

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 СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ
ПІДПРИЄМСТВА»**

Освітньо-професійна програма Менеджмент

Спеціальність 073 Менеджмент

Ступінь вищої освіти: Бакалавр

Здобувач

Світлана Сидорова

**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

СИДОРОВІЙ СВИТЛАНІ ОЛЕКСАНДРІВНІ

1. Тема роботи: «Удосконалення системи менеджменту підприємства»

Науковий керівник: Байдак Ірина Іванівна, ст. викладач

затверджені наказом по ДДАЕУ від «__» _____ 2024 р. № _____.

2. Термін подання здобувачем роботи: «__» _____ 2024 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 менеджменту підприємства

2. Дослідження сучасного стану організаційно-економічної та управлінської роботи в підприємстві - об'єкті дослідження

3. Напрями удосконалення управління операційними процесами в виробничій діяльності ПП «АГРОБІЗНЕС«ГАЗДА»

4. Висновки і пропозиції

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):

1. Схема процесу управління . 2. Напрями оцінки ефективності менеджменту підприємства. 3. Схема функціонування аграрного менеджменту. 4. Загальна інформація про ПП «АГРОБІЗНЕС«ГАЗДА». 5. Фінансова звітність підприємства.

6. Аналіз сільськогосподарських культур. 7. Організаційна структура управління ПП "Агробізнес Газда" . 8. СВОТ-аналіз культури. 9. Визначення показників ефективності проекту. 10. Очікувана прибутковість ПП «АГРОБІЗНЕС«ГАЗДА» на 2024-2026рр.

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	Виконано
2.	Складання і затвердження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу	Вересень 2023 року	Виконано
3.	Вибір і опрацювання джерел інформації щодо теоретичних аспектів управління операційними процесами при виробництві аграрної продукції Виконання першого теоретичного розділу.	Вересень - листопад 2023 року	Виконано
4.	Дослідження організаційно-економічної та управлінської діяльності підприємства. Виконання другого дослідницько-аналітичного розділу.	Грудень 2023 року – лютий 2024 року	Виконано
5.	Розробка шляхів удосконалення управління операційними процесами при виробництві аграрної продукції. Виконання третього проектно - рекомендаційного розділу роботи.	Березень – квітень 2024 року	Виконано
6.	Розробка висновків та пропозицій	Травень 2024 року	Виконано
7.	Оформлення тексту кваліфікаційної роботи, супровідних документів до неї.	Травень 2024 року	Виконано
8.	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	до Травень 2024 року	Виконано
9.	Перевірка тексту для встановлення рівня	Червень 2024 року	Виконано
10.	Представлення роботи на засідання кафедри оригінальності роботи та відсутності академічного року плагіату, фабрикації та фальсифікації	Червень 2024 року	Виконано
11.	Захист кваліфікаційної роботи	Червень 2024 року	**

Здобувач вищої освіти

_____ (підпис)

Світлана СИДОРОВА

Науковий керівник роботи

_____ (підпис)

Ірина БАЙДАК

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Сутність, мета, завдання системи менеджменту підприємства	6
1.2. Особливості функціонування системи менеджменту аграрного підприємства	10
1.3 Бізнес процес – як частина системи менеджменту	17
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПП «Агробізнес «Газда»	22
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ПП «Агробізнес «Газда	22
2.2. Оцінка системи менеджменту ПП «Агробізнес «Газда	29
2.3. Дослідження взаємозв'язку показників виробничо-економічної діяльності підприємства	31
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЗМІН	34
3.1. Пропозиції щодо удосконалення функцій менеджменту підприємства в умовах змін	34
3.2. Бізнес-проект з вирощування ехінацеї лікарської	39
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	54
ДОДАТКИ	58

ВСТУП

В сучасних умовах постійного зростання конкуренції та потреб споживачів, аграрна сфера стає стратегічно важливою галуззю, що потребує постійного удосконалення управління. Ця галузь є основою продовольчої безпеки країни та відіграє вирішальну роль у забезпеченні розвитку національної економіки країни.

Система менеджменту в аграрній сфері є складною та має багато викликів, які стають актуальними в сучасних тенденціях. Від перехідних процесів в економіці до впровадження новітніх технологій у виробництві та маркетингу, що вимагає ефективного та стратегічного підходу до управління.

Удосконалення системи менеджменту в аграрній сфері не тільки сприятиме підвищенню продуктивності та якості продукції, але й дозволить забезпечити стійкий розвиток галузі в умовах глобальних викликів. Застосування сучасних методів управління, врахування екологічних та соціальних аспектів, впровадження інноваційних технологій стануть ключовими складовими успішного розвитку аграрного сектору.

Об'єктом дослідження є процеси удосконалення системи управління.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти удосконалення системи менеджменту.

Мета кваліфікаційної роботи полягає в дослідженні та розробці концепції, спрямованої на підвищення ефективності управління в сільському господарстві.

Для досягнення результатів за поставленою метою досліджень в роботі було сформульовано і вирішено такі завдання:

- дослідження сутності і змісту системи управління аграрним підприємством;
- вивчення методів організації системи менеджменту підприємством;
- характеристика загальних напрямів діяльності ПП «Агробізнес Газда»
- аналіз фінансових і виробничих результатів діяльності підприємства;
- оцінка ефекту від роботи системи менеджменту на підприємстві;

- розробка заходів з оптимізації системи організації управління та вдосконалення результатів діяльності на підприємстві.

До методів дослідження в кваліфікаційній роботі віднесено:

Аналіз фінансової звітності , економічний, статистичний, порівняльний та фінансовий аналіз, SWOT-аналіз.

Інформаційною базою дослідження стали : нормативно-законодавчі акти, убікації науковців в фахових виданнях, методичнпрактична література, фінансова звітність підприємства ПП « Агробізнес «Газда» Дніпровського району, Дніпропетровської області.

Апробація. Результати досліджень кваліфікаційної роботи апробовані в конкурсній науковій роботі (призове 3 місце) та надані на впровадження в діяльність підприємства ПП « АГРОБІЗНЕС « ГАЗДА» Дніпровського району , Дніпропетровської області.

Практичне значення одержаних результатів зосереджене в розробці проектних розрахунків по вдосконаленню процесного менеджменту в галузі рослинництва. Застосування рослинництва дасть можливість вдосконалити операційний менеджмент в широкому колі підприємств Дніпропетровської області .

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається з : вступу, трьох розділів , висновків, списку використаних джерел з 40 найменувань. Обсяг кваліфікаційної роботи становить 58 сторінок тексту, та включає 3 схеми, 15 таблиць, 7 додатків.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, мета, завдання системи менеджменту підприємства

Система менеджменту підприємства включає в себе елементи організації, які взаємодіють у внутрішньому та у зовнішнім середовищі з метою досягнення мети створення на базі оптимально організованого використання ресурсів (трудових, матеріальних, фінансових) [1]. Схема процесу управління представлена в табл 1.1

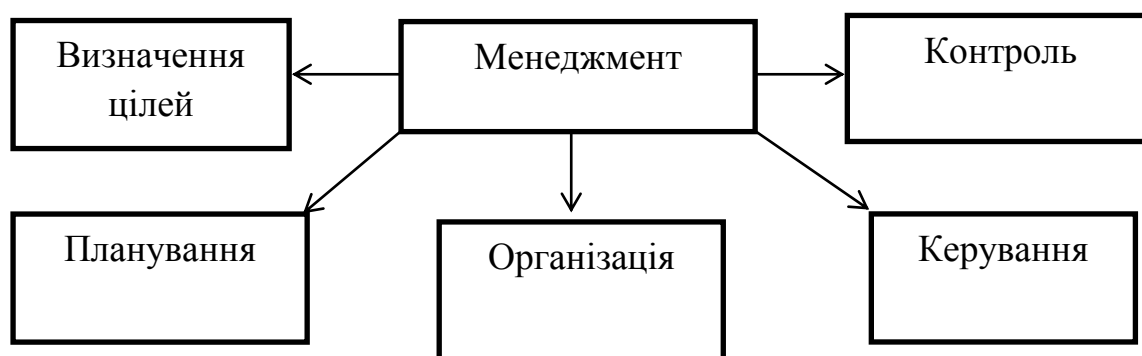


Рис.1.1. Схема процесу управління

Встановлення мети: Це перший крок у керуванні. Менеджер починає з розуміння, чого саме він хоче досягти. Це може бути визначення нових ринків, підвищення продуктивності або розширення бізнесу.

Розробка стратегії: Після того, як мета встановлена, менеджер розробляє стратегію для досягнення цієї мети. Він визначає кращий шлях для досягнення мети та розробляє план дій, який дозволить реалізувати цю стратегію.

Організація ресурсів: Менеджер організовує всі необхідні ресурси, які допоможуть виконати стратегію. Це може включати людські, фінансові та матеріальні ресурси [2].

Керування виконанням: Одразу після того, як ресурси організовані, менеджер керує виконанням плану. Він спрямовує зусилля команди в потрібному напрямку та координує їх дії.

Контроль і аналіз: Коли робота виконана, менеджер аналізує результати та оцінює, чи досягнуті цілі. Якщо є необхідність, він вносить корективи в стратегію та план дій, щоб досягти бажаного результату. [3].

Сутність менеджменту полягає в ефективному управлінні, яке проводиться в умовах сучасних ринкових відносин. Менеджмент організації має націленість на продуктивність у використанні залучених ресурсів із зовнішнього середовища і досягання поставленої цілі [4].

Ціль системи менеджменту підприємства лежить в площині забезпечення надходження прибутку в діяльності через раціональну побудову організації виробничих процесів. Постійне прагнення до підвищення ефективності виробництва: з меншими витратами, отримання оптимальних результатів [4].

Завдання менеджменту підприємства включають організацію виробництва продукції яка враховує потреби споживачів, досягнення рентабельності в діяльності підприємства і стабільного положення на ринку. Вирішення актуальних для бізнесу завдань забезпечується раціональною і гнучкою взаємодією всіх елементів організації, що можливо завдяки створенню ефективної системи менеджменту [4].

Перехід країни до умов ринкової економіки потребує більш глибокого дослідження методичних підходів в управлінні на рівні підприємства. В умовах конкурентного середовища, головний критерій оптимальної роботи будь-якої компанії є процес ідентифікації, оцінки і забезпечення ефективності системи менеджменту. Це пов'язано з необхідністю встановлення нових цілей, принципів та методів господарювання для задоволення нових потреб споживачів і вимог ринку.

Аналіз ефективності системи менеджменту підприємства включає процес інформаційного і аналітичного забезпечення діяльності і служить

базою для прийняття управлінського рішення, спрямованого на визначення стратегічних, тактичних та оперативних цілей діяльності.

Ефективність менеджменту підприємства показує, наскільки успішно виконуються поставлені завдання, досягаються цілі та місія підприємства, а також його здатність конкурувати на ринку. Узагальнюючи результати досліджень, термін «ефективність менеджменту» означає результативність управлінської роботи. Це можна оцінити як ступінь досягнення кінцевих цілей або рівень використання потенційних можливостей підприємства при оптимальному використанні ресурсів в конкретних зовнішніх умовах. Іншими словами, управлінська діяльність повинна бути високоефективною, якісною, адаптивною та сприяти швидкому розвитку.

В цілому, ґрунтуючись на основних функціях управління та сильних сторонах підприємства, ефективність менеджменту може бути виражена через такі показники:

Прийняття виважених управлінських рішень та їх реалізація, оптимізація витрат на організацію управління та унеможливлення браку продукції, вчасне виконання виробничої програми, наявність потужної матеріально-технічної бази, гнучка система управління запасами, ефективні процедури набору та відбору кадрів, дієва система мотивації персоналу, сприятливий морально-психологічний клімат у колективі. Налагоджена система внутрішніх та зовнішніх комунікацій, реалізація інноваційних та інвестиційних проектів, зменшення коротко- та довготермінових заборгованостей, існуючі міжнародні договори, значний рівень конкурентоспроможності і інвестиційної привабливості, вчасно затверджені бюджети і звіти. Ефективна політика маркетингу (імідж, реклама, вихід на громадськість), розширення асортименту продукції, виважена цінова політика, збільшення каналів збуту продукції (гуртова і роздрібна торгівля, індивідуальні продажі, виробництво під замовлення).

Оцінка ефективності менеджменту ґрунтується на певних критеріях і показниках. Критерії ефективності характеризують якісні аспекти процесу і

його сутність, висловлюючи якісні вимоги до ефективності управлінської діяльності.

Критерій ефективності повинен відповідати таким вимогам: повністю відображати результати господарської діяльності, вимірювати рівень досягнення поставлених цілей, а також традиційно формулюватися як максимальне перевищення результатів над витратами ресурсів.

Оцінка ефективності менеджменту підприємства є складним процесом, який вимагає аналізу різноманітних критеріїв. Серед таких критеріїв можна виділити наступні показники: фінансові, якісні, виробничі, організаційні та кадрові.

Фінансові показники: включають прибутковість, рентабельність, ліквідність, платоспроможність та фінансову стійкість підприємства.

Якість продукції: оцінюється за рівнем браку продукції та такими характеристиками, як надійність, транспортабельність, довговічність та безпечність.

