від фінансових розрахунків, матеріально-технічного забезпечення і т. д.

Оперативне планування та контроль є частиною загальної системи управління підприємством. На корпоративному рівні управління операціями здійснюється для вирішення фундаментальних завдань, таких як вилучення та заміна продукції, яка була запущена у виробництво, забезпечення зовнішніх поставок комплектуючих виробів, використання внутрішніх матеріальних, трудових і фінансових ресурсів.

Один з фундаментальних елементів управління на підприємстві - це організація оперативного управління. Організація оперативного управління описує процес керування підприємством на повсякденній основі. Його основна мета полягає в забезпеченні високої ефективності та оптимальної роботи всіх внутрішніх структур, підрозділів та співробітників організації. Відповідно оперативне управління тісно пов'язане з технологією і регулюванням (диспетчеризацією) виробництва. Диспетчеризація - це процес планування, організації та контролю роботи на підприємстві. Повсякденно виконуються управлінським персоналом функції по оперативному обліку, контролю та аналізу ходу виробництва є основою для вироблення варіантів регулюючих впливів на хід виробництва.

Комунікаційний процес є суттєвою частиною ефективного управління підприємством. Він включає в себе передачу, приймання та розуміння інформації між різними структурами, підрозділами та співробітниками організації. Цей процес включає в себе використання різних комунікаційних каналів, таких як електронна пошта, відеоконференції, телефонні дзвінки.

Користувачами рівня оперативного управління є менеджери виробництва - начальники виробництв, цехів, технологи. Це, перш за все,

контроль і управління виробничим процесом і завантаженням обладнання, контроль за виконанням замовлень, управління рухом сировини і матеріалів, а також завдання управління основними фондами підприємства. На даному рівні збираються дані з цехового обладнання, обробляються і узагальнюються. Це базовий рівень, з точки зору отримання інформації про фактичне виконання виробничих замовлень і окремих операцій. Отже відбувається управління базовими процесами - технологією виробництва [37].

Управління виробничими операціями включає функції календарного планування та календарного планування виробництва, планування робіт та управління умовами виконання. Управління виробничою діяльністю включає визначення кількості партій одноразово виготовленої продукції, оформлення нарядів, видачу замовлень на матеріали, контроль за виконанням робіт і термінами їх виконання. [39].

Оцінка ефективності сільськогосподарського виробництва здійснюється за низкою наведених і проаналізованих мною показників.

**Таблиця 2.6**

**Основні показники ефективності діяльності СТОВ «Хутірське»**

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. у % до 2021 р.
Виручка від продукції, тис. грн	58334	73286	88788	152,2
Собівартість продукції, тис. грн	48255	68258	84658	175,4
Чистий прибуток, тис.грн	10079	5028	4130	41
Рівень прибутковості виробництва, %	120,8	107,3	104,8	86,7

Згідно з даними табл. 2.6 бачимо, що виручка від реалізації продукції зросла на 52,2% (30454 тис. грн.), чистий прибуток зменшився на 59%. На цю ситуацію вплинуло збільшення собівартості реалізованої продукції вдвічі (1653 тис. грн.). Тому не дивно, що рентабельність знизиться на 86,7% , проте цей показник дуже високий через діяльність лише у сфері рослинництва та виробництва сільськогосподарських культур підвищеного попиту.

Іншим підходом до оцінки ефективності економічної безпеки є використання SWOT-аналізу. Такий аналіз дає змогу комплексно оцінити вплив внутрішніх і зовнішніх загроз на аграрний бізнес і розробити план дій щодо їх нейтралізації. [25].

SWOT-аналіз дає чітке уявлення про поточну ситуацію в бізнесі. Основними перевагами методу SWOT-аналізу є :

1. Цей метод може бути застосований у різних сферах економіки та ділового адміністрування.
2. SWOT-аналіз може бути адаптований до предмету вивчення на будь-якому рівні.
3. Ви вільні вибирати аналізовані елементи відповідно до поставлених цілей.
4. Його можна використовувати як для оперативного управління підприємством, так і для довгострокового стратегічного планування [28].

Але поряд з перевагами у цього методу є і недоліки. Основним недоліком Swot-аналізу є те, що він належить до групи так званих інструментальних описів

Окремо розглядаються моделі стратегічного аналізу, які характеризують лише загальні цілі та конкретні заходи щодо їх досягнення [29].

Технологія SWOT-аналізу для сільськогосподарської галузі.

Першим етапом аналізу є розробка матриці, яка показує сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, з якими стикається компанія. При виборі факторів слід ретельно стежити за тим, щоб вони не дублювалися, щоб вони були правильно віднесені до певного розділу, щоб вони були вагомими і мали реальний зв'язок з організацією [30].

Використання SWOT-аналізу завжди корисне при оцінці поточного стану економічної безпеки сільськогосподарського підприємства та виявленні потенційних загроз. При використанні SWOT-аналізу для визначення рівня та загрози фінансовій безпеці компанії найбільшими загрозами є негативний розвиток ситуації у зовнішньому середовищі та механізми забезпечення фінансової безпеки компанії. Важливо пам'ятати, що

відбувається коли слабкі місця накладається економічна безпека аграрного бізнесу. Найбільш сприятливі умови для забезпечення економічної безпеки підприємства виникають за наявності сприятливих факторів зовнішнього середовища та міцності самого механізму безпеки. [27].

SWOT аналіз є ефективним інструментом для оцінки фінансово-економічної безпеки компанії. Своєчасне виявлення існуючих загроз і слабких сторін компанії може допомогти визначити ефективну стратегію компанії, зберегти частку ринку на основі сильних сторін і можливостей компанії, поліпшити її фінансове становище, отримати перевагу над конкурентами. Стає можливим придбання характеристик і збільшення виробництва. Крім того, цей аналіз дозволяє постійно контролювати оцінку фінансово-економічної ситуації компанії, дозволяючи керівництву компанії приймати виважені бізнес-рішення.

