

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ І МАРКЕТИНГУ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І ПРАВА**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ  
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувач кафедри,  
д.е.н., проф.**

\_\_\_\_\_ **Олександр ВЕЛИЧКО**  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**на тему: УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ВИРОБНИЦТВА ТА**  
**ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ В АГРАРНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ**

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»  
Спеціальність 073 «Менеджмент»  
Ступінь вищої освіти: Магістр

**Здобувач**

**Іван ЄПІФАНЦЕВ**

**Науковий керівник,  
к.ю.н, доцент**

**Юлія КОЛОМОЄЦЬ**

**ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ**

**Факультет менеджменту і маркетингу**  
**Кафедра менеджменту і права**  
**Освітня-професійна програма: «Менеджмент»**  
**Спеціальність 073 «Менеджмент»**  
**Ступінь вищої освіти: «Магістр»**

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри,  
д.е.н., проф.

\_\_\_\_\_ Олександр ВЕЛИЧКО

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ р.

***ЗАВДАННЯ***

**на підготовку кваліфікаційної роботи**  
**Спіфанцева Івана Дмитровича**

1. **Тема роботи:** «Управління процесами виробництва та просування продукції в аграрному підприємстві»,

**Науковий керівник:** Коломоець Юлія Олександрівна, к.ю.н, доцент,  
затверджені наказом ректора ДДАЕУ від « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 р. № \_\_\_\_.

2. **Термін подання здобувачем роботи** – 01 грудня 2022 року.

3. **Вихідні дані до роботи:** річні звіти сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Лада» за 2019-2021 рр., виробничо-фінансові плани, діючі схеми організаційної структури та структури управління, основні економічні показники фінансової і господарської діяльності, бухгалтерська та статистична звітність, літературні джерела за темою дослідження.

4. **Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань які потрібно розкрити).** 1. Теоретичні засади управління процесами виробництва та просування продукції на підприємствах аграрного сектору. 2. Оцінка рівня управління процесами виробництва та просування продукції в СТОВ «Лада». 3. Вдосконалення управління процесами виробництва та просування продукції в СТОВ «Лада». 4. Висновки та пропозиції.

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

1. Структурна схема складових виробничого процесу сільськогосподарського підприємства. 2. Основні економічні показники діяльності СТОВ «Лада». 3. Економетрична модель залежності рентабельності від витрат в розрахунку на 1 грн. продукції рослинництва в СТОВ «Лада». 4. Витрати на просування продукції в структурі загальногосподарських витрат в СТОВ «Лада». 5. Вплив цифрових технологій на стадії виробництва продукції рослинництва. 6. Економічна оцінка ефективності діяльності в результаті впровадження органічного виробництва в СТОВ «Лада»

## 6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання: «18» листопада 2021 року

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми і об'єкта дослідження, розробка плану і графіку написання дипломної роботи	листопад 2021	
2.	Збір первинного матеріалу	листопад-грудень 2021	
3.	Теоретичні засади управління процесами виробництва та просування продукції на підприємствах аграрного сектору	грудень 2021 квітень 2022	
4.	Оцінка рівня управління процесами виробництва та просування продукції в СТОВ «Лада»	травень-липень 2022	
5.	Вдосконалення управління процесами виробництва та просування продукції в СТОВ «Лада»	липень-вересень 2022	
6.	Написання висновків та пропозицій	жовтень 2022	
7.	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	листопад 2022	

Здобувач

(підпис)

\_\_\_\_\_ (ім'я, прізвище)

Іван СПІФАНЦЕВ

Керівник роботи

(підпис)

\_\_\_\_\_ (ім'я, прізвище)

Юлія КОЛОМОЄЦЬ

## РЕФЕРАТ

**Тема: «Управління процесами виробництва та просування продукції в аграрному підприємстві»**

**Кваліфікаційна робота містить:** 92 с., 16 рис., 10 табл., 2 додатки, 68 літературних джерел.

**Об'єктом дослідження** кваліфікаційної роботи є процес управління процесами виробництва та просування продукції в СТОВ «Лада».