Виробничі показники: включають розміри та склад виробничих потужностей та ефективність використання технологій виробництва.

Організаційні аспекти: оцінюються плани з використання ресурсів, логістичні графіки постачання та плани збуту продукції.

Кадрові показники: включають рівень професійної підготовки працівників, плинність кадрів та умови праці.

Отже, кожен з цих аспектів є важливим для оцінки ефективності менеджменту підприємства та може впливати на його успішність і конкурентоспроможність. Якщо виробництво і продажі продукції збільшуються і прибуток росте, то ефективність управління також підвищується.

Оцінка ефективності управління підприємством вимагає комплексного аналізу різних аспектів його діяльності. У таблиці нижче наведені основні напрями оцінки, що включають в себе виробничі, трудові, організаційні, фінансові та ринкові аспекти. Ці напрями оцінки враховують широкий спектр

показників, що дозволяють здійснити глибокий аналіз управлінської діяльності підприємства. Більш детально розглянемо їх у додатках в табл. 1.1 Напрями оцінки ефективності менеджменту підприємства.

В аналізі компонентів потенціалу підприємства та напрямів оцінки ефективності менеджменту виявлено кілька ключових висновків. Передусім, виявлено, що досягнення успішних результатів в управлінні потребує всебічного підходу, який охоплює всі сфери діяльності компанії, починаючи від виробництва і закінчуючи фінансами та маркетингом. Важливим є ефективне використання ресурсів, оптимізація робочих процесів і успішне завершення проектів у всіх сферах. Посилення контролю, включаючи оперативний та стратегічний контроль, є важливим для досягнення успіху в кожному аспекті діяльності. Загалом, забезпечення високого рівня ефективності управління є вирішальним завданням для забезпечення стабільного та успішного функціонування підприємства на ринку.

Отже, для здійснення ефективної оцінки управління підприємством важливо аналізувати як саму систему управління, так і її функціонування, враховуючи як внутрішні, так і зовнішні аспекти. При цьому ціллю оцінювання ефективності управління здатне мати різні цілі: переміна стратегії розвитку діяльності, коригування оперативної діяльності або вдосконалення внутрішніх процесів.

1.2. Особливості функціонування системи менеджменту аграрного підприємства

Сільське господарство залишається важливою складовою світової економіки, забезпечуючи продовольчу безпеку та відіграючи вагомую роль у соціальному розвитку багатьох країн. Аграрний менеджмент, як наука і практика управління сільськогосподарськими підприємствами, виходить на передові позиції в умовах мінливих ринкових умов, технологічних інновацій та екологічних викликів.

Сучасний аграрний менеджмент представляє собою складну систему управління, що об'єднує аспекти економіки, екології, соціології, технологій та багато інших галузей знань. Його метою є забезпечення ефективного використання ресурсів сільського господарства для досягнення стійкого розвитку, збільшення виробництва та якості сільськогосподарської продукції, а також поліпшення життя сільських громад.[5]

У контексті глобальних викликів, таких як зміна клімату, зменшення доступності природних ресурсів та демографічні зміни, аграрний менеджмент набуває особливої ваги. Він стає інструментом адаптації сільськогосподарських підприємств до нових умов, впровадження інновацій для підвищення продуктивності та стійкості, а також забезпечення економічної стабільності в сільських регіонах.

Аграрний менеджмент - це не просто наука, це ключовий елемент успішного розвитку сільського господарства та забезпечення продовольчої безпеки. Разом з тим, він є інструментом створення стійких і процвітаючих сільських громад, здатних ефективно впоратися з викликами сучасного світу.

Менеджмент в сільському господарстві зводиться до встановлення цілей виробництва та забезпечення їх досягнення шляхом організації працівників та всієї виробничої системи. Основні функції аграрного менеджменту включають планування, організацію, управління персоналом, роботу з персоналом та контроль. Ці функції взаємодіють між собою. Схема функціонування аграрного менеджменту представлена в табл.1.2

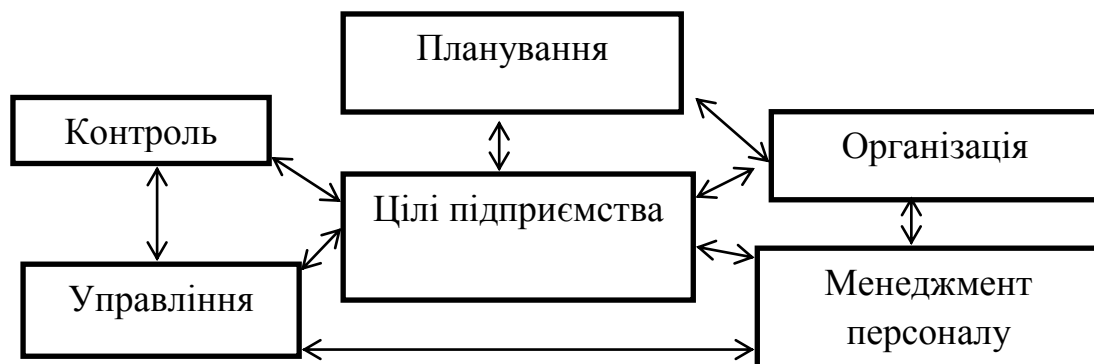


Рис. 1.2. Схема функціонування аграрного менеджменту

Ця схема відображає основні функції аграрного менеджменту та їх взаємозв'язок. Вона показує, як п'ять основних функцій - планування, організація, робота з персоналом, управління та контроль - взаємодіють між собою та спрямовані на досягнення стратегічних цілей аграрного підприємства. Ця схема є інструментом для кращого розуміння процесу управління в аграрному секторі, демонструючи, як кожна функція відіграє важливу роль у досягненні успіху та стійкого розвитку сільськогосподарського бізнесу.

Планування - це ключова функція менеджменту, оскільки вона визначає, що, коли, де і ким має бути зроблено. На сільськогосподарському підприємстві планування охоплює декілька аспектів:

Складання щоденного робочого плану, який конкретизує завдання на сьогодні та відповідальних за їх виконання.

Виявлення проблем, що можуть виникнути, та розробка альтернативних шляхів їх вирішення.

Розробка фінансового плану, який визначає грошові потоки, витрати та джерела кредитів.

Складання альтернативних виробничих програм на наступний рік з урахуванням прибутковості за видами продукції.

Обґрунтування масштабів розширення господарства, включаючи обробку землі, кількість працівників, поголів'я тварин та інші аспекти.

Планування в менеджменті - це не лише створення планів на майбутнє, але і постійний процес, який включає аналіз, прогнозування, розробку планів, виконання, контроль та коригування їх відповідно до змін у ситуації.

Організація в менеджменті означає ефективне об'єднання ресурсів для досягнення поставлених цілей. Це включає в себе пошук оптимальних структурних рішень, розподіл обов'язків та прав між співробітниками, і координацію їхньої діяльності.

У сільському господарстві існують особливості функціонування ринкової економіки, які впливають на обрання управлінського рішення на рівні сільського підприємства. Ці особливості діляться на три категорії:

Перша категорія включає в себе ринкові умови у аграрному підприємстві, що характеризуються чистою конкуренцією. Це означає, що на ринку існує велика кількість виробників, які продають стандартизовану або однорідну продукцію. Виробники мають обмежений вплив на цінову політику через низьку питому вагу своєї продукції на ринку, і ринкові ціни формуються під впливом попиту й пропозиції. Вільний вхід та вихід з ринку є також характерними рисами.

У ситуації, коли немає можливості безпосередньо впливати на ціни сільськогосподарської продукції, менеджер має зосередити свою увагу на організації виробництва та контролі, з метою зниження собівартості продукції. Такі параметри діяльності, як організація та контроль, безпосередньо залежать від самого менеджера і впливають на ефективність підприємства та його прибуток.

Друга категорія відноситься до проблеми низьких доходів сільськогосподарських виробників порівняно з іншими галузями економіки. Ця проблема виникає з-за нееластичності попиту на сільськогосподарську продукцію, дисбалансу між попитом та пропозицією, а також обмеженої мобільності сільськогосподарських ресурсів. У сільському господарстві спостерігається тенденція до зниження цін та доходів, що відрізняється від інших секторів економіки. У такому контексті менеджерам важливо розглянути можливість розширення видів виробництва, впровадження технологій переробки сільськогосподарської продукції та активну участь у розвитку сільської інфраструктури як додаткових шляхів отримання доходу.

Третя категорія відноситься до певних проблем зі стабільністю доходу сільськогосподарських виробників із-за зміни ціни на їх продукцію та відповідних доходів з року в рік. Це може бути викликано низькою готовністю споживачів змінювати свої вимоги до сільськогосподарської

продукції та змінами у виробництві та попиті, що часто зумовлені погодними умовами. Такі коливання можуть суттєво впливати на ціни та доходи сільськогосподарських виробників, навіть при невеликих змінах у виробництві.

На українському ринку зерна відбулася ситуація, спричинена надзвичайно високим урожаєм зернових культур, який був майже на півтора рази вищим за попередні роки. Це стало результатом сприятливих погодних умов та проведених аграрних реформ, що призвели до з'яви приватних сільськогосподарських структур та приватизації землі. Однак велике збільшення виробництва зернових призвело до різкого падіння цін на ці продукти - в середньому на 30%. Сільськогосподарські виробники, які очікували високих цін, змушені були продавати свій врожай за низькими цінами, що вплинуло на їхні доходи.

У даній ситуації деякі сільськогосподарські господарства, незважаючи на покращення своєї продуктивності, зазнали збитків через різке падіння цін на зернові культури. Це демонструє, що менеджерам потрібно ретельно розглядати специфіку сільського господарства, ураховуючи її особливості при вирішенні питань щодо спеціалізації виробництва, каналів збуту, а також участі у форвардних та ф'ючерсних ринках.

Сільське господарство відрізняється від інших галузей економіки, що визначає унікальні виклики для менеджменту. Особливості цієї галузі, такі як залежність від погодних умов та ринкових коливань, мають прямий вплив на управління сільським господарством.

У сільському господарстві земля виступає основним засобом виробництва, що відрізняє його від промисловості, де основними засобами є обладнання та механізми. Більшість земельних ділянок використовуються аграрними підприємствами на умовах оренди від землевласників. Це призводить до особливостей в організації роботи на цих ділянках, таких як виплата орендної плати та відповідальність перед землевласниками.

Сільське господарство взаємодіє з природними процесами, де живі організми, такі як тварини і рослини, виступають основними засобами виробництва. Біологічні процеси, які відбуваються у ґрунті за участю мікроорганізмів, також є невід'ємною частиною цього процесу. Таке природне середовище вимагає від менеджера особливого ставлення до засобів та предметів виробництва, а також до працівників, які взаємодіють з живими організмами.

У сільському господарстві спостерігається протиріччя між ростом відчуженості праці, обумовленої впровадженням нових технологій та наукових досягнень, і низькою ефективністю найманої праці, яка працює зі специфічними засобами та предметами виробництва. Це протиріччя особливо актуальне для приватних аграрних формувань, які базуються на колективних сільськогосподарських підприємствах, де поєднуються наймана праця і елементи власності на засоби виробництва.

Крім того, сільське господарство сильно залежить від кліматичних умов, які впливають на організацію виробництва і управління ним. Клімат є ключовим фактором у спеціалізації сільськогосподарського виробництва та визначає його організаційні особливості.

У галузі сільського господарства, у відміну від промисловості, засоби виробництва не можуть легко переміщуватися, оскільки рослини та тварини фіксовані на місці. Це вимагає впровадження механізації, організацію транспортування продукції та оптимізації витрат у виробничому процесі. Частина продукції сільського господарства використовується для подальшого виробництва або для власного споживання, що впливає на планування обсягів виробництва і розподіл продукції.

Сезонність у рослинництві виявляється у різній інтенсивності виробничого процесу на різних етапах, що потребує додаткового залучення ресурсів для виконання робіт та може призвести до проблем з використанням техніки в міжсезоння.

Рослинництво і тваринництво взаємодоповнюються: перше потребує кормів, які надходять від другого, а тваринництво — органічних добрив від рослинництва, що сприяє раціональному використанню ресурсів.

Ціни на сільськогосподарську продукцію формуються в умовах конкуренції без обмежень, а вартість ресурсів та продукцію в галузі переробки зазнають впливу несконфлексованої конкуренції.

Низький рівень грошових активів у сільгоспідприємств у перехідний період до ринкової економіки ускладнює їхню можливість отримання необхідних інвестицій від інших підприємств. Це зумовлено також малою швидкістю обороту грошових коштів у цьому секторі.

У сільських місцевостях виникають особливі умови формування та функціонування соціальної сфери, що включає в себе виробничі та соціальні аспекти життя громад.

Ринкова економіка стимулює конкуренцію та інновації, що сприяє покращенню ефективності сільськогосподарських підприємств. За допомогою ринкових механізмів сільські господарства можуть адаптуватися до змінних умов ринку, розробляти нові продукти та технології, залучати інвестиції та розвивати експортні напрямки.

Проте, необхідно враховувати, що сільське господарство має свої особливості, які можуть впливати на ефективність ринкового функціонування. Наприклад, залежність від природних умов, сезонність виробництва та складність аграрних відносин можуть ускладнювати прийняття управлінських рішень та планування.