На діяльність СТОВ «Хутірське» негативно впливають фактори зовнішнього середовища. Найвищий рейтинг має фактор ймовірності використання досвіду сторонніх підприємств у технологічній діяльності. Оцінка сильних та слабких сторін діяльності підприємства представлена в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

## Сильні та слабкі сторони операційної діяльності СТОВ «Хутірське»

Сильні сторони			Слабкі сторони		
Вид функціональної діяльності	Аспект діяльності	Бали	Вид функціональної діяльності	Аспект діяльності	Бали
Фінанси	1.Фінансова стабільність	3	Фінанси	1.Зростання темпів інфляції	3
				2.Тенденція до зниження доходів	2
Управління	1.Бистре прийняття рішень 2.Високий контроль якості	3	Управління	1.Недосконала структура управління	2
		2			
Персонал	1.Висококваліфіковані працівники	2	Персонал	1.Сезонна зайнятність 2.Підвищення кваліфікації	3
					2
Виробництво	1.Високий потенціал ґрунту 2.Сучасні технології виробництва	3	Виробництво	1.Велика кількість конкурентів	2
		2			
Маркетинг	1.Вигідне географічне розташування	2	Маркетинг	1.Обмежений асортимент продукції	2
				2.Відсутність спеціалізованого маркетингу	2
Загальна оцінка		17	Загальна оцінка		18

Найбільш серйозні загрози включають нестабільні економічні умови, зміни в оподаткуванні, зменшення чисельності сільського працездатного населення та зростання цін на ресурси, що використовуються у виробничому процесі. Неочікувані зміни природно-кліматичних умов мають велике



значення та підвищують ризик рослинництва. В умовах воєнного стану підвищується оцінка загрози зовнішнього середовища (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

**Можливості та загрози зовнішнього середовища СТОВ «Хутірське»**

Можливості	Бали	Загрози	Бали
<b>Макросередовище</b>			
Залучення інвесторів	2	Нестабільна економічна ситуація в Україні	3
Розширення власної продуктової лінії	3	Зміни в законодавстві	3
Прискорення зростання ринку.	2	Податкове навантаження	2
Всього	7	Всього	8
<b>Мікросередовище</b>			
вихід на нові сегменти і ринки	2	поява нових конкурентів	2
прискорення зростання ринку	2	притримання зростання ринку	2
можливість переходу до групи з кращою ринковою позицією	2	несприятлива політика уряду	3
Всього	6	Всього	7
<b>Загальна оцінка</b>	<b>13</b>	<b>Загальна оцінка</b>	<b>15</b>

Наступний етап SWOT-аналіз діяльності СТОВ «Хутірське" (дод. Б). Оцінка матриці SWOT-аналізу СТОВ «Хутірське» представлені в табл. 2.9.

Таблиця 2.9

**Зведені оцінки матриці SWOT-аналізу**

Назва поля	Значення	Питома вага, %
Слабкість і Загрози	33	26,2
Сила і Загрози	32	25,4
Слабкість і Можливості	31	24,6
Сила і Можливість	30	23,8
Всього	126	100

Результати SWOT-аналізу свідчать, що найбільшу вагу мають елементи поля оцінки «Слабкі сторони та загрози» (26,2%), найменшу – поля «Сильні сторони та можливості» (23,8%). Можна сказати, що на СТОВ «Хутірське»

ймовірно посилення негативних тенденцій розвитку. Щоб зменшити вплив негативних факторів, необхідно покращити свою діяльність за допомогою стратегічного управління. Першим кроком є прийняття стратегії розвитку для розробки заходів щодо аспектів діяльності, наведених у таблиці 2.10.

SWOT аналіз визначив необхідність розширення асортименту продукції компанії. Мета – збалансувати сезонне споживання ресурсів і доходи.

Розширення експортного асортименту сільськогосподарської продукції. Перш за все, це стосується збільшення частки готових харчових продуктів і напівфабрикатів у структурі вітчизняного експорту. Для цього доцільно збільшити обсяги переробки сільськогосподарської сировини в Україні та залучити інвестиції у створення переробних підприємств. Крім того, необхідно підтримувати підприємства, які прагнуть виробляти та експортувати сільськогосподарську продукцію, яку Україна ще не експортує, але яка користується світовим попитом (це особливо важливо для нетрадиційної для України продукції рослинництва, а також які є готовими).

Необхідно підтримувати малих і середніх агровиробників для виходу на експортні ринки, участі в міжнародних проектах та створення спільних підприємств. Збільшення частки сільськогосподарської продукції, яка переробляється на території України та експортується у вигляді готових продуктів харчування, зменшить можливість конфліктів із країнами-партнерами, які переважно обмежують імпорт сільськогосподарської сировини. Репозиціонування України у світовій продовольчій системі означає перехід від експортера сировини до постачальника якісної та безпечної продукції з вищою доданою вартістю. [23].

В наступному розділі кваліфікаційної роботи представлений бізнес-план вирощування нішевої культури, що дасть можливість нейтралізувати фактори розглянуті в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

**Прийняття управлінських рішень на основі стратегічного управління  
операційною діяльністю в рослинництві СТОВ «Хутірське»**

<b>Негативні фактори діяльності Слабкі сторони</b>	<b>Управлінські рішення для зниження впливу</b>
Тенденція до зниження доходів	Додаткові доходи від вирощування нішевої культури
Недосконала структура управління	Удосконалення управлінських рішень
Сезонна зайнятність	Диверсифікація виробництва
Велика кількість конкурентів	Розширювати бізнес. Шукати нові ринки збуту
Відсутність спеціалізованого маркетингу	Запрошення консультантів

Можливість виходу на суміжні ринки дасть реалізація проекту вирощування нішевої культури. Перегляд структури посівних площ та розвиток сівозмін дозволить покращити екологічну складову виробництва.

Для розширення виробництва можна залучити земельні паї та обладнання.

Таким чином, оперативне управління виробництвом являє собою процес забезпечення робочих місць всім необхідним; включає контроль і регулювання ходу виробництва, розробку та виконання оперативно-календарних планів виробництва продукції; змінно-добових завдань на рівні цехів, ділянок і робочих місць. Це неможливо без оперативно-виробничого планування.

СТОВ «Хутірське» має потенціал для успішного розвитку за умови врахування сильних сторін та наявних можливостей, а також розробки стратегій подолання загроз та покращення слабких сторін. Ключовим елементом буде запровадження ефективної системи оперативного консультування.