**Предметом дослідження** виступають ключові аспекти системи управління процесами виробництва та просування продукції в СТОВ «Лада».

**Метою кваліфікаційної роботи** є теоретично-методичне дослідження проблеми управління процесами виробництва та просування продукції в аграрному підприємстві та обґрунтування практичних рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності управління означеними процесами.

**Методи дослідження**, що були використані в кваліфікаційній роботі: аналіз і синтез, порівняння, методи статистичного аналізу, метод економетричного моделювання, табличний та графічний методи, методи економічного обґрунтування і оптимізації управлінських рішень.

В роботі розроблено рекомендації щодо стимулювання продажу органічних продуктів, проведено оптимізацію виробничої структури компанії за рахунок впровадження у виробництво органічних продуктів, що дозволяє розширити частку ринку та досягти зростання прибутку. Розроблені рекомендації щодо використання цифрових помічників у технологічному процесі вирощування сільськогосподарських культур, що є передумовою розробки стратегії поетапного впровадження технологій точного землеробства у практичну діяльність підприємства.

### КЛЮЧОВІ СЛОВА

ВИРОБНИЦТВО, ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ, УПРАВЛІННЯ, ЦИФРОВІЗАЦІЯ ВИРОБНИЦТВА, СТАДІЇ ВИРОБНИЦТВА, ТЕХНОЛОГІЯ ТОЧНОГО ЗЕМЛЕРОБСТВА, ЕФЕКТИВНІСТЬ, ОРГАНІЧНЕ ВИРОБНИЦТВО, ОПТИМІЗАЦІЯ.

### KEY WORDS

PRODUCTION, PRODUCT PROMOTION, MANAGEMENT, DIGITALIZATION OF PRODUCTION, PRODUCTION STAGES, PRECISION AGRICULTURE TECHNOLOGY, EFFICIENCY, ORGANIC PRODUCTION, OPTIMIZATION.

## ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ВИРОБНИЦТВА ТА ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВАХ АГРАРНОГО СЕКТОРУ	8
1.1. Особливості галузі сільського господарства як формуючої ознаки процесу управління	8
1.2. Характеристика процесів виробництва продукції в аграрних підприємствах	16
1.3. Теоретичні підходи до управління просуванням продукції на ринку	20
Висновки до першого розділу	28
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА РІВНЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ВИРОБНИЦТВА ТА ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ В СТОВ «ЛАДА»	31
2.1. Організаційно-економічна характеристика СТОВ «Лада»	31
2.2. Аналіз сучасного стану управління виробництвом продукції на підприємстві	37
2.3. Оцінка рівня та ефективності розподільчо-збутової діяльності СТОВ «Лада»	42
Висновки до другого розділу	54
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ВИРОБНИЦТВА ТА ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ В СТОВ «ЛАДА»	55
3.1. Впровадження цифрових технологій в процесі виробництва та збуту сільськогосподарської продукції	55
3.2. Розробка заходів для вдосконалення управління виробництвом та просуванням продукції	70
Висновки до третього розділу	80
ВИСНОВКИ	82
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	85
ДОДАТКИ	93

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Характерною рисою економічної діяльності в аграрному секторі є те, що сільськогосподарське виробництво ґрунтується на використанні землі як основного засобу виробництва. У результаті формуються спеціальні форми організації та управління виробництвом в аграрному секторі економіки. Актуальність управління процесами виробництва та просування продукції сільськогосподарських підприємств визначається багатьма обставинами, найважливішими з яких є: інтенсивне формування ринкового середовища, посилення конкуренції серед виробників сільськогосподарської продукції, розвиток аграрної сфери виробництва, ефективна адаптація господарств до змін зовнішнього середовища та не належна увага з боку держави.

Теоретичні аспекти визначення сутності управління процесами виробництва та просування продукції в аграрному підприємстві є актуальною темою висвітлення в роботах