Ураховуючи вищезазначені фактори, важливо розвивати ефективні стратегії управління, які б враховували специфіку сільського господарства та використовували можливості, що відкриваються на ринку. Наприклад, це може бути розвиток агротуризму, впровадження сучасних технологій у виробництво, а також пошук нових ринків збуту для сільськогосподарської продукції.

Ринкові умови можуть бути як можливістю, так і викликом для сільськогосподарських підприємств. Вони стимулюють до інновацій та розвитку, але водночас вимагають від управлінців гнучкості та швидкого реагування на зміни. Тому важливо постійно вдосконалювати навички управління та вивчати нові підходи до організації сільського господарства в умовах ринкової економіки.

1.3 Бізнес процес - як частина системи менеджменту

Бізнес-процес – це послідовність кроків і дій, спрямованих на досягнення конкретної мети в межах діяльності компанії. Він описує, як саме виконуються певні завдання, які ресурси використовуються, хто відповідає за виконання кожного етапу, а також яким чином вимірюється і управляється результативність цього процесу. Процеси можуть бути різноманітними – від виробничих операцій до управління клієнтським обслуговуванням чи маркетингових досліджень. Ефективне управління бізнес-процесами дозволяє підвищити продуктивність компанії, знизити витрати і забезпечити якість продукції або послуг.

На виробничому підприємстві діє певна послідовність бізнес-процесів, які можна розділити на кілька категорій: основні, що безпосередньо впливають на виробництво, підтримуючі, які забезпечують його функціонування, та процеси управління та розвитку. Основні бізнес-процеси включають в себе послідовність дій, спрямованих на створення продукту або послуги, які мають значну цінність для клієнтів. Головною метою цих процесів є отримання прибутку, і вони відображають стратегічний курс діяльності підприємства. Для підприємства ці процеси мають вирішальне значення. [6]

Забезпечувальні або допоміжні процеси, що відповідають за інфраструктуру, не мають стратегічного значення для підприємства. Їх основним завданням є підтримка основних процесів, адже вони можуть стати

основними у випадку потреби або при наявності конкурентоспроможних альтернатив, можуть бути передані на аутсорсинг.

Керуюча система підприємства охоплює процеси управління, які включають планування, організацію, облік, контроль та регулювання як основних, так і допоміжних бізнес-процесів. У контексті створення додаткової вартості, ці процеси вважаються допоміжними, оскільки вони сприяють ефективному функціонуванню основних процесів. [6]

Певні процеси розвитку можна розглядати як внутрішні, оскільки їх головною метою є забезпечення процесу підприємства та його продукту у віддаленій перспективі. Майкл Портер у 1985 році вперше описав модель ланцюжка створення вартості підприємства. Ця модель розглядає підприємство як комплекс взаємопов'язаних бізнес-процесів та дозволяє їх оптимізацію щоб зменшити витрати та збільшити прибуток.

Ланцюг створення цінності поєднує основні та вторинні процеси компанії.

в єдиний контур. Основні операції забезпечують виробництво та розподіл основного продукту, тоді як вторинні операції допомагають забезпечити ефективність основних бізнес-процесів.

Отже, в рамках моделі ланцюга створення вартості за цим підходом розрізняють такі основні бізнес-процеси: внутрішня та зовнішня логістика, виробництво, маркетинг та збут, а також післяпродажне обслуговування.

Серед бізнес-процесів, що відносяться до допоміжних, можна виділити такі напрями: забезпечення матеріально-технічних ресурсів, інфраструктурна підтримка підприємства, управління людськими ресурсами та технологічний розвиток підприємства. [8]

Основні характеристики операційної діяльності компанії:

Спрямованість на кінцевих споживачів та груп впливу, які визначають спосіб реалізації виробленої цінності.

Вимоги, які ставить споживач до кінцевого продукту, визначають параметри входу в процес та його цінність.

Наявність незадоволеного споживчого попиту є чинником бізнес-процесу, а задоволення від отриманої продукції стає завершальним етапом. Процес утворюється з взаємопов'язаних процесів та робіт, складаючи ланцюг. Кожен виконавець процесу є виконавцем певного кола робіт, іноді виконуючи різні види процесів. Бізнес-процеси циклічні в часі та просторі.

Оптимізація бізнес-процесів є надзвичайно актуальною для підприємств, що надають послуги споживачам та мають розгалужену мережу філіалів, таких як дистриб'ютори, підприємства обслуговування та роздрібні мережі. В цілому оптимізація дозволяє систематизувати та зв'язати всі бізнес-процеси на підприємстві для регламентації їхнього ходу, тобто для визначення областей відповідальності кожного працівника або відділу з метою вирішення внутрішніх конфліктів у компанії та підвищення ефективності їхнього здійснення. Варто оптимізувати лише ті процеси, які часто повторюються.[7]

До основних напрямків оптимізації бізнес-процесів входить:

Оптимізація ресурсного забезпечення бізнес-процесу по всьому ланцюгу створення цінності підприємства. Це досягається за допомогою вертикального та горизонтального ущільнення процесів. Вертикальне ущільнення можливе через делегування повноважень працівникам у прийнятті рішень, що призводить до скорочення часу на виконання процесу. Горизонтальне ущільнення передбачає використання працівників середньої кваліфікації та широкої спеціалізації, які спеціалізуються на виконанні схожих між собою процесів.

Мінімізація вербування керівника до виконань бізнес-процесів є важливим аспектом оптимізації, оскільки практика показує, що їхня участь може уповільнити процес і призвести до втрати самостійності працівників, що вплине на термін і результативність.. Додатково, ліквідація етапів основних операцій які контролюються в складі бізнес-процесу сприяють оптимізації часу його виконання. Зокрема, варто мінімізувати проміжне спостереження , яке здійснюється функціональними підрозділами

підприємства, а зосередитися на контролі за результатами, що дозволяє підвищити ефективність процесу.

Застосування принципу паралельності в організації виробництва стає дуже важливим в сучасних умовах, оскільки скорочення циклу виконання бізнес-процесів виступає ключовою конкурентною перевагою на ринку. Це призводить до необхідності виконання більшості процесів паралельно, що, хоча може ускладнити сам процес, проте забезпечить економію часу на його виконання.

Максимальне спрощення процесів для полегшення їх виконання стає ще одним важливим аспектом. Це допомагає мінімізувати кількість помилок під час виконання процесу та прискорює час їх здійснення.

Постійне удосконалення бізнес-процесів, базуючись на систематичному аналізі та розробці процедур для їх покращення, також важливо. Це дозволяє зменшити тривалість виконання процесів та підвищити ефективність їх роботи.

Дослідження підтверджує, що оптимізація бізнес-процесів є ключовою умовою успішної діяльності підприємства на ринку. Основні напрямки оптимізації включають заходи, спрямовані на скорочення витрат часу та ресурсів під час виконання кожного етапу бізнес-процесу. Це призводить до підвищення продуктивності праці, збільшення оборотності капіталу, скорочення виробничого та комерційного циклів, забезпечення доходу в планованому обсязі, задоволення потреб споживачів та збільшення позицій підприємства на ринку. Майбутніми напрямками досліджень може бути розробка системи збалансованих показників для оцінки основних бізнес-процесів виробничого підприємства.

Оптимізація бізнес-процесів є ключовим фактором для підвищення ефективності управління на аграрних підприємствах. Розглянемо основні напрямки оптимізації [8].

Автоматизація процесів: використання програмного забезпечення для автоматизації рутинних завдань допомагає зменшити час і зусилля, потрібні

для їх виконання. Це сприяє підвищенню ефективності та точності виконання завдань.

Стандарти якості: встановлення стандартів якості та процедур контролю допомагає забезпечити високу якість продукції та уникнути помилок на кожному етапі виробництва.

Оптимізація ланцюга постачання: покращення ланцюга постачання допомагає зменшити час і витрати на постачання сировини та матеріалів. Це включає пошук нових постачальників, встановлення довгострокових контрактів та використання технологій для відстеження запасів.

Навчання та розвиток персоналу: інвестування в навчання та розвиток персоналу допомагає підвищити їхню кваліфікацію та продуктивність. Це сприяє вдосконаленню робочих процесів та підвищенню ефективності виробництва. [8]

Системи звітності та аналітики: використання систем звітності та аналітики дозволяє збирати, аналізувати та використовувати дані для прийняття управлінських рішень та виявлення можливостей для оптимізації бізнес-процесів.

Ці напрямки спрямовані на забезпечення більшої продуктивності, вищої якості продукції, зменшення витрат та оптимізацію використання ресурсів на аграрних підприємствах. Оптимізація бізнес-процесів робить підприємство більш конкурентоспроможним на ринку та допомагає досягти його стратегічних цілей.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПП « АГРОБІЗНЕС «ГАЗДА»

2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності ПП « Агробізнес «Газда»

ПП « Агробізнес «Газда» -це підприємство, яке займається сільсько-господарською діяльністю. Код Єдиного державного реєстру підприємств та організацій України –33653374. Розмір статутного капіталу складає 1000 грн. ПП «Агробізнес «Газда» розташоване в селі Волоське, Дніпропетровському районі, Дніпропетровській області, Україна (індекс: 52043, вулиця Матросова). Керівником юридичної особи ПП «Агробізнес Газда» є Жаура Вадим Сергійович. Органами управління юридичної особи є: Вищі - Загальні Збори учасників . А виконавчим органом який здійснює поточне керівництво Товариством є Директор.

Місцезнаходження підприємства ПП «Агробізнес «Газда» у селі Волоське, Дніпропетровському районі, створює сприятливі умови для зайняття сільськогосподарською діяльністю і впливає на доступ до необхідних ресурсів і ринків збуту.

Основна мета цього підприємства полягає в розвитку сільськогосподарського сектору та забезпеченні якісної продукції для місцевого ринку та інших регіонів.

Наступним кроком виділено основні завдання даного підприємства : Вирощування сільськогосподарських культур: зернові, олійні, технічні, овочі, фрукти тощо, забезпечення високої якості продукції за допомогою сучасних технологій обробки ґрунту, застосування добрив та захисту рослин, організація ефективного управління ресурсами підприємства: земельними ділянками, працівниками, фінансами тощо, постійне підвищення

конкурентоспроможності через впровадження інноваційних методів виробництва та управління.

Грунтово-кліматичні умови у цьому регіоні різноманітні. Проте, за загальними ознаками для Дніпропетровської області характерні чорноземи, що сприяють вирощуванню різних видів сільськогосподарських культур. Клімат у цьому регіоні переважно континентальний з помірною вологістю.

Землекористування підприємства ПП «Агробізнес Газда» складається з використання земельних ділянок для сільськогосподарської діяльності. Це включає в себе обробку землі для вирощування різних видів сільськогосподарських культур, таких як зернові, овочі, фрукти, олійні культури та інші. Крім того, можливе використання земельних ділянок для пасовищ, сінокосів, а також для будівництва інфраструктури, такої як фермерські будівлі та складські споруди. Оптимальне землекористування враховує родючість ґрунту, кліматичні умови, вимоги культур та ефективно використання земельних ресурсів для забезпечення стійкого виробництва сільськогосподарської продукції.

ПП «Агробізнес Газда» спеціалізується переважно на вирощуванні та обробці зернових культур, таких як пшениця, ячмінь, кукурудза, а також може займатися вирощуванням олійних культур, наприклад, соняшнику або сої.

Щодо екологічного стану місцевості, важливо відзначити, що підприємство ПП «Агробізнес Газда» дотримується певних вимог екологічного законодавства та природоохоронних норм. У сільськогосподарській діяльності використовують добрива, пестициди та інші засоби, що потенційно можуть мати вплив на навколишнє середовище. Для зменшення негативного впливу на довкілля підприємство може впроваджувати екологічно чисті методи вирощування рослин, зменшувати використання хімічних речовин, застосовувати раціональні системи землекористування та зрошення, а також використовувати енергоефективні технології.

Рівень продуктивності праці і рентабельність виробництва основних продуктів залежать від того, наскільки ефективно використовуються ресурси і як організовані виробничі процеси на підприємстві. Підприємство працює над тим, щоб оптимально використовувати основні (наприклад, машини, обладнання) та оборотні фонди (наприклад, сировина, матеріали) для виробництва продукції. Також важливе раціональне використання праці та управління трудовими ресурсами, щоб забезпечити максимальну ефективність і оптимальний рівень якості продукції.

До основних видів діяльності відносяться: оптова торгівля м'ясом та м'ясопродуктами, виробництво м'яса свійської птиці та кролів, посередництво в торгівлі сільськогосподарською сировиною, живими тваринами, текстильною сировиною та напівфабрикатами, оптова торгівля зерном, насінням та кормами для тварин, оптова торгівля фруктами та овочами, діяльність кафе.

Вартість всіх основних фондів виробництва на кінець звітного періоду 2022 року склала – 3 522,6 тис.грн. та оборотних фондів на кінець звітного періоду 2022 року склала 3023,3 тис.грн. (у тому числі готова продукція - 2020,0 тис.грн, дебіторська заборгованість за роботи, товари та послуги - 209,0 тис.грн), що відображені в бухгалтерському обліку підприємства. Загальна кількість працівників на кінець звітного періоду 2022 року складала 3 особи.