### РОЗДІЛ 3.

## ШЛЯХИ РАЦІОНАЛІЗАЦІЇ ОПЕРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ВИРОБНИЦТВА АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ

### 3.1. Дослідження стану операційної діяльності в рослинництві та аналіз проблем

Аграрне господарство залишається найперспективнішим сектором економіки України. Сільське господарство є найбільшою експортною галуззю України. У 2021 році сільське господарство України створило понад 10% ВВП.

В аграрному секторі України переважає рослинництво, на яке припадає 73% сільськогосподарського виробництва. Основними зерновими культурами України є кукурудза, пшениця, ячмінь. З 2013 по 2017 рік в Україні щорічно збирали понад 60 млн тонн зернових і бобових культур. У 2018 і 2019 роках Україна ще більше збільшила виробництво зерна до 70 млн тонн і 74 млн тонн відповідно. Загальний урожай зернових у 2020 році сягнув 65,4 млн тонн, що втричі перевищує потребу внутрішнього ринку. На думку багатьох експертів, завдяки значному підвищенню врожайності загальний потенціал виробництва зерна в Україні становитиме 140 млн тонн.

Частка сільського господарства в експортній виручці України зросла з 26% у 2012 році до 45% у 2020 році і склала 22,2 мільярда доларів. Основою аграрного експорту залишається сировина, тобто експорт продуктів рослинного походження, особливо кукурудзи, пшениці, ріпаку та сої.

Після початку війни сільське господарство зіткнулося з багатьма викликами та проблемами. Окуповані території, посівні ризики, матеріально-технічні проблеми, цілеспрямовані атаки на техніку, нестача робочої сили, розкрадання зерна, нерозірвані боєприпаси та мінні поля – все це гальмує аграрну галузь.

Планова площа посіву основних ярих культур під урожай 2022 року на підконтрольних Україні територіях становить 14 163,4 тис. га, що на 2 752,9 тис. га менше, ніж минулого року. У результаті посіви виконано на 95% від запланованої площі, або 13,4 млн га. За результатами посівної кампанії 2022 року найбільше зміни в структурі посівів торкнулися пшениці, кукурудзи, соняшнику та сої. Посівні площі ярої пшениці залишилися на рівні минулого року. Попри те, що площа посіву соняшнику зменшилася порівняно з попереднім роком, вона не зменшилася суттєво і залишилася на високому рівні – 4,702 млн га. Зменшилась урожайність кукурудзи, якої цього року було рослини та 4639 тис. га, порівняно з 5,5 млн. га минулого року [16].

Так найбільш часто на українських полях зустрічаються озимі пшениця та ячмінь, кукурудза, соняшник, ріпак та соя. Аграрії іноді вирощують горох, дуже дрібно вирощують цукровий буряк, лише подекуди зустрічається гречка, зрідка — овес і жито. Чергування посівів ріпаку з озимими зерновими, соняшником у степових районах, кукурудзою, пшеницею та соняшником у лісостепових, не кажучи вже про кукурудзу та соняшник, з кожним роком збільшує очевидні ризики.

Загалом в умовах повної війни у 2023 році аграрний сектор продемонстрував достатню спроможність виробляти сільськогосподарську сировину та постачати продовольство на внутрішні та зовнішні ринки. Водночас виробництво сільськогосподарської продукції зазнало серйозного впливу низьких цін на зернові та олійні культури на внутрішньому ринку, труднощів з експортом, а також обмежених можливостей відновлення матеріально-технологічної бази, інфраструктурного обладнання та повернення під управління США економічними втратами. земель, які постраждали від війни.

Руйнування Каховської ГЕС у Російській Федерації та, як наслідок, неможливість ведення сільськогосподарської діяльності на затоплених територіях мало руйнівні наслідки. Вимушені зміни в структурі посівних площ для збільшення виробництва більш рентабельних олійних культур, що

дає можливість частково покрити витрати аграріїв і збільшити загальне виробництво продукції рослинництва, відбулися в основному за рахунок сприятливих погодних умов. [23]

Нинішня ситуація в аграрному секторі України є складною та непередбачуваною зі зрозумілих причин. Проте вже зараз зрозуміло, що експортні проблеми, подібні до цього сезону, можуть виникнути наступного року. Трансфертні залишки можуть бути досить великими, а це означає, що на складах і елеваторах знаходиться значна кількість запасів зерна, які не конвертуються у кошти.

Альтернативи вирощування нішевих культур. По-перше, це дозволяє урізноманітнити сівозміни. По-друге: заробити додаткові кошти.

Нішеві культури, як і інші сільськогосподарські культури, створюють як можливості, так і ризики для виробників. Починаючи виробництво таких культур, варто заздалегідь врахувати ці ризики і зрозуміти, чи переважають перспективи їх вирощування над можливими недоліками.

Основні ризики при вирощуванні нішевих культур:

- Необхідні спеціальні знання агротехніки та логістики. Була б проблема, якби поруч не було елеватора. Існують ризики, якщо у вас немає практичного досвіду.

- Відсутність прозорості ринку, відсутність даних. Не існує стандартизованої якості, як великомасштабна культура.

- На ринках сільськогосподарських культур не вистачає найкращих трейдерів через нестандартну торгівлю.

- Цінова волатильність висока. Коли попит низький і пропозиція швидко змінюється, коливання цін набагато більші, ніж на основні продукти харчування.

- Часто важко планувати продажі на основі потреб ринку через обмежену ліквідність ринку [17].

Збалансування позитивних і негативних аспектів вирощування нішевих культур потребує ретельного дослідження ринку збуту для

виявлення нішевих культур з найбільшим попитом. Створіть чіткий і детальний інвестиційний план. Розглянемо прийоми вирощування нішевих культур. Нішеві культури допомагають вирішити проблеми сівозміни та виснаження ґрунту через перенасичення деякими основними культурами.

Спеціалізуючись на вирощуванні нішевих культур, малі господарські одиниці можуть розширити ринок збуту своєї продукції. Хоча малі ферми не мають можливості вийти на зовнішні ринки зі своїми традиційними культурами, якість і нішевий характер продукції, яку вони виробляють, можуть підвищити прибутковість і вийти на зовнішні ринки. На світовому ринку зростає попит та експортний потенціал такої продукції. Така продукція не продається у великих кількостях і має вигідну цінову кон'юнктуру [18].