Поєднання рослинництва і тваринництва на підприємстві має численні переваги. Вирощування кормових рослин забезпечує власне постачання кормів для тварин, зменшуючи витрати та підвищуючи якість продукції. Це дозволяє виробляти різноманітну сільськогосподарську продукцію, розширюючи асортимент та задовільняти потреби споживачів. Такий підхід допомагає оптимізувати виробничі процеси та підвищує фінансову стабільність підприємства

Загалом, поєднання галузей рослинництва і тваринництва на підприємстві може мати багато переваг, зокрема забезпечення

самозабезпечення кормами, різноманіття продукції, контроль якості та покращення економічної ефективності.

Порівняльний аналіз підприємства та посівних культур

Ця частина присвячена порівняльному аналізу підприємства та посівних культур з метою визначення їх ефективності та впливу на фінансові показники. Дослідження базується на зборі та аналізі даних про організаційну структуру підприємства, його фінансовий стан, а також технології вирощування та результати посівних культур.

Розглянемо основні показники виробничо-фінансової діяльності підприємства ПП "Агробізнес Газда" за останні 3 роки, які наведемо у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Фінансова звітність ПП "Агробізнес Газда" за період 2021-2023 років.

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2023р.в% до 2021
Чистий дохід (тис.грн)	1 423,1	1 817,2	2 336,6	1,64
Чистий прибуток, (тис.грн)	201,2	887,9	431,1	2,14
Загальні витрати, (тис.грн)	1 185,9	929,3	1 905,5	1,6
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари та послуги, (тис.грн)	303,5	275,7	209,0	0,68
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт і послуг), (тис.грн)	(1 100,2)	(799,9)	(1 715,2)	1,55
Активи (тис.грн)	1115,1	5 435,2	6 405,9	5,74
Зобов'язання (тис.грн)	911,8	1 135,	1 949,6	2,13
Рентабельність, %	18	16,3	6,7	0,3

За трирічний період з 2021 по 2023 рік компанія продемонструвала значний ріст свого чистого доходу, чистого прибутку та активів. Однак підприємство також зазнало збільшення своїх зобов'язань, що може свідчити про збільшення обсягів операцій. Менша рентабельність зафіксована протягом цього періоду, це пояснюється збільшенням загальних витрат та собівартості продукції. Зниження дебіторської заборгованості може

вказувати на поліпшення управління кредитними ризиками та зміцнення фінансової стабільності компанії.

Рослинництво відіграє ключову роль у сільському господарстві, забезпечуючи харчову безпеку та сприяє економічному розвитку країни. Використання сучасних технологій та наукових досягнень допомагає підвищити врожайність та якість продукції, раціонально використовувати ресурси. Рослинництво забезпечує різноманітні продукти для нашого харчування, текстильної промисловості, медицини та інших сфер життя. Провівши аналіз за три роки продукції рослинництва на підприємстві, було обрано 4 основні види продукції : озима пшениця, кукурудза на зерно , ярий ячмінь, та соняшник. Дані представлені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Порівняльний аналіз культур 2021-2023рр

Культури	Посівна площа				Обсяг виробництва			
	2021	2022	2023	2023 в % до 2021	2021	2022	2023	2023 в % до 2021
Озима пшениця	10 га	10 га	10 га	1	48,1	32,78 ц	60 ц	1,24
Кукурудза на зерно	10 га	10 га	10 га	1	31,0 ц	99,6 ц	99 ц	3,19
Ярий ячмінь	0 га	10 га	10 га	10	0 ц	52,3 ц	40 ц	40
Соняшник	37,84 га	37,84 га	37,84 га	1	42,16 ц	42,16 ц	31,71 ц	0,75

Протягом 2021-2023 років посівна площа озимої пшениці залишалася стабільною на рівні 10 га. Обсяг виробництва збільшився з 48,1 ц у 2021 році до 60 ц у 2023 році, що становить 1,24% від рівня 2021 року. Це свідчить про підвищення врожайності озимої пшениці.

Посівна площа кукурудзи на зерно також залишалася незмінною протягом трьох років (10 га). Обсяг виробництва зріс з 31 ц у 2021 році до 99

ц у 2023 році, що становить 3,19% від рівня 2021 року. Це вказує на значне збільшення врожайності кукурудзи.

У 2021 році яровий ячмінь не засівався, але у 2022 та 2023 роках посівна площа склала 10 га. У 2021 році не було врожаю, у 2022 році зібрано 52,3 ц, а у 2023 році - 40 ц. Зниження врожайності у 2023 році порівняно з 2022 роком може вказувати на зміни в умовах вирощування або інші агротехнічні фактори.

Посівна площа соняшнику залишалася стабільною протягом трьох років (37,84 га). Обсяг виробництва знизився з 42,16 ц у 2021 та 2022 роках до 31,71 ц у 2023 році, що становить 0,75% від рівня 2021 року. Це вказує на зниження врожайності соняшнику.

Загалом, протягом періоду з 2021 по 2023 роки спостерігаються значні зміни у врожайності окремих культур. Найбільший приріст врожайності продемонструвала кукурудза на зерно, тоді як озима пшениця також показала позитивну динаміку. Водночас, врожайність соняшнику суттєво знизилася, а ярий ячмінь показав коливання у виробництві після першого року вирощування.

Співробітники ПП "Агробізнес Газда" мають різні рівні та функціональні обов'язки, але їх основним завданням є розуміння сільського господарства, фінансів, логістики та торгівлі сільськогосподарською продукцією. До таких спеціалістів належать:

Фінансовий менеджер він відповідає за планування, аналіз та контроль фінансових процесів компанії, включаючи підготовку фінансової звітності та управління ризиками.

Маркетинговий менеджер - розробляє та впроваджує стратегії маркетингу для збільшення продажів продукції.

Менеджер з продажу визначає цілі, управляє відносинами з клієнтами та забезпечує досягнення продажних показників.

Менеджер з логістики координує рух товарів від постачальників до клієнтів, забезпечуючи ефективне управління постачанням та складською діяльністю.

Таким чином, кожен менеджер у своїй області відповідає за визначені обов'язки та завдання, що вимагають спеціалізованих знань і навичок.

На підставі загальної інформації про компанію розглянемо рис. 2.1. Схему організаційної побудови підприємства та структури управління.

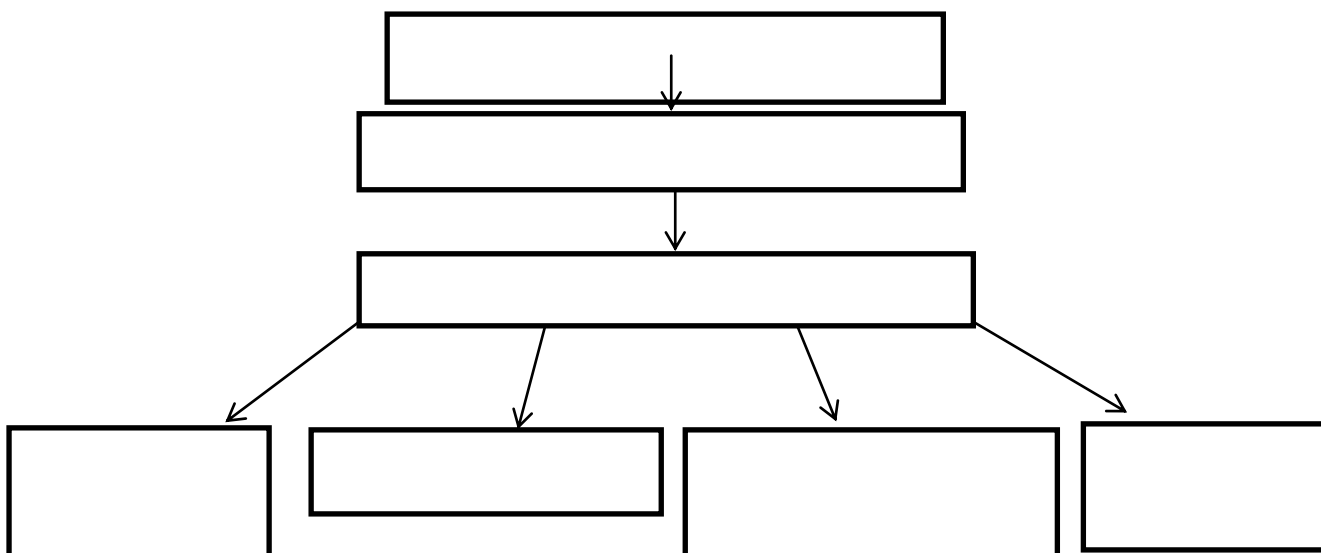


Рис. 2.1. Організаційна структура управління ПП "Агробізнес Газда"

Структурному підрозділу загальних зборів учасників підпорядковується Виконавчий орган Товариства – Директор. Він відповідає за загальне керівництво компанією та реалізацію стратегії. Забезпечує координацію роботи підрозділів, встановлення цілей та контроль за їх досягненням. Представляє компанію на зовнішніх заходах, веде переговори з партнерами.

Виконавчий директор керує різними відділами компанії, включаючи фінанси, маркетинг, продажі та логістику. Відділ фінансів забезпечує фінансове планування, бюджетування та аналіз, в той час як відділ маркетингу розробляє стратегії, проводить аналіз ринкових тенденцій і взаємодіє з клієнтами. Відділ продажів відповідає за досягнення продажних цілей та укладання угод, а відділ логістики організує поставки та оптимізує логістичні процеси для забезпечення ефективності та зниження витрат.

Отже, підприємство має чітку структуру, в якій присутні різні функціональні підрозділи, такі як відділ з продажу та збуту, фінансовий відділ, маркетинговий відділ, відділ логістики. Це дозволяє ефективно організувати та управляти діяльністю підприємства.

2.2. Оцінка системи менеджменту ПП "Агробізнес Газда"

На сьогоднішній день аграрні підприємства зіштовхуються з різними глобальними проблемами, які впливають на їхню діяльність та розвиток. Деякі з найбільш важливих глобальних проблем у сільському господарстві включають:

Зміни клімату, такі як підвищення температури, зміни в режимі опадів та поширення екстремальних погодних умов, можуть негативно впливати на врожайність та якість сільськогосподарських культур.

Неправильне використання земельних ресурсів, ерозія ґрунтів та забруднення можуть спричиняти втрату родючості ґрунтів, що загрожує стійкості сільськогосподарського виробництва.

Зменшення біорізноманіття, зокрема зниження кількості корисних комах та птахів, може негативно впливати на здоров'я екосистем і врожайність сільськогосподарських культур.

Надмірне використання водних ресурсів та забруднення водою можуть призвести до проблем з доступністю чистої води для зрошення та поливу.

Зростання світового населення ставить підвищений тиск на сільськогосподарські ресурси, зокрема на землю та водні ресурси.

Економічні фактори, такі як нестабільність цін та доступність кредитів, можуть становити виклик для управління аграрним підприємством. Впровадження сучасних технологій, які вимагають значних інвестицій, може оптимізувати виробничі процеси. Зростаючий інтерес до вирощування нішевих культур, таких як ехінацея, свідчить про прагнення аграріїв

урізноманітнити врожаї та забезпечити додатковий прибуток. Однак, це також створює нові виклики для сільськогосподарських виробників.

Україна, яка відома своєю аграрною спадщиною, все більше звертає увагу на вирощування ехінацеї, що має потенціал в аптечній та фармацевтичній галузях. Проте, це вирощування також вносить свої виклики, які потребують уважного аналізу та вирішення.

Обґрунтування вибору цієї культури та аналіз потенційних перешкод і можливостей відкриє нові перспективи для агробізнесу в Україні й допоможе розширити альтернативні галузі сільського господарства. Матриця SWOT-аналізу для ехінацеї лікарської представлена в табл.2.3

Матриця SWOT-аналізу для ехінацеї лікарської:

Таблиця 2.3

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>Медичні властивості: Ехінацея відома своїми лікувальними властивостями та використовується у фармацевтичній промисловості для виробництва лікарських препаратів</p> <p>Висока популярність: Є популярною серед споживачів, які шукають природні альтернативи для підтримки здоров'я.</p> <p>Відповідність кліматичним умовам: Україна має сприятливі умови для вирощування ехінацеї, що сприяє збільшенню врожайності.</p>	<p>Висока конкуренція: Наявність інших країн-виробників ехінацеї може ускладнити конкуренцію на світовому ринку.</p> <p>Чутливість до погодних умов: Вирощування ехінацеї може бути чутливим до погодних змін, що може вплинути на врожайність.</p> <p>Вимоги до ґрунту: Ехінацея може вимагати специфічних типів ґрунтів, що обмежує місця для її вирощування.</p>
Можливості	Загрози
<p>Зростаючий попит: Зацікавленість споживачів у природних лікувальних засобах створює можливості для розвитку ринку ехінацеї.</p> <p>Розвиток експорту: Україна може розвивати експорт ехінацеї, особливо в країни з розвинутою фармацевтичною промисловістю.</p> <p>Дослідження та інновації: Можливості для впровадження нових технологій вирощування та обробки ехінацеї для підвищення ефективності.</p>	<p>Ризик втрати ринків збуту: Зміна вимог споживачів або зміна регулюючого законодавства може призвести до втрати ринків збуту.</p> <p>Конкуренти: Поява нових конкурентів може призвести до зменшення ринкової частки українських виробників ехінацеї.</p> <p>Погодні катастрофи: Негативні погодні умови, такі як засуха або повені, можуть вплинути на вирощування та врожайність ехінацеї</p>

Аналіз SWOT для вирощування ехінацеї лікарської в Україні показує, що популярність цієї культури та сприятливі кліматичні умови відкривають

перспективи для розвитку та розширення ринків збуту. Однак конкуренція, чутливість до погодних умов та вимоги до якості ґрунту є викликами, які потребують уважного управління. Впровадження нових технологій та досліджень може підвищити ефективність вирощування ехінацеї, роблячи її більш привабливою для фармацевтичних компаній та споживачів. Такий напрямок може стати важливим для аграрного сектору, сприяючи його зростанню та розширенню.