Останнім часом вирощування лікарських рослин набуває дедалі більшої популярності серед українських аграріїв, адже в сучасних умовах — це є високорентабельною галуззю сільського господарства. За статистикою, із лікарських рослин виготовляють понад 40% усіх медикаментів, у тому числі 75% ліків. Україна має великий потенціал для вирощування лікарських рослин, але її експорт слабкий та імпортує іноземну фармацевтичну сировину. Розвинена вітчизняна фармацевтична промисловість відчуває постійну потребу в рослинній сировині для виробництва ліків. Значну частину продукції виробники лікарських рослин продають вітчизняним переробникам. Тому в країні створюється готова продукція, яка користується попитом у споживачів, що свідчить про невикористаний потенціал.

### **3.2. Удосконалення операційних процесів через впровадження проекту з вирощування нішевої культури**

В попередньому розділі наведені результати проведеного дослідження стану операційної діяльності в рослинництві та аналіз проблем, що пов'язані з воєнним станом в Україні. Висновок — необхідність змін в організації

виробництва та у структурі продукції, що виробляється в аграрному секторі, для пожвавлення ринку і обсягів продаж продукції рослинництва.

Пропонуємо вирощування нішевої культури – валеріани лікарської. Введення такої культури в сівозміни аграрних підприємств дасть можливість виходу на нові ринки збуту, які до сьогоднішнього дня в значній мірі задовільняються за рахунок імпорту сировини і ще не достатньо освоєні вітчизняними виробниками.

Валеріани лікарська (лат. *Valeriana officinalis*), Батьківщиною рослини є Середземне море. Поширені в субтропічних і помірних областях.

Лікувальні властивості валеріани та її цілющі властивості відомі здавна. Авіценна, Пліній і Діоскорид вважали, що ця рослина може зміцнювати і заспокоювати мозок і контролювати думки людини. У середні віки валеріану використовували як ароматичний і заспокійливий засіб. Саме у XVIII столітті ця рослина була зареєстрована в аптеках європейських країн, тоді ж почалося промислове вирощування валеріани лікарської [19].

Валеріана - це трав'янистий багаторічник, який може досягати висоти від 120 до 180 см. Кореневище у валеріани має товсту й коротку форму з пухкою серцевиною, іноді порожнисте з поперечними перегородками. Від кореневища відходять столони й тонкі додаткові корені завдовжки до 12 см, які гладкі й ламкі. Сильний аромат є характерною рисою кореневищ валеріани.

Лікарський препарат виготовляють із коренів та кореневищ рослини валеріани лікарської, яка використовувалася людиною протягом багатьох століть для лікування різних захворювань, іноді навіть вважалася чудодійною.

Кореневища з корінням валеріани використовують у вигляді настою, відвару, настоянки або екстракту як заспокійливі засоби для нервової системи при нервовому збудженні та неврозах серцево-судинної системи.

Валеріану почали вирощувати у промислових масштабах у 18-19 столітті для заготівельної діяльності, а згодом вона була включена до



європейської системи лікарських засобів. Сьогодні на вітчизняному ринку є проблеми з нестачею якісної сировини цієї рослини.

Культура валеріани була введена 200 років тому, а сьогодні основними постачальниками її сировини (коренів та кореневищ) є Китай (66%), Індія (33%) та Польща й Бельгія. Крім того, валеріана культивується у Франції, Голландії, Англії, Скандинавії, Югославії та Венгрії. В Україні також на всій території росте валеріана лікарська. Проте природні запаси цієї рослини майже вичерпані через перевищення обсягів її заготівлі протягом багатьох років. Тому в умовах зростаючого попиту на фітопрепарати, розширення промислових площ під цю культуру є надзвичайно важливим. Згідно з даними фахівців, вирощування валеріани лікарської є високоприбутковою справою, наприклад, з 1 сотки можна зібрати від 1 до 3 тон сировини [20].

Валеріана відома своєю невимогливістю та відмінною адаптивністю до різних середовищ. Ця рослина успішно росте на різних ґрунтах і в різних кліматичних умовах, демонструючи високу стійкість до холоду та морозів. На півдні України рекомендується культивувати валеріану лікарську за допомогою краплинного зрошення, особливо на етапі сходів, оскільки рослина потребує достатнього зволоження. Значною перевагою є те, що вона витримує тривалі періоди посухи після третього року життя. Результати багатьох наукових досліджень, проведених Дослідною станцією лікарських рослин Інституту агропромислового виробництва Національної академії аграрних наук України, свідчать, що культивування валеріани лікарської за озимою сівбою та краплинним зрошенням забезпечує стабільно високі врожаї та високий рівень прибутковості.

Проблема засмічення посівів бур'янами під час культивування валеріани часто вимагає великих витрат на ручну працю від фермерів. Тому експерти рекомендують застосовувати покривні посіви валеріани спільно з однорічними сільськогосподарськими культурами, такими як культури на зерно, зелений корм або сіно. Також можливо використовувати деякі однорічні лікарські рослини широкого посіву, такі як мак олійний, амі велика

чи ромашка аптечна. Після збору покривної культури рекомендується проводити шарування, що сприяє утискуванню бур'янів та поліпшує вологість ґрунту.

Останні дослідження, що присвячені валеріані лікарській, свідчать про зростаючий інтерес до цієї рослини, з більш ніж 1000 публікацій за останні роки. Незважаючи на інтенсивність наукових досліджень, валеріана залишається певною загадкою, що викликає постійні дискусії. У умовах посушливих південних регіонів, де необхідно розробляти технології вирощування валеріани в промислових масштабах, все ж є певна надія на успіх, особливо враховуючи можливість застосування краплинного зрошення для отримання добрих врожаїв валеріани лікарської, яку називають «царицею спокою та врівноваженості».

### 3.3. Оцінка результатів впровадження проекту

#### Дослідження ринку

#### Очікувані обсяги виробництва валеріани

Обсяг виробництва основної продукції розрахувати з урахування виходу сушеного коріння 30% (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

#### Очікуваний обсяг виробництва валеріани лікарської на 2024-25 роки

Культура	Площа посіву, га	Збір продукції, ц		
		Корені		
		зелена маса		висушена маса
		з 1 га	всього	
2024 рік	10	-	-	-
2025 рік	10	30	300	100

Компанія має можливість продати продукт або коріння. Тому необхідно виконати прогноз продажів товару та визначити загальний обсяг продажів.

Ринок збуту продукції Дніпропетровської та сусідніх областей представлений великою кількістю фармацевтичних компаній, які займаються виробництвом лікарських засобів з ехінацеї. Ми обрали дві компанії: ТОВ «ДНІПРОВСЬКА ФАРМАЦЕВТИЧНА ФАБРИКА» та ВАТ «Лубнифарм».

Реалізація продукції за перші два роки реалізації проекту становитиме 100 тонн коренів у сухій масі. Загальний обсяг продажів з 2024 по 2025 роки складе 9000 тис.грн.

### **План виробництва**

#### **Технологія та особливості вирощування валеріани**

В Україні валеріану культивують як лікарську рослину на Дніпровському півострові, в Полтавській, Київській та Херсонській областях.

#### **Оранка:**

Восени оранку підзолистих ґрунтів проводять плугом з передплужником на всю глибину орного шару, на глибину 25-27см. Навесні морозостійкий зораний ґрунт орють 2-3 і повторно обробляють перед посівом. Для вирощування розсади валеріани при необхідності повторюють культивуацію бороною.

#### **Система удобрення:**

Під оранку вносять 40 т/га добрив, що значно підвищує врожайність коренів валеріани. Мінеральні добрива в кількості азоту 15 кг/га, фосфору 45 кг/га і калію 45 кг/га також підвищують урожайність коренів. Якщо валеріана слідує за неудобреним попередником, рекомендується вносити 30-40 т/га перепрілого гною разом з мінеральними добривами в таких кількостях: фосфорні – 40-50 кг/га, азотні та калійні – 25-30 кг/га. [31].

#### **Посів:**

Валеріану розмножують посівом насіння безпосередньо в ґрунт або попередньо вирощеною розсадою. Насіння валеріани можна збирати з дикорослих рослин в кінці липня. Насіння валеріани дозрівають багаторазово: штуки на одному пагоні, насіння повністю дозрівають і

опадають знизу і починають висипатися зверху, а верхівка ще продовжує цвісти.

Валеріану можна сіяти в три строки: пізньоосінньо-зимовий, весняний і літній (ширина міжрядь 50-60 см). Норма висіву: 7-8 кг/га шарованого насіння, під зиму 9-10 кг/га сухого насіння. Літній посів проводять свіжозібраним насінням тільки в регіонах з великою кількістю опадів. Відстань між рослинами не менше 3-4 см.

З липня по серпень свіжозібраним насінням закладено розсадники. В кінці наступної весни або влітку розсаду висаджують на постійне місце з міжряддями 50-60 см і відстанню між рослинами в рядах 20-25 см. Основний обробіток ґрунту складається з внесення органічних добрив, глибокої оранки або дискового різання. Передпосівні обробки включають вирівнювання ділянки, оранку, обробку.

– Термін сівби – рання весна, літо, зима. Літнім посівам потрібна волога. Під зиму сіють у жовтні, напочатку листопада, до настання осіннього похолодання, щоб восени насіння не проросло.

– Спосіб сівби – Висівайте в широкі рядки з відстанню від 45 до 70 см. Норма висіву насіння 6-8 кг/га. Глибина загортання - 1 см. Весняний період проростання - 15-20 днів. [32].

Догляд:

Спочатку ретельно полийте рослину через сито, щоб насіння не вимилося з ґрунту. Після того, як розсада проросте, полив скорочують. У фазі розвитку розсади з двома справжніми листочками рядки проріджують з кроком 3-4 см, після чого підживлюють розсаду розчином пташиного посліду (1: 12) і проводять повторне рівномірне підживлення, коли у валеріани розвиває п'ять листків. [34].

Заготівля:

Заготовлена сировина - кореневі системи. Період збирання врожаю - Кореневі кореневища викопують у плантації восени (вересень-жовтень) або рано навесні другого року життя, до початку відростання. Спосіб збору. На

великих плантаціях сировину видобувають механічним способом. Використовується комбайн валеріан ВК-3, модифікований картоплезбиральний комбайн, екскаватор. Мелені грудки видаляють заздалегідь. На невеликих ділянках кореневища викопують лопатою. Урожайність сухого кореня в середньому 15-25 т/га. Урожайність сіна 1-2 т/га.

Технологія зберігання рослин:

Коренева система активно сушиться в спеціальних сушарках (35-40°C). Коріння можна сушити цілком або розрізати на часточки. Масу пасивно просушують і розкладають шаром 5-7 см в затіненому і добре провітрюваному місці. Вологість сухих коренів не повинна перевищувати 15%. Готовий продукт (ззовні коріння коричневі, а всередині білуваті) повинен мати сильний аромат і солодко-гіркуватий смак. Готову сировину зберігають у тюках або мішках у добре провітрюваному приміщенні. Термін зберігання 3 роки [21].

### **Потреба в технічних засобах для виробництва**

Надземну масу видаляють за допомогою машин (БМ-6, КИР-1.5 та ін.), корені викопують машиною для збирання глибокозалегаючих коренів МВК-1.4, валеріанозбиральним комбайном ВК-0.1, картоплекопачами. Зібрані кореневища миють на мийній лінії ЛМК-5, підв'ялюють на асфальтових або бетонних майданчиках, висушують у сушарках різних типів. Невелику кількість коренів можна змити за допомогою шланга. Після миття не можна залишати коріння на сонці. В іншому випадку коріння почорніють і виглядатимуть неестетично.

Сировину краще зберігати в ангарі. Сушити можна тільки після видалення вологи.

Витрати на утримання основних засобів включають амортизаційні відрахування і витрати на поточний ремонт (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

## Витрати на утримання основних засобів

Основні засоби	Балансова вартість, тис.грн.	Придбання, тис грн..	Амортизаційні відрахування		Відрахування на поточний ремонт	
			Норма, %	Сума, тис.грн.	Норма, %	Сума, грн.
Трактори	18965		10	1896,5	5,9	10000
Припадає на вирощування валеріани 1%	-	-	-	17,0	-	10
Гичкозбиральна машина БМ-6	-	50	5	2,8	5,9	2,7
Валеріанозбиральний комбайн ВК-3	-	170	6	9,5	5,9	7,9
Промислова сушильна шафа	-	165	8	11,4	5,9	6,8
Всього	18965	385	х	<b>40,7</b>	х	<b>27,4</b>

## Потреба в приміщеннях

При виробництві валеріани лікарської є потреба в ангарному приміщенні для досушування та зберігання готової продукції тому що вона потребує захисту від сонячного проміння. Так, як ангар на підприємстві єсть , то придбання не потрібне.