2.3. Дослідження взаємозв'язку показників виробничо-економічної діяльності ПП "Агробізнес Газда"

У цьому розділі проводиться аналіз взаємозв'язку ключових показників виробничо-економічної діяльності приватного підприємства ПП «Агробізнес «Газда». Дослідження спрямоване на встановлення залежностей та взаємодії між різними показниками фінансової та виробничої діяльності компанії з метою розкриття її ефективності та стійкості.

Чистий дохід від реалізації продукції є одним із ключових показників фінансової продуктивності підприємства. Він відображає сукупний дохід, отриманий від реалізації товарів, робіт та послуг після врахування всіх знижок і повернень. Собівартість реалізованої продукції, у свою чергу, представляє собою витрати на виробництво товарів, робіт та послуг, включаючи прямі витрати на матеріали, працю та виробничі витрати.

Дослідження взаємозв'язку між чистим доходом від реалізації продукції та собівартістю дозволить з'ясувати ефективність виробничих процесів та оптимальність ціноутворення. Крім того, будуть розглянуті інші фінансові показники, такі як інші доходи, інші витрати, фінансовий результат до оподаткування та чистий фінансовий результат, які допоможуть зрозуміти загальну фінансову стійкість та прибутковість підприємства ПП «Агробізнес «Газда». Аналіз цих показників дозволить отримати більш повне уявлення про ефективність виробничо-економічної діяльності компанії та її

фінансовий потенціал. Основні показники господарської діяльності підприємства представлені у додатках в таблиці 2. 4

Розглядаючи дані за показниками чистого доходу від реалізації продукції та собівартості реалізованої продукції за період з 2021 по 2023 рік, виявлено деякі проблеми, що можуть впливати на фінансовий результат підприємства:

Зростання собівартості продукції: Собівартість реалізованої продукції значно зросла з 2021 до 2023 року. Абсолютне збільшення собівартості на 915,3 грн та відносне збільшення на 114% вказують на можливі проблеми в управлінні виробничими процесами. Це може бути пов'язано зі збільшенням витрат на сировину, енергію, оплату праці або інші виробничі витрати. Таке зростання собівартості може впливати на прибутковість підприємства, знижуючи чистий фінансовий результат.

Зниження фінансового результату: Фінансовий результат до оподаткування та чистий фінансовий результат показують негативні значення в 2023 році, порівняно з позитивними результатами у 2021-2022 роках. Зниження фінансового результату може бути пов'язане зі зростанням витрат (включаючи собівартість), недостатньою ефективністю управління іншими витратами або низькою виручкою від реалізації продукції. Такі тенденції можуть вказувати на проблеми зі збалансуванням витрат та доходів підприємства.

Збільшення витрат інших джерел: Зростання витрат на інші витрати у 2022 році (на 37,4 грн або на 4,19% відносно до 2021 року) може вказувати на проблеми з ефективністю управління витратами або збільшенням несподіваних витрат, що впливають на загальну фінансову стійкість підприємства.

Для вирішення проблем, виявлених у фінансовій діяльності підприємства ПП ПП «Агробізнес «Газда», можна оптимізувати виробничі процеси а саме: провести аналіз собівартості продукції для ідентифікації основних факторів збільшення витрат. Впровадження ефективних методів контролю за використанням ресурсів та оптимізація виробничих процесів для

зниження собівартості. Проводити аналіз інших витрат і визначати пріоритети щодо їх оптимізації. Впровадження більш ефективного контролю над витратами, включаючи раціональне використання ресурсів та енергії.

Розроблювати стратегії для збільшення інших доходів компанії. Розширення асортименту продукції, покращення маркетингу та продажів для залучення нових клієнтів та ринків. Моніторинг фінансових показників, виявлення ризиків та вчасне прийняття відповідних заходів.

РОЗДІЛ 3.

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЗМІН

3.1. Пропозиції щодо удосконалення функцій менеджменту підприємства в умовах змін

Управління в будь-якій системі має своїм головним завданням забезпечення внутрішньої стабільності та незалежності від зовнішніх впливів. Організація, як складна система, також має стратегії для збереження своєї ідентичності й автономії. Це досягається шляхом формування та підтримки організаційної культури. Розвиток цієї культури - це не лише засіб для внутрішнього зміцнення, але і спосіб відрізнення від інших умов і зовнішніх впливів. Організаційна культура створює унікальну ідентичність та сприяє розвитку внутрішнього потенціалу, що є ключовим для стійкого і успішного функціонування в змінному середовищі.

Управління змінами є важливим аспектом адаптації організації до змін у середовищі. Цей процес включає вдосконалення напрямку діяльності, модифікацію структури та пошук нових можливостей. Ефективне управління змінами гарантує успішний перехід організації між станами та створює конкурентні переваги, забезпечуючи швидку реакцію на зміни у середовищі.

Організація змінами включає в себе розуміння та впорядкування як зовнішніх, так і внутрішніх факторів, які впливають на діяльність підприємства. Зміни у зовнішньому середовищі можуть створювати як загрози, так і можливості, що вимагають адаптації бізнес-стратегії. Внутрішні зміни, у свою чергу, відображають сильні та слабкі сторони підприємства і можуть визначати його стратегічний потенціал.

Управління змінами в сучасних умовах важливо розглядати з позицій процесного та системного підходів. Процесний підхід включає послідовні етапи планування, організації, мотивації та контролю, що сприяє

ефективному управлінню змінами. З іншого боку, системний підхід розглядає організацію як складну систему, де зміна одного елементу впливає на інші, і вимагає узгодженого управління всіма її елементами. Обидва підходи сприяють систематизації та контролю змін, забезпечуючи високий рівень ефективності в управлінні. Згідно з ситуаційним підходом, управління змінами наголошує на потребі розроблення управлінських рішень, спрямованих на конкретну ситуацію. Це означає, що керівництво має визначити пріоритетні елементи чи складники проекту на кожному етапі змін та зосередити увагу на їхньому першочерговому впливі.

Ситуаційний підхід до управління змінами передбачає вміння керівника використовувати різні методики управління залежно від конкретної ситуації, розуміючи їх переваги та недоліки. Кожна ситуація потребує індивідуального підходу до управління, що найкраще відповідає їй. Підхід, що базується на поведінці, акцентує увагу на взаємодії між працівниками та формуванні позитивного мікроклімату, що сприяє досягненню загальних цілей змін.

Основна спрямованість таких змін - це зміна поведінки працівників. Впровадження змін за цим підходом ґрунтується на твердженні, що одна людина може впливати на іншу шляхом заохочень та покарань. Важливо врахувати індивідуальні особливості кожної особи і визначити, які види заохочень та покарань є найбільш ефективними. На основі цього аналізу можна розробити стратегію управління змінами, спрямовану на стимулювання бажаної поведінки та уникнення небажаної.

Міждисциплінарний підхід до управління змінами визнає необхідність поєднання знань та методів різних галузей науки для ефективного керування цим процесом. Використання різноманітних засобів дозволяє отримати комплексний підхід, сприяючи успішній реалізації змін. Компетентний підхід передбачає залучення працівників з потрібними здібностями та використання їхніх компетенцій на всіх етапах змін. Адаптивний підхід спрямований на пристосування підприємства до змін у зовнішньому середовищі, забезпечуючи баланс між можливостями та загрозами.

Контекстний підхід передбачає аналіз зовнішнього та внутрішнього контексту підприємства для визначення можливостей та напрямків змін. Такий аналіз допомагає зрозуміти, як зовнішні та внутрішні фактори впливають на підприємство і визначають оптимальні стратегії змін.

Когнітивний підхід до управління змінами розглядає процеси змін через призму пізнавальних процесів та переконань працівників. Зміни в способі мислення та переконаннях можуть впливати на їхню реакцію на нововведення. Цей підхід підкреслює важливість встановлення чіткої мети та усвідомлення її для успішної реалізації змін.

Кібернетичний підхід в управлінні змінами розглядає систему як об'єкт, що піддається управлінню, та суб'єкт, який здійснює це управління. У цьому підході акцент робиться на примусовому впливі суб'єкта на об'єкт для досягнення певного стану.

Синергетичний підхід, навпаки, враховує природні процеси саморозвитку систем. Він визнає, що системи можуть самоорганізовуватись та досягати нових станів без цілеспрямованої зовнішньої дії. Ця концепція підкреслює цілісність системи, відмовляючись від ідеї повного контролю.

У стратегічному підході до управління змінами, ця діяльність інтегрується у стратегічний менеджмент, проте залишається відносно автономною. Вона спрямована на врахування факторів змін та використання відповідних інструментів для досягнення стратегічних цілей підприємства на всіх стадіях його розвитку. У цьому підході успішне впровадження змін можливе лише в межах стратегії, яка може бути індивідуальною для працівників і бізнесу. Навіть негативні зміни активують стратегічні інструменти, такі як стратегія реорганізації або стратегія зменшення масштабів діяльності.

Ефективне управління змінами на підприємстві не лише забезпечує успішний перехід від одного стану до іншого, а й створює додаткові конкурентні переваги, такі як швидка реакція на дії конкурентів та зовнішніх факторів. Одним із ключових завдань управління змінами є забезпечення

еквілібриуму між зовнішніми та внутрішніми факторами змін під час їх реалізації, а також досягнення стратегічних цілей підприємства на різних етапах його розвитку.

Узагальнюючи ці підходи, доцільно вважати за пріоритетний стратегічний підхід до управління змінами. Він передбачає інтеграцію управління змінами у стратегічний менеджмент, проте зберігає його автономність. Основна мета полягає у врахуванні факторів змін та застосуванні відповідних інструментів для досягнення стратегічних цілей підприємства на всіх етапах його розвитку.

Аграрне підприємство ПП «Агробізнес Газда» у селі Волоське, що розташоване в Дніпровському районі, стоїть перед рядом актуальних змін, які впливають на його діяльність та стратегію розвитку. У зв'язку зі змінами в економічному, соціальному та технологічному середовищі, підприємство виявляє потребу в адаптації своїх процесів та стратегій.

Першою значущою зміною є зростаюча конкуренція на ринку сільськогосподарської продукції. З цієї причини, ПП «Агробізнес Газда» повинно зосередитися на підвищенні ефективності виробництва та якості своїх продуктів, щоб забезпечити конкурентоспроможність.

Друга зміна стосується регулювання у сфері сільського господарства. Зміни в законодавстві щодо субсидій, податків та інших аспектів можуть вплинути на фінансову стабільність підприємства. ПП «Агробізнес Газда» повинно бути готове до впровадження цих змін та знайти способи оптимізації фінансових процесів.

Третя зміна - це використання новітніх технологій у виробництві. Завдяки впровадженню сучасних агротехнічних рішень та цифровізації процесів, ПП «Агробізнес Газда» може підвищити ефективність своєї роботи та зменшити витрати.

Для успішного впровадження змін ПП «Агробізнес Газда» повинно розробити стратегію, що базується на аналізі внутрішніх та зовнішніх

факторів, а також на урахуванні конкурентного середовища та можливостей для інновацій.

Умови змін в сучасному бізнесі, зокрема на аграрному підприємстві ПП «Агробізнес Газда», вимагають постійного удосконалення функцій менеджменту для забезпечення ефективності та конкурентоспроможності.

Першою пропозицією є зміцнення стратегічного планування. ПП «Агробізнес Газда» має розробити чіткі, конкретні та реалізовані стратегії для досягнення своїх цілей в умовах змін. Це включає в себе аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, визначення конкурентних переваг та розробку планів дій.

Другою пропозицією є підвищення ефективності управління персоналом. ПП «Агробізнес Газда» повинно розвивати системи мотивації та навчання, щоб залучити, утримати та розвивати кваліфікований персонал. Це допоможе підприємству впоратися з викликами змін та забезпечить стабільність у роботі.

Третьою пропозицією є впровадження інноваційних технологій у управління. Застосування цифрових рішень, програмного забезпечення для аналізу даних та автоматизації процесів допоможе ПП «Агробізнес Газда» підвищити ефективність своєї діяльності та швидко реагувати на зміни в середовищі.

Деякі цікаві зміни, які відбулися аграрному підприємстві ПП «Агробізнес Газда» протягом останніх двох років. Було вирішено розширити асортимент культур, щоб стати більш конкурентоспроможними на ринку та задовольнити попит споживачів на нові продукти.