Таблиця 3.3

## Витрати на утримання приміщень

Приміщення	Балансова вартість, тис.грн.	Придбання, тис грн..	Амортизаційні відрахування		Відрахування на поточний ремонт	
			Норма, %	Сума, тис.грн.	Норма, %	Сума, грн.
Ангар	-	150	5	7,5	4,9	7,2
Всього	-	150	х	<b>7,5</b>	х	<b>7,2</b>

## Сировина та матеріали

Вартість сировини в основному включає в себе розрахунок потреби і вартості насіння, добрив та засобів захисту від бур'янів [22].

**Таблиця 3.4.**

### Витрати сировини і матеріалів на виробництво валеріани

Види сировини і матеріалів	Площа посіву, га	Норма витрат на 1 га, ц	Загальна потреба, ц	Ціна 1 ц, грн.	Вартість, тис.грн.
Насіння <a href="https://agro-ukraine.com/ua">https://agro-ukraine.com/ua</a>	10	0,07	0,7	770000	539
Добрива <a href="https://flagma.ua/">https://flagma.ua/</a>	10	0,4	4,0	4000	16
Гербициди <a href="https://www.ukravit.ua/">https://www.ukravit.ua/</a>	10	0,5	5,0	5000	25

## Фінансовий план

### Стратегія фінансування

З попередніх підрозділах Фінансового плану показані основні моменти фінансування, але для більшої прозорості розглянемо основні моменти стратегії фінансування цього проекту.

**Таблиця 3.6**

### Стратегія фінансування бізнес-плану, тис. грн.

Показник	Джерела фінансування			
	Власні кошти		Зовнішні кошти (кредит)	
	2024	2025	2024	2025
Обсяг фінансування	450	170	665	-
Напрями використання фінансів:				-
-Операційна діяльність	400		500	-
-Промислова сушильна шафа СШ-4 BeeStar	-	-	165	-
Гичкозбиральна машина БМ-6	50	-	-	-
-Валеріанозбиральний комбайн ВК-3	-	170		-
Всього використано	450	170	665	-

Отже загальні фінансові потреби для реалізації проекту складають 1285 тис. грн. на два роки виробничого циклу культури. Джерела фінансування: кошти аграрного підприємства 52% та 48% - кредитні кошти.

### План прибутків і збитків

Сільськогосподарські підприємства, частка яких у товарній сільськогосподарській продукції становить 75%, сплачують єдиний податок.

Таблиця 3.5

### План прибутків та збитків, тис. грн.

Показник	Роки		
	2024	2025	всього
Загальний обсяг продажу	-	<b>9000</b>	<b>9000</b>
<b>Виробничі витрати - всього</b>	<b>978,6</b>	<b>849,9</b>	<b>1828,5</b>
Витрати на оплату праці	140	177	317
Витрати на насіння	539	-	539
Витрати на добрива	16	16	32
Витрати на гербіциди	25	25	50
Утримання основних засобів	82,8	82,8	165,6
Витрати на паливно-мастильні матеріали	73	117,0	190
Витрати на транспортні перевезення	44,2	200,0	344,2
Витрати на електроенергію (сушка)	57,6	232,5	290,1
Інші витрати	1,0	1,0	2,0
<b>Загальногосподарські витрати</b>	<b>29,9</b>	<b>31,9</b>	<b>61,8</b>
витрати на організацію та управління	24	26	50
єдиний податок	5,9	5,9	11,8
<b>Загальні витрати на виробництво</b>	<b>1008,5</b>	<b>881,8</b>	<b>1890,3</b>
Сума кредиту	665	-	665
Плата за користування кредитом (20% )	<b>133</b>	-	<b>133</b>
<b>Прибуток</b>	<b>-1141,5</b>	<b>8118,2</b>	<b>6976,7</b>

Як бачимо з розрахунків, представлених в табл. 3.5. перший рік вирощування культури буде збитковим, а на другий очікується прибуток. Загальний прибуток за два роки 6976,7 тис грн., а рівень рентабельності за оптимістичними розрахунками складе 345%.



## Оцінка ризиків

Сільськогосподарське виробництво взагалі є одним із найризикованіших видів бізнесу. Ризик агробізнесу визначається багатьма факторами.

- Сезонність виробництва,
- Залежність від погодно-кліматичних умов,
- Тривалий період обороту капіталу,
- Ринковий ризик.

Вирощування валеріани лікарської також має ризики як загального так і галузевого характеру (табл.3.7. ).

**Таблиця 3.7**

### Ризики вирощування валеріани лікарської

Ризики	Наслідки події	Заходи мінімізації
Зниження попиту	Зменшення прибутків	Розширення регіону збуту
Зниження купівельної спроможності споживачів	Зменшення прибутків.	Збільшення асортименту. Коливання цінової політики для утримання на ринку.
Погані погодні умови	Зниження збору. Зменшення прибутку.	Залучення професійних агрономів, використання біопрепаратів для захисту рослин
Збір врожаю	В невідповідний час або неправильними методами може знизити активність і ефективність кінцевого продукту.	Збір коренів валеріани в потрібний час важливий для досягнення оптимальних лікувальних властивостей.
Хвороби рослин	Зменшення врожайності. Зменшення прибутків	Проводення профілактичних і лікувальних заходів.

Загалом, успішне вирощування валеріани лікарської вимагає ретельної уваги до цих ризиків і належних методів управління для забезпечення здорового та продуктивного врожаю культури в умовах регіону.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Економічний зміст операційного менеджменту направлений на підвищення ефективності виробництва та збільшення прибутку. Метою операційного менеджменту є встановлення комплексної системи забезпечення конкурентоспроможності продукції.

2. Поточна ситуація в аграрному секторі України є складною та мало передбачуваною. Проблеми з експортом можуть виявитися досить значними, а це означає, що на складах лежатимуть запаси зерна.

3. На думку більшості дослідників та експертів, основними критеріями, які обґрунтовують віднесення тієї чи іншої сільськогосподарської культури до нішевої категорії, є: нерозвиненість окремого ринку, надлишок пропозиції щодо попиту, низька конкуренція у виробничому секторі, продукт Попит на оброблювані землі є відносно низька, а вага нематеріальних (інтелектуальних) факторів у доданій вартості та цінах продажу є високою.