Активно взаємодіяли з місцевими дослідними установами та агротехнологічними компаніями, щоб залишатися в курсі останніх тенденцій у сільському господарстві. Ця співпраця дозволила вчасно реагувати на зміни та швидко впроваджувати нові ідеї та методи. В цілому, зміни, які впровадили в останні роки, спрямовані на забезпечення стійкості та успішності підприємства.

3.2. Бізнес-проект з вирощування ехінацеї лікарської

Україна має значний потенціал у вирощуванні лікарських рослин, але обсяги їх виробництва недостатні, а експорт цієї продукції залишається слабким. Місцева фармацевтична галузь постійно потребує рослинної сировини для виготовлення ліків, але лише невелика частина її надходить від внутрішнього виробництва, тому доводиться імпортувати більшу частину. Це свідчить про наявність потужностей для створення популярного кінцевого продукту в країні, який має попит, і це свідчить про невикористаний потенціал галузі.

Фермерські господарства в Дніпропетровській області, спеціалізовані на зерновому вирощуванні, розглядають можливість розширення свого асортименту через вирощування ехінацеї лікарської. В умовах воєнного стану та проблем збуту зерна, ця стратегія дозволить диверсифікувати продукцію та знайти нові ринки збуту. Ехінацея лікарська відома своїм імуномодуючим ефектом, що є надзвичайно важливим в умовах конфлікту. Вивчення її складових підтверджує її цілющі властивості, особливо цінними є ефірні масла, включаючи потужні антиоксиданти.

Під час вирощування ехінацеї виробник може отримати два типи рослинної сировини: траву (листя, стебла і суцвіття) та коріння. Технологічний процес триває два роки, перш ніж отримати якісну трав'яну масу та корені. Рекомендується використовувати озимий посів у перший рік для скорочення вегетаційного періоду. У Дніпропетровській області та сусідніх регіонах існують фармацевтичні підприємства, які спеціалізуються на виробництві лікарських препаратів на основі ехінацеї. Було обрано для співпраці дві компанії: ТОВ "Фармацевтична фабрика Дніпро" та ВАТ "Лубнифарм".

Протягом перших двох років проекту очікується реалізація 500 ц трав'яної маси та 140 ц коренів, що призведе до загального обсягу продажів

на суму 3934,4 тис. грн. Для реалізації цієї бізнес-ідеї необхідні інвестиції в розмірі 700 тис. грн, які планується використати на купівлю технічних засобів і покриття операційних витрат з вирощування ехінацеї лікарської. Планується забезпечити фінансові ресурси за рахунок власних коштів (39%) та грантових коштів (60%). Діяльність планується почати у вересні-жовтні 2024 року, завершити - восени 2026 року. Прогнозовані прибутки/збитки за роками (табл.. 3.1).

Таблиця 3.1

Прогнозовані прибутки за роками

2024 рік	2025 рік	2026 рік	Всього за три роки
-193,6	225,4	2396,4	2815,4

Строк окупності складе 2,4 роки, отже проєкт окупить вкладені кошти повністю на третій рік діяльності.

Отже, бізнес-проєкт з вирощування ехінацеї лікарської – економічно доцільний та може бути успішно реалізований.

Тенденції в галузі вирощування лікарських трав

У разі початку війни аграрний сектор України зазнав різних проблем, які ускладнюють його діяльність, але не зупиняють її. Ситуація в аграрному секторі країни наразі є непередбачуваною та складною. Прогнозується, що наступного року можуть виникнути проблеми з експортом, що спричинить накопичення значних запасів зерна на складах та елеваторах. У зв'язку з цим вирощування нішевих культур, включаючи лікарські рослини, розглядається як альтернатива. Останнім часом площі насаджень лікарських рослин в Україні значно зменшилися. Фармацевтичні компанії змушені компенсувати дефіцит лікарської рослинної сировини шляхом імпорту, що може стати більш проблематичним у воєнний період. Таким чином, вирощування лікарських рослин може стати привабливим для українських аграріїв, які традиційно спеціалізуються на зерновому виробництві.

Українська фармацевтична галузь постійно залежить від рослинної сировини, яка становить понад 40% від усіх медикаментів. Агробізнес України має значний потенціал для вирощування лікарських рослин у різних кліматичних зонах. Наразі багато виробників лікарських рослин продають свою продукцію українським переробникам, особливо в поліссі та західних регіонах України. Це свідчить про значний ринковий потенціал, що ще не використаний, і про потребу у розвитку виробництва лікарських рослин.

Таблиця 3.2

Матриця SWOT- аналізу

Середовище	Сильні сторони 1.Налагоджена реалізація по каналах 2.Вдале розташування 3.Природно висока родючість ґрунтів 4.Технічне забезпечення	Слабкі сторони 1.Обмежена номенклатура продукції 2. Виснажені ґрунти 3.Сезонне надходження доходів 4.Тенденція до зниження виручки
Можливості 1.Позитивний клімат в галузі по інвестуванню 2..Можливість вирощувати нові види і сорти рослин 3.Розташування в зоні якісних чорноземів 4.Вихід на нові ринки збуту	1. Ввести в діяльність проєкт вирощування лікарської ехінацеї за умов наявності земелі та фахівців за профілем	1. За рахунок введення бізнес проєкту зменшити сезонність у занятості працівників та у доягнені фінансової стабільності в зимовий період діяльності
Загрози 1.Нестабільна економічна ситуація у країні 2.Погіршення кредитної політика 3.Негативні тенденції структурі населення 4.Здорожчання виробничих ресурсів	1. Вихід на привабливі ринки збуту продукції	1. Завдяки вирощуванню лікарської ехінацеї зменшити тиск конкуренції на підприємство; 2.Згладити сезонність в надходженні прибутку за рахунок доведення лікарської сировини до стандарту

Проєкт спрямований на розвиток умов середнього фермерського господарства в Дніпропетровській області, яке основною діяльністю

займається вирощуванням зернових та розглядає можливості розширення свого асортименту продукції та диверсифікації виробництва. Такі господарства зазвичай мають достатньо земельних ресурсів і обладнання для сільськогосподарської діяльності, які можна використовувати для вирощування ехінацеї. Очікувані обсяги виробництва ехінацеї лікарської

Обсяг виробництва основної і побічної продукції розраховувалось з урахуванням наступних умов: вихід сушеної трави складає 40%; Вихід сушеного коріння складає 30% (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Очікувані обсяги виробництва ехінацеї лікарської

Роки посіву/ Площа, га		Збір продукції, ц					
		Трава (стебла і суцвіття)			Корені		
		в зеленій масі		Висушена продукція	в зеленій масі		Висушена продукція
		з 1 га	всього		з 1 га	всього	
2025	10	50	500	200	-	-	-
2026	10	75	750	300	45	450	140

Згідно з технологічним процесом вирощування, підприємство може випускати кілька видів продукції, зокрема траву та корені. Тому прогноз обсягів продажу буде складений для кожного виду продукції окремо, а також буде визначений загальний обсяг продажу.

Підприємство спрямовує свої зусилля на збут готової продукції фармацевтичним підприємствам, що знаходяться у зручній локації для зменшення витрат на транспортування. Дві фармацевтичні компанії в містах Дніпро та Лубни відповідають цим критеріям.

Ринок А представлений ТОВ "Фармацевтична фабрика Дніпро" з потенціалом забрати 60% виробленої продукції. Умови продажу на цьому ринку передбачають ціну трави в розмірі 5000 гривень за центнер та ціну коренів - 13000 гривень за центнер.

Ринок В представлений Відкритим акціонерним товариством "Лубнифарм" з потенціалом забрати 40% виробленої продукції. Умови продажу: ціна трави – 4900 грн./ц; ціна коренів –12900 грн./ц

Таблиця 3.4

Прогнозування продажу

Показник	Роки		Разом
	2025	2026	
Ринок А			
Продано продукції, ц			
- трави	120	180	300
- коренів	-	84	270
Ціна за одиницю, грн.			
- трави	4000	4000	x
- коренів	12000	14000	x
Всього продаж, тис.грн.	480,0	1896,0	2376,0
Ринок В			
Продано продукції, ц			
- трави	80	120	200
- коренів	-	56	180
Ціна за одиницю, грн.			
- трави	3900	3900	x
- коренів	13900	13900	x
Всього продаж, тис.грн.	312,0	1246,4	1558,4
Разом продаж	792,0	3142,4	3934,4

У відповідності до характеристик вирощування культури, розділ продукції у загальних обсягах реалізації за роками розподіляється наступним чином: у 2025 році - трава складе 100%; у 2026 році - трава буде становити 18,4%, а корені - 81,6%; у період 2025-2026 років (повний цикл одного посіву) - трава буде складати 26,9%, а корені - 73,1%.

Маркетинг план. У перших роках експлуатації стратегія реалізації ехінацеї лікарської буде спрямована на оптові продажі безпосередньо виробникам, уникнення проміжних посередників. Ціна продукції при реалізації буде відповідати ринковим умовам, що визначається попитом та витратами на вирощування, сушіння та реалізацію товару.

Програма просування продукції та бюджет витрат на рекламу. В попередніх розділах було представлено, що виробництво орієнтоване на виробничого споживача, якими є два підприємства фармацевтичної галузі. Виходячи з цього заходи для просування продукції носитимуть ознайомчий характер і невеликий бюджет. В бізнес-проекті визначені витрати на рекламу через найбільш відповідні засоби розповсюдження. У попередніх розділах було зазначено, що виробництво спрямоване на промислового споживача, якими є два фармацевтичні підприємства. З цього випливає, що заходи для просування продукції будуть обмежені за обсягом та мають ознайомчий характер. У бізнес-проекті передбачені витрати на рекламу через найбільш відповідні засоби поширення які представлено в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Затрати на рекламування продукції, тис. грн.

Засоби поширення реклами	Роки							Всього
	2025						2026	
	5	6	7	8	9	10		
Буклети	0,8						-	0,8
Інтернет-об'яви		0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	1,0	2,0
Всього	0,8	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	1,0	2,8

Технологія вирощування ехінацеї лікарської включає наступні етапи. Осінню підготовку ґрунту проводять шляхом луцення стерні, внесення мінеральних добрив, оранки на глибину 22-25 см, а також 1 суцільна культивування ґрунту. Весняна підготовка ґрунту - це обробка в два сліди бороною ґрунту, внесення гербіциду, передпосівну культивування, прикочування ґрунту, посів, міжрядні обробки ґрунту (2-3 рази), а також

ручні прополки (1-2 рази). У другий рік вирощування проводять міжрядні обробки ґрунту (2 рази), ручні прополки (1-2 рази), а потім збирають траву. Збирання коріння відбувається в кінці вересня або на початку жовтня, після чого проводиться мийка, сушіння та пакування в тюки.

Щодо посіву, він зазвичай проводиться ранньовесняними термінами, але можливі також і осінні посіви, щоб забезпечити оптимальний розвиток рослин і їх підготовку до зими. Насіння ехінацеї потребує багато вологи, тому влітку посів не рекомендується. Перед висівом насіння попередньо обробляють стимуляторами росту.

Параметри посіву включають норму висівання 10-12 кг/га, глибину посіву насіння від 2 до 3 см, ширину міжрядь 45 см. Урожайність становить 70 центнерів з гектару для трави та 45 центнерів на гектар для коріння.

У перший рік вегетації збирається лише трава при масовому цвітінні, зрізаням на 10-15 см від рівня землі для забезпечення найвищої якості сировини. У другий рік збираються обидва види продукції: трава у фазі масового цвітіння і коріння в осінній період. Корені викопуються в кінці вересня або на початку жовтня після зрізання наземної частини рослини.

Вирощування лікарської ехінацеї за прийнятою технологією розроблено календарний план робіт представлений в таблиці 3.4 згідно який є основою для планування витрат на виробництво помісячному розрізі.

Потреба в технічних засобах для виробництва. Основні технічні засоби для вирощування ехінацеї, такі як трактори та зернові комбайни для скошування трави, зазвичай знаходяться в господарствах, які спеціалізуються на вирощуванні зернових. Розраховуючи амортизацію з урахуванням площі вирощування культури, використовують середні показники.

Видалення надземної маси відбувається за допомогою спеціальних машин, таких як БМ-6, КИР-1.5 та інші. Для збирання глибоко заростаючих коренів використовують машину МВК-1.4, валеріанозбиральний комбайн ВК-0.1 та картоплекопачі. Зібрані кореневища миють на мийних лініях, таких

як ЛМК-5, після чого підвішують на асфальтових або бетонних майданчиках для сушіння в усушарках різних типів.