4. Альтернатива - вирощування нішевих культур, які дають змогу урізноманітнити сівозміну та заробити додаткові кошти. Вирощування лікарських рослин в Україні є перспективним напрямком сільського господарства. Ринок валеріани в Україні досить стабільний, з попитом як на внутрішньому ринку так і на експорт.

5. Пропонуємо удосконалення операційного менеджменту в рослинництві шляхом вирощування нішевої культури – валеріани лікарської для підприємств Дніпропетровської області. В регіоні є незадоволений потит на запропоновану культуру через її популярність у фармацевтичній та харчовій промисловості. Запропонований проект дасть можливість покращити операційну діяльність в рослинництві аграрного підприємства та збільшити прибуток.

Технологічно прибуток у виробництві культури очікується з другого року діяльності. Загальний прибуток за два роки 6976,7 тис грн., а рівень рентабельності за оптимістичними розрахунками складе 345%.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дослідження шляхів вдосконалення операційної діяльності підприємства, на прикладі ПП «Оберіг». URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib.pdf>
2. Гевко І. Б. Операційний менеджмент : навчальний посібник / Гевко І. Б. – К. : Кондор, 2005. – 228 с.
3. Іванов М.М. Операційний менеджмент [текст] : навч. посіб. / М.М. Іванов, П.В. Комазов – К. : «Центр учбової літератури», 2018. – 368 с.
4. Оперативне управління виробництвом. URL: [https://stud.com.ua/81315/menedzhment/operativne\\_upravlinnya\\_virobnitstvom](https://stud.com.ua/81315/menedzhment/operativne_upravlinnya_virobnitstvom)
5. Аграрний менеджмент. URL: <http://repository.vsau.org/getfile.php/25373.pdf>
6. Мазур К.В., Кубай О.Г. М 13 Менеджмент аграрного підприємства : навч. посібник. Вінниця : ТВОРИ, 2020. 284 с. URL: <http://repository.vsau.org/getfile.php/25373.pdf>
7. Негрей М.В., Тараненко А.А., Костенко І.С. Аграрний сектор України в умовах війни: проблеми та перспективи. *Економіка та суспільство* Випуск № 40. 2022. URL: <file:///C:/Users/User/Downloads/1474-.pdf>
8. Інформація про СТОВ «Хутірське» URL: [https://clarity-project.info/edr/30824114/finances?current\\_year=2021](https://clarity-project.info/edr/30824114/finances?current_year=2021)
9. Головний інженер URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/>
10. Головний агроном URL: <https://podil.kyivcity.gov.ua/files/2023/9/11/agro.pdf>
11. Товариство з обмеженою відповідальністю URL: <https://opendatabot.ua/c/30824114>
12. О.С. Сосін, В.В. Казарцев, "Виробничий і операційний менеджмент : навч. посібник», Київ, Україна: Європ. ун-т, 2002

13. В. Й. Іванова, "Операційний менеджмент у системі управління організацією навчальної дисципліни "Операційний менеджмент", Ч.2. Харків, Україна: ХНЕУ, 2011.
14. І.М. Школа, О.В. Михайлівська "Операційний менеджмент: практикум", Чернівці, Україна: Книги - XXI, 2004.
15. Lee Seng M., Mark J. Schniderjans "Operations Management" Canada, Toronto : Houghton Miffilin Company, 1994.
16. Нішеві культури: економічні перспективи вирощування. URL: <https://agro-business.com.ua/agro/idei-trendy/item/16666-nishevi-kultury-ekonomichni-perspektyvy-vyroshchuvannia.html>
17. Нішеві культури: переваги, ризики, можливості в сезоні-2023. SuperAgronom. URL: <https://superagronom.com/blog/926-nishevi-kulturi-perevagi-riziki-mojlivosti-v-sezoni-2023>
18. Удова Л.О., Прокопенко К.О., Нішеві культури – нові перспективи для малих суб'єктів господарювання в аграрному секторі. *Економіка сільського господарства* 2018, № 3 URL: [http://eip.org.ua/docs/EP\\_18\\_3\\_102\\_uk.pdf](http://eip.org.ua/docs/EP_18_3_102_uk.pdf)
19. Відомості про Валеріану лікарську URL: <https://uareferat.com/>
20. Сорти Валеріани лікарської. *IAC "Аграрії разом"* URL: <https://agrarii-razom.com.ua/culture/valeriana-likarska>
21. Технологія вирощування Валеріани лікарської. *Онлайн сервіс KURKUL.COM* URL: <https://kurkul.com/spetsproekty/332-top-5-naiperspektivnishih-likarskih-roslin-dlya-fermeriv>
22. Інформація про насіння, добрива. URL: <https://expertagro.com.ua/>
23. Аграрний сектор в умовах повномасштабної війни. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/ahraryy-sektor-ukrayiny-u-2023-rotsi-skladovi-stiykosti-problemy-ta>
24. Розширення асортименту експорту аграрної продукції. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/ahraryy-sektor-ukrayiny-u-2023-rotsi-skladovi-stiykosti-problemy-ta>

- 25 SWOT аналіз в забезпеченні економічної безпеки URL: <http://lib.pnu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/1182/1/4141-12257-1-PB.pdf>
26. Коновалова О. В., Анндрішевич Т. SWOT-аналіз як основний інструмент стратегічного управління, його переваги і недоліки. Економічні науки. URL: [http://www.rusnauka.com/3\\_SND\\_2010/Economics/58123.doc.htm](http://www.rusnauka.com/3_SND_2010/Economics/58123.doc.htm).
27. SWOT аналіз оцінка ефективності URL: <http://lib.pnu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/1182/1/4141-12257-1-PB.pdf>
28. Багорка М. О., Білоткач І.А. SWOT - аналіз як основа формування маркетингових стратегій підприємств. Агросвіт: Інформаційно-аналітичний журнал. 2010. № 6. С. 17-23
29. Коновалова О. В., Анндрішевич Т. SWOT-аналіз як основний інструмент стратегічного управління, його переваги і недоліки. Економічні науки. URL: [http://www.rusnauka.com/3\\_SND\\_2010/Economics/58123.doc.htm](http://www.rusnauka.com/3_SND_2010/Economics/58123.doc.htm).
30. Васильєва Л.М., Бондарчук Н.В., Бондарчук О.П. Методи і моделі прийняття рішень в аналізі і аудиті: навчальний посібник. Дніпропетровськ: Вид-во “Свідлер А.Л.”, 2010. 232 с
31. Система удобрень валеріани URL: <https://agrarii-razom.com.ua/culture/valeriana-likarska>
32. Сівба валеріани URL: <https://agrarii-razom.com.ua/culture/valeriana-likarska>
33. Старр. М. Управление производством / пер. с англ. Москва : Прогресс, 2008. 398 с.
34. Петрович Ю.М., Захарчин Г.М., Терехух А.А. (2000) Організація підприємства в Україні [Організація підприємництва в Україні]. Львів: Оскарт.
35. Соснін О.С., Казарцев В.В. (2011) Виробничий і операційний менеджмент.  
Київ: Видавництво Європейського університету

36. Чернецов Г. Возможности применения методов управления проектами при подготовке и реализации программы реструктуризации предприятия. Менеджмент. 2009. № 3(139). С. 113–129.

37. Оперативне управління виробництвом. URL: [https://stud.com.ua/81315/menedzhment/operativne\\_upravlinnya\\_virobnitstvom](https://stud.com.ua/81315/menedzhment/operativne_upravlinnya_virobnitstvom)

38. Структура підприємства є лінійно-функціональною. URL: <https://studfile.net/preview/7137276/page:2/>

39. Управління виробництвом. URL: <http://um.co.ua/4/4-4/4-4495.html>

40. Лопатенко Л. О. «Операційний Менеджмент» : [Конспект лекцій для студ. напряму підготов. «Менеджмент»]. — К. : МАУП, 2007. — 128 с. : іл. — Бібліогр. : с. 122–124.

## **ДОДАТКИ**



## Додаток А

Підприємство **Сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю "Хутірське"** (найменування)  
 Дата (рік, місяць, число) **2022 01 01** за ЄДРПОУ **30824114**  
**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)**  
 за **Рік 2021** р.  
 Форма № 2 Код за ДКУД **1801003**

**КОДИ**  
2022 | 01 | 01  
30824114

**ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО**

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	64 933	49 159
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестраховування</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 51 470 )	( 39 620 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	13 463	9 539
збиток	2095	( - )	( - )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	1 587	112
у тому числі:	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	( 773 )	( 546 )
Витрати на збут	2150	( 61 )	( 391 )
Інші операційні витрати	2180	( 438 )	( 53 )
у тому числі:	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	13 778	8 661
збиток	2195	( - )	( - )
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	160	157
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі:	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	( 3 859 )	( 4 791 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )
Інші витрати	2270	( - )	( - )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-



Продовження додатка 2

<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	10 079	4 027
збиток	2295	( - )	( - )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	10 079	4 027
збиток	2355	( - )	( - )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	10 079	4 027

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	42 386	21 465
Витрати на оплату праці	2505	10 344	6 580
Відрахування на соціальні заходи	2510	2 256	1 409
Амортизація	2515	4 130	2 097
Інші операційні витрати	2520	11 893	10 782
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	71 009	42 333

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



Керівник

Головний бухгалтер

ЕП Рудовол  
Сергій Іванович  
ЕП Макаренко  
Юлія  
Олександрівна

Рудовол Сергій Іванович

Макаренко Юлія Олександрівна

## Додаток Б

Підприємство	Сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю "Хутірське"	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ		
			2023	01	01
(найменування)			30824114		
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)			ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО		
за Рік 2022 р.			Форма № 2 Код за ДКУД 1801003		

## I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	95 528	64 933
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестраховання</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 83 250 )	( 51 470 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	12 278	13 463
збиток	2095	( - )	( - )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	757	1 587
у тому числі:	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	( 1 216 )	( 773 )
Витрати на збут	2150	( 1 978 )	( 61 )
Інші операційні витрати	2180	( 1 030 )	( 438 )
у тому числі:	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	8 811	13 778
збиток	2195	( - )	( - )
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	1 417	160
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі:	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	( 5 200 )	( 3 859 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )
Інші витрати	2270	( - )	( - )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-



Продовження додатка 2

<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	5 028	10 079
збиток	2295	( - )	( - )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	5 028	10 079
збиток	2355	( - )	( - )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	5 028	10 079

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	36 795	42 386
Витрати на оплату праці	2505	11 897	10 344
Відрахування на соціальні заходи	2510	2 573	2 256
Амортизація	2515	3 675	4 130
Інші операційні витрати	2520	21 213	11 893
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	76 153	71 009

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



ЕП Рудовол  
Сергій Іванович  
ЕП Макаренко  
Юлія  
Олександрівна

Рудовол Сергій Іванович

Макаренко Юлія Олександрівна

## Додаток В

Підприємство Сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю "Хутірське" (найменування)  
 Дата (рік, місяць, число) 2024 01 01  
 за СДРПОУ 30824114  
**ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО**  
 Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
 за Рік 2023 р.  
 Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

## І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	103 920	95 528
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 87 654 )	( 83 250 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	16 266	12 278
збиток	2095	( - )	( - )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	-	757
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	( 1 481 )	( 1 216 )
Витрати на збут	2150	( 8 763 )	( 1 978 )
Інші операційні витрати	2180	( 186 )	( 1 030 )
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	5 836	8 811
збиток	2195	( - )	( - )
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	1 544	1 417
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	( 3 250 )	( 5 200 )
Витрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )
Інші витрати	2270	( - )	( - )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження додатка 2

<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	4 130	5 028
збиток	2295	( - )	( - )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	4 130	5 028
збиток	2355	( - )	( - )

**II. СУКУПНИЙ ДОХІД**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	4 130	5 028

**III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ**

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	47 016	36 795
Витрати на оплату праці	2505	14 393	11 897
Відрахування на соціальні заходи	2510	3 050	2 573
Амортизація	2515	2 843	3 675
Інші операційні витрати	2520	22 279	21 213
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	89 581	76 153

**IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ**

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



ЕП Рудовол  
Свєргію  
Макаренко  
Юлія  
Олександрівна  
а

Рудовол Сергій Іванович

Макаренко Юлія Олександрівна