Мити корені невеликими обсягами можна буде за допомогою шланги. Після миття корені краще розмістити в ангарі для подальшої обробки. Сушити їх можна після відведення води. В таблиці 3.6 представлені затрати на основні засоби, які включають амортизацію і витрати на поточне обслуговування та ремонт

Таблиця 3.6

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, тис.грн.
Трактори	15965		10	1596,5	4,9	782,3
Частка ехінацеї 1%	-	-	-	16,0	-	7,8
Гичкозбиральна машина БМ-6	-	35	5	1,8	4,9	1,7
Картоплезбиральний комбайн Volko Z 643	-	155	6	9,3	4,9	7,6
Промислова сушильна шафа СШ-4 BeeStar	-	130	8	10,4	4,9	6,4
Всього	15965	320	x	37,5	x	23,5

При виробництві ехінацеї лікарської є потреба в ангарному приміщенні для досушування та зберігання готової продукції тому що вона потребує захисту від сонячного проміння (табл 3.7)

Таблиця 3.7

Витрати на утримання приміщень

Приміщення	Облікова алансова вартість, тис.грн.	Купівля, тис грн..	Амортизація		Відрахування на ПР	
			норм, %	сума, тис.грн.	норм, %	сума, грн.
Тентовий ангар	-	145	5	7,3	4,9	7,1
Всього	-	145	х	7,3	х	7,1

Витрати на сировину і матеріали в першу чергу включають розрахунок потреби і вартості насіння, добрив та засобів захисту ехінацеї від бур'янів.

Таблиця 3.8

Витрати сировини і матеріалів на виробництво ехінацеї

Види сировини і матеріалів	Площа посіву, га	Норма витрат на 1 га, ц	Загальна потреба, ц	Ціна 1 ц, грн.	Загальні витрати, тис.грн.
Насіння	10	0,12	1,2	35000	42,0
Добрива N ₁₀ K ₁₀ P ₁₀	10	0,90	9,0	1610	14,5
Гербіциди	10	0,60	6,0	5200	31,2

Витрати на паливо- та мастила представлені у табл. 3.8 (додаток), проведені на основних потребах цих матеріалів за технологічною картою вирощування досліджуваної культури. Транспортні витрати на перевезення вантажів при роботах з вирощування культури згідно з технологією та з урахуванням собівартості одного т-км на підприємстві (табл.. 3.9)

Вартість превезень на 2026 рік з урахуванням змін у обсягах виробленої продукції, представлені в додатку Д.

Таблиця 3.9

Розрахунок вартості транспортних перевезень на 2024-2025 роки

Види перевезень	кількість вантажу	Відстань перевезень, км	Обсяг вантажоперевезень, т-км	Собівартість 1 т-км. грн.	Вартість тис. грн.
Зовнішні перевезення					
Насіння, добрив, гербіцидів	1,7	80	136	19,65	2,7
Готової продукції	20,0	100	2000	19,65	39,3
Внутрішньогосподарські перевезення					
Врожаю	50,0	5	250	19,65	4,9
Разом перевезень	х	х	2156	х	46,9

Потреба в працівниках на вирощування культури носить сезонні характеристики і залежить від технології виробництва. Проведені розрахунки по дослідженн. унаочнені в табл. 3.10

Таблиця 3.10

Втрати на оплату праці персоналу, тис.грн.

Показники	Роки			Всього
	2024	2025	2026	
Механізатори	18	75	92	185
Пропольщики	-	25	30	55
Працівники сушарні	-	40	55	95
Всього фонд оплати праці	18	140	177	335
Відрахування на соціальні заходи (22%)	4	31	39	74
Всього з відрахуваннями	22	171	216	409

Витрати на організацію та управління, наведені в табл.3.11

Таблиця 3.11

Розрахунок організаційних і управлінських витрат , тис.грн.

Витрати	Роки			Всього
	2024	2025	2026	
Оплата праці АУП	4	8	9	21
Відрахування на соціальні заходи (22%)	1	2	2	5
Транспортні витрати на управління	2	4	5	11
Всього	7	14	16	37

Система добору, стимулювання та взаємовідносин з персоналом на підприємстві має десятилітній досвід, який можемо використати при впровадженні бізнес-плану вирощування ехінацеї лікарської.

Технологія вирощування ехінацеї має певні особливості, тому передбачається підвищення кваліфікації агрономів в одному з передових підприємств компанії «Добротрав» , яка спеціалізується на вирощуванні та заготівлі рослинної сировини

Фінансовий план . План прибутків і збитків. Аграрні підприємства, в яких частка товарної сільсько-господарської продукції складає 75%, сплачують єдиний податок. Для розрахунку беремо суму ЄП яка складає 285 тис.грн. Частка для ехінацеї в структурі товарної продукції 1%, тому ЄП для культури – 2,9 тис.грн. Виплати ЄП здійснюються: березень 10%, червень 10% , вересень 50%, грудень 30% (табл.3.13). (дод. Г)

План обігу коштів. Для оцінювання грошових потоків фінансового розділу бізнес-проєкту і забезпечення готівковими коштами майбутньої діяльності розробляється План обігу коштів (додаток Д). Передбачаємо два джерела надходження коштів – власні кошти, отримані від реалізації продукції та грантові кошти.

Стратегія фінансування. В попередніх частинах Фінансового плану представлені основні моменти фінансування, але для більшої прозорості розглянемо особливості стратегії фінансування проекту.

Таблиця 3.12

Загальна стратегія фінансування бізнес-проекту, тис. грн.

№ п/п	Показники	Джерела фінансування					
		Власні кошти і надходження від реалізації			Зовнішні кошти		
		2024	2025	2026	2024	2025	2026
1	Обсяг фінансування	95	-	155	100	400	-
2	Напрями використання фінансів:				-		-
	-Операційна діяльність	95			100	90	-
	-Тентовий ангар	-	-	-	-	145	-
	- Гичкозбиральна машина БМ 6/	-	-	-	-	35	-
	-Промислова сушильна шафа СШ-4 BeeStar	-	-	-	-	130	-
	-Картоплезбиральний комбайн/збирання коренів Volko Z 643 Болько	-	-	155	-		-
3	Всього використано	95	-	155	100	400	-

Визначимо строк окупності проекту – час, який потрібний для того, щоб сума надходжень (прибутку) від реалізації проекту відшкодувала суму витрат на його впровадження. Період окупності вимірюється в роках або місяцях.

Строк = Первинні інвестиції/Прибуток = $595/792 = 2,6$ роки. Отже до третього року проект окупить вкладені інвестиції повністю.

ОЦІНКА РИЗИКІВ. Загалом аграрне виробництво відноситься одним до найбільше ризикованих видів діяльності в агробізнесі. Високі ризики аграрного бізнесу визначаються рядом факторів:

- сезонна направленість виробництва,
- погодно-кліматична залежність виробництва,
- тривалий термін оборотів капіталу,
- ризик втрати ринку.

Виробництво лікарської ехінацеї має багато інших ризиків загального і галузевого спрямування (табл.3.13).

Таблиця 3.13

Ризики виробництва культури - лікарської ехінацеї

п/п	Ризики	Наслідки настання події	Заходи мінімізації
1	Падіння попиту	Зниження прибутків	Розширення регіону збуту
2	Погіршення купівельної спроможності споживачів	Зниження прибутків.	Збільшення асортименту. Коливання цінової політики для утримання на ринку.
3	Несприятливі погодні умови	Зниження збору Зниження прибутків	Залучення фахових агрономів, використання біопрепаратів захисту рослин
4	Захворювання рослин	Зменшення виробництва продукції. Зниження прибутків	Проведення профілактичних та лікувальних заходів.

Потреба в фінансуванні буде закрита за рахунок власних коштів на 39% і на 60% - за рахунок кредитних коштів. Розпочати діяльність пропонується в вересні-жовтні 2024 року з виходом на кінцевий етап восени 2026 року.

Бізнес-проект з вирощування ехінацеї лікарської економічно доцільний та може бути успішно реалізований.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. В сучасних умовах бізнесу, де конкуренція постійно зростає, а управління стає все складнішим завданням, підприємствам доводиться неперервно вдосконалювати свої системи менеджменту. Впровадження ефективної системи управління стає стратегічною необхідністю для досягнення успіху та стійкості на ринку. Підвищення ефективності управління передбачає використання сучасних підходів та інструментів, спрямованих на оптимізацію бізнес-процесів, підвищення якості продукції або послуг, зниження витрат та підвищення конкурентоспроможності. Важливо також постійно аналізувати та вдосконалювати роботу з персоналом, оптимізувати структуру управління та впроваджувати нові інноваційні технології. У такому контексті ключовим стає здатність підприємства адаптуватися до змін в економічному середовищі та ефективно реагувати на виклики ринку. Отже, удосконалення системи менеджменту визнається як стратегічний крок для забезпечення стійкого розвитку підприємства в умовах сучасного бізнесу.

2. Під час дослідження поняття та структури системи управління підприємством було встановлено, що вона включає в себе різні компоненти, такі як стратегічне планування, контроль за виробництвом та фінансами, а також управління персоналом. Важливо розуміти, що успішність такої системи залежить від взаємодії між цими компонентами та їх відповідності стратегічним цілям підприємства.

Вивчаючи методики формування системи управління підприємством були виявлені ключові кроки, такі як : визначення стратегічних цілей, розробка оперативних процедур та механізмів контролю.

3. В дослідженні аналізу виробничо-господарської діяльності ПП "Агробізнес Газда" були визначені ключові сфери діяльності, основні конкурентні переваги та можливості для подальшого розвитку.

4. Аналіз фінансового стану та результатів господарювання досліджуваного підприємства показав ключові показники, такі як прибутковість, ліквідність та фінансова стійкість, що вказують на загальний фінансовий стан підприємства. Рекомендується звернути увагу на конкретні аспекти, які впливають на фінансовий результат, та розробити стратегії для його покращення.

5. Розглядаючи ефективність системи управління на підприємстві було проведено оцінку, що дозволяє зрозуміти, наскільки вона відповідає стратегічним цілям підприємства та допомагає досягати планованих результатів. Рекомендується внести корективи в систему управління з метою її оптимізації та підвищення ефективності.

6. Формуючи заходи по оптимізації управлінської структури на підприємстві були запропоновані конкретні дії, такі як перегляд організаційної структури та впровадження нових методів управління. Рекомендується розробити план впровадження цих заходів з урахуванням конкретних потреб та особливостей підприємства "Агробізнес Газда".

Таким чином дослідження структури та поняття системи управління підприємством виявлено ключові компоненти, які включають стратегічне планування, контроль за виробництвом та фінансами, та управління персоналом. Аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства дозволив визначити його конкурентні переваги та можливості для розвитку. Фінансовий аналіз вказав на важливі показники, що свідчать про фінансовий стан підприємства, та рекомендації щодо стратегій для його покращення.

Оцінка ефективності системи управління підприємством дозволила визначити необхідні корективи для її оптимізації. У формуванні заходів по оптимізації управлінської структури рекомендовано врахувати конкретні потреби та особливості підприємства "Агробізнес Газда".

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абдуллін Р. Нові підходи до управління підприємствами в Україні. Підприємництво, господарство і право. 2009. № 10. С. 216-218.
2. Бабич Д.В., Проскуріна Т.В., Маковій Д.Д. Удосконалення організаційної структури управління як важливий механізм управління сучасним підприємством. Економіка та управління підприємствами. Вип.24.2018. С.91-94
3. Балабанова Л.В., Управління персоналом: підручник. К.: Центр учбової літератури, 2011. 468 с.
4. Завадський Й. С. Менеджмент: підручник для студ. екон. спец. вищ. навч. закл.: у 2 т. / Й. С. Завадський. К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2003. Т. 2. С. 561–570.
5. Мазур К.В., Кубай О.Г. М 13 Менеджмент аграрного підприємства : навч. посібник. Вінниця : ТВОРИ, 2020. 284 с.
<http://repository.vsau.org/getfile.php/25373.pdf>
6. Гриненко В.В. Конспект лекцій з курсу «Управління та удосконалення бізнес-процесів» (для студентів усіх форм навчання спеціальності 073-Менеджмент). – Харків: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2018. 147 с.
7. Чорнобай Л.І., Дума О. І. Бізнес-процеси підприємства: загальна характеристика та економічна суть [Електронний ресурс]: Безкоштовна електронна бібліотека. – Режим доступу: <http://www.ua.abslib.com/>
8. Тішер Н. Управління бізнес-процесами на підприємстві [Електронний ресурс]: Волинський інститут економіки та менеджменту. – Режим доступу: http://viem.edu.ua/konf_V4_1/art.php?id=0151
9. Золотова, Е. В. Підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур з використанням мотиваційного механізму Є.В. Золотова; С.А. Шапіро. -М. | Берлін: Директ-Медіа, 2016. - 115с.

10. Черевко Г.В., Горбонос Ф.В., Іваницька Г.Б., Павленчик Н.Ф. Економіка підприємства: Навч. посіб. За ред. Г.В. Черевна. Л.: Апріорі, 2004. 384 с.
11. Готра В.В., Данайканич О.В., Візор І.Є. Вдосконалення організаційної структури підприємства в сучасних умовах. Вісник Херсонського державного університету. Випуск 21. Частина 1. 2016. С. 77-80.
12. Швайка Л.А. Планування діяльності підприємства: Навч. посіб. Л. : Новий світ, 2003. 145 с.
13. Лукічева Л.І, Єгоричев Д.М. Управлінські рішення: підручник за спеціальністю Менеджмент організації/під ред. Аніскіна Ю.П.-2-е вид.- М.: Видавництво Омега-Л, 2007.-383с
14. Щокіна Г.В. Менеджмент: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. За ред. Г.В. Щокіна, М.Ф. Головатого, О.В. Антонюка, В.П. Сладкевича. К.: МАУП, 2007. 816 с.
15. Пілецька С.Т., Коритько Т.Ю. Ефективність управління підприємством, підходи та методи щодо її оцінки. Проблеми системного підходу в економіці. 2018. Вип. 5(67). С. 100–106.
16. Міщук Г.Ю., Джигар Т.М., Шишкіна О.О. Економічний аналіз: навч. посібник. - Рівне : НУВГП, 2017. – 156
17. Ткачук Г.Ю. Оцінка ділової активності підприємства / Г.Ю. Ткачук. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. Вип. 13. – Ч. 4. – С. 88–90.
18. Мазур К.В., Кубай О.Г. М 13 Менеджмент аграрного підприємства : навч. посібник. Вінниця : ТВОРИ, 2020. 284 с.
<http://repository.vsau.org/getfile.php/25373.pdf>
19. Принципи функціонування аграрного менеджменту
<http://buklib.net/books/22311/>

20. Теоретико-методичні засади системи менеджменту підприємства
<https://www.academia.edu/89621171/>
21. Теоретичні аспекти оцінки ефективності менеджменту підприємства
http://www.pev.kpu.zp.ua/journals/2020/1_18_ukr/24.pdf
22. Сутність і завдання менеджменту
<https://library.if.ua/book/36/2427.html>
23. Характеристика підприємства «Агробізнес Газда»
https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/33653374/
24. Сучасні підходи до управління змінами
http://bses.in.ua/journals/2019/38_1_2019/16.pdf
25. Особливості управління змінами на підприємстві
<https://studfile.net/preview/6754978/page:2/>
26. Рослинництво: Підручник О. І. Зінченко, В. Н. Салатенко, М. А. Білоножко К.: Аграрна освіта, 2001. — 591 с. <https://buklib.net/books/21965/>
27. 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>
28. Нішеві культури: переваги, ризики, можливості в сезоні-2023. *SuperAgronom*. URL: <https://superagronom.com/blog/926-nishevi-kulturi-perevagi-riziki-mojlivosti-v-sezoni-2023>
29. Нішеві культури: економічні перспективи вирощування. URL: <https://agro-business.com.ua/agro/idei-trendy/item/16666-nishevi-kultury-ekonomichni-perspektyvy-vyroshchuvannia.html>
30. Нішеві культури в 2024 році: вирощування, перспективи, експорт. URL: <https://agroapp.com.ua/uk/blog/nishevi-kulturi-v-2024-roci-viroshchuvannya-perspektivi-eksport/>
31. 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

32. Вирощування лікарських рослин, як бізнес. *Інтернет ресурс AgroApp*. URL: <https://agroapp.com.ua/uk/blog/viroshhuvannya-likarskix-roslinyak-biznes/>

33. Лікарські рослини: від агрономії до застосування. *АГРОПРОФІ український тижневик ділової інформації*. URL: http://www.agroprofi.com.ua/statti/1883-likarski-roslyny-vid-ahronomiyi-do-zastosuvannya#google_vignette

34. Мірзоєва Т. В.Щодо питання економічної ефективності виробництва лікарських рослин і лікарської рослинної сировини. *Економіка природокористування та охорони навколишнього середовища. Проблеми економіки* № 3 (37), 2018. С. 267-272. URL:

http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2018_3_36

35. Вирощування лікарських рослин: ехінацея пурпурова. *Агробізнес Сьогодні*. URL: <https://agro-business.com.ua/agro/ahronomiia-sohodni/item/568-ekhinatseia-purpurna-kрасyva-i-korysna.html>

36. Диво –лікар: королева Ехінацея

URL: : <https://soncesad.com/statti/zdorovya/inshe/divo-likar-%E2%80%94-koroleva-exinaczeya.html>

37. Технології та стратегії сталого розвитку рослинництва URL: <https://www.agronom.com.ua/tehnologiyi-ta-strategiyi-stalogo-rozvytku-klyuchi-do-optymizatsiyi-agrarnoyi-galuzi/>

38. Сучасний стан та перспективи розвитку рослинництва в Україні URL: <https://buklib.net/books/27153/>

39. ТОП-5 найперспективніших лікарських рослин для фермерів URL: <https://kurkul.com/spetsproekty/332-top-5-nayperspektivnishih-likarskih-roslin-dlya-fermeriv>

40. Чим корисна ехінацея для організму? URL: <https://greenheal.com.ua/article/chim-korisna-ehinatseya-dlya-nashogo-organizmu>

ДОДАТКИ

Загальна інформація про ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО
"АГРОБІЗНЕС "ГАЗДА"

ЄДРПОУ:	33653374
Назва:	ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО "АГРОБІЗНЕС "ГАЗДА" (ПП "АГРОБІЗНЕС "ГАЗДА")
Організаційна форма:	Приватне підприємство
Адреса:	52043, ДНІПРОПЕТРОВСЬКА область, ДНІПРОВСЬКИЙ район, село ВОЛОСЬКЕ, вулиця МАТРОСОВА, будинок 17 Запис в ЄДР: 52043, Дніпропетровська обл., Дніпровський р- н, С. Волоське, вул. Матросова, буд. 17 Всього 2 суб'єкти за цією адресою
Стан:	Зареєстровано
Дата реєстрації:	30.08.2005 (18 років 9 місяців) Номер запису: 12031020000000911
Уповноважені особи:	Жаура Олена Вадимівна - підписант (представник)
Статутний капітал:	1 000.00 грн Жаура Вадим Сергійович 52043, Дніпропетровська обл., Дніпровський р- н, С. Волоське, вул. Матросова, буд. 17 Розмір внеску: 1 000.00 грн, 100% (показати оригінали записів)
Засновники:	
Види діяльності:	51.32.0 ОПТОВА ТОРГІВЛЯ М'ЯСОМ ТА М'ЯСОПРОДУКТАМИ 15.12.0 ВИРОБНИЦТВО М'ЯСА СВІЙСЬКОЇ ПТИЦІ ТА КРОЛІВ 51.11.0 ПОСЕРЕДНИЦТВО В ТОРГІВЛІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЮ СИРОВИНОЮ, ЖИВИМИ ТВАРИНАМИ, ТЕКСТИЛЬНОЮ СИРОВИНОЮ ТА НАПІВФАБРИКАТАМИ 51.21.0 ОПТОВА ТОРГІВЛЯ ЗЕРНОМ, НАСІННЯМ ТА КОРМАМИ ДЛЯ ТВАРИН 51.31.0 ОПТОВА ТОРГІВЛЯ ФРУКТАМИ ТА ОВОЧАМИ 55.30.2 ДІЯЛЬНІСТЬ КАФЕ

Оцінка ефективності системи менеджменту

№ з/п	Складова потенціалу підприємства	Напрями оцінки ефективності менеджменту підприємства
1	Виробнича	Ефективність у використанні ресурсів праці та оптимізація технологічних процесів виробництва, використання незавершених виробів, управління за складами, контроль над роботою транспортних засобів, за стабільності виробництва, використання виробничих потужностей, результативність планування на оперативному та стратегічному рівнях, ефективність контролю за виробництвом.
2	Трудова	Результативність побудови сприятливого морального та психологічного середовища, ефективність роботи управлінського апарату, успішність спільної праці колективу, ефективність комунікаційних процесів, оптимізація використання ресурсів, результативність оперативного та стратегічного контролю за кадрами.
3	Організаційна	Успішність впровадження новаторських, інвестиційних та комерційних проектів, а також ефективність реалізації бізнес-планів і проектів розвитку підприємства, результативність оперативного та стратегічного контролю за проектами.
4	Фінансова	Ефективність бюджетування, рівень ліквідності, фінансового стану, результативність ділової активності, ефективність використання активів і зобов'язань, ефективне використання власних та залучених коштів, ефективність операційного та стратегічного контролю.
5	Ринкова	Ефективність конкурентноспроможності, відповідність пропозиції продукції, результативність маркетингових дій, ефективність комунікацій у маркетингу, аналіз товарної політики, результативність оперативного та стратегічного контролю в маркетингу, аналіз продажу продукції, результативність оперативного та стратегічного контролю в маркетингу, аналіз цінової політики.

Основні показники господарської діяльності підприємства

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2022 до 2021		2023 до 2022	
				Абсолютне відхилення, грн	Відносне відхилення, %	Абсолютне відхилення, грн	Відносне відхилення, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг).	1817,2	2336,6	3899,3	519,4	1,28	1562,7	1,66
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	799,9	1 715,2	3447,2	915,3	2,14	1732	2,00
Інші доходи	-	-	191,3				
Інші витрати	11,7	49,1	49,1	37,4	4,19	0	1
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	887,9	431,1	362,4	-456,8	0,48	-68,7	0,84
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	887,9	431,1	362,4	-456,8	0,48	-68,7	0,84

План робіт за календарем вирощування культури 2024-26 роках

Вид робіт згідно з технологією вирощування	2024 рік		2025 рік						2024 рік					
	9	10	5	6	7	8	9	10	5	6	7	8	9	10
Основний обробіток ґрунту	5-10													1-5
Підготовка техніки														
Придбання насіння, добрив, гербіцидів														
Передпосівний обробіток ґрунту та сівба		11-15 15-20												6-10 11-16
Догляд за посівами:														
- внесення добрив			1-20							1-20				
- внесення гербіцидів			10-20							10-20				
-прополювання					1-20									
Збір урожаю трави				1-5		1-15				1-10		1-20		
Збір урожаю коренів													16-25	
Сушіння сировини				6-20		6-30				6-30		6-30	16-30	
Реалізація продукції					1-30		1-30			1-30			1-30	1-30

Розрахунок потреби і вартості палива і-мастильних матеріалів

Паливно-мастильні матеріали		Періоди за технологією вирощування				Всього
		основний обробіток ґрунту	передпосівний обробіток ґрунту та сівба	догляд за посівами	збиру рожу	
Витрати палива, ц		12	9	7	19	47
	моторне масло – 3,8%	0,46	0,34	0,27	0,72	1,79
	трансмісійне масло – 1,1%	0,24	0,10	0,08	0,21	0,63
Вартість основного палива, тис.грн.		51,6	38,7	30,1	81,7	202,1
	моторне (1,84	1,36	1,08	2,88	7,16
	трансмісійне	1,01	0,42	0,34	0,88	2,65
Всього вартість тис. грн..		54,45	40,48	31,52	85,46	211,91

Розрахунок вартості транспортних перевезень за 2026 рік

Види перевезень	Кількість вантажу, т	Відстань перевезень, км	Обсяг вантажоперевезень, т-км	Собівартість 1 т-км. грн.	Вартість, тис. грн.
Зовнішні перевезення					
Насіння, добрив, гербіцидів	1,7	80	136	19,65	2,7
Готової продукції	43,5	100	4350	19,65	85,5
Внутрішньогосподарські перевезення					
Врожаю	120,0	5	600	19,65	11,8
Разом перевезень	x	x	5086	x	100,0

Планові прибутки та збитки, тис.

№	Показник	Роки		
		2024	2025	2026
1	Загальний обсяг продажу	-	792,0	3142,4
2	Виробничі витрати - всього	166,6	467,9	726,1
3	Витрати на оплату праці	18	140	177
4	Відрахування на соціальні заходи	4	31	39
5	Витрати на насіння	42,0	-	42,0
6	Витрати на добрива	-	14,5	14,5
7	Витрати на гербіциди	-	31,2	31,2
8	Утримання основних засобів	-	71,9	71,9
9	Витрати на паливно-мастильні матеріали	94,9	76,5	117,0
10	Витрати на транспортні перевезення	2,7	44,2	100,0
11	Витрати на електроенергію (сушка)	-	57,6	132,5
12	Інші витрати	5,0	1,0	1,0
13	Загальногосподарські витрати	7,0	18,7	19,9
14	- витрати на рекламу	-	1,8	1,0
15	- витрати на організацію та управління	7	14	16
16	- єдиний податок	-	2,9	2,9
17	Загальні витрати на виробництво	173,6	486,6	746,0
18	Сума кредиту	100	400	-
19	Плата за користування кредитом (20%)	20	80	-
20	Прибуток	-193,6	225,4	2396,4

Планування обігу коштів, тис. грн.

Показник	Роки		
	2024	2025	2026
Готівкові кошти на початок року	95	1,4	566
Грошові надходження – всього	100,0	1192,0	3142
в т.ч.: виручка від реалізації	-	792,0	3142
сума кредиту	100	400	-
Грошові виплати - всього	193,6	626,5	110
- Виробничі витрати:	186,6	607,8	108
В т.ч. оплата праці	18	140	17
Розрахунки з бюджетом:	4	33,9	41,
в т.ч.- відрах. на соціальні заходи	4	31	39
- єдиний податок	-	2,9	2,9
Придбання насіння	42,0	-	42,
Придбання добрива	-	14,5	14,
Придбання гербіцидів	-	31,2	31,
Поточний ремонт	-	28,9	28,
Паливно-мастильні матеріали	94,9	76,5	117
Розрахунки за транспортні перевезення	2,7	44,2	100
Оплата електроенергії	-	57,6	132
Інші виплати	5,0	1,0	1,0
Плата за користування кредитом	20	80	-
Повернення кредиту	-	100	40
Загальногосподарські витрати	7,0	18,7	19,
Чистий потік готівки	-93,6	565,5	203
Готівкові гроші на кінець року	1,4	566,9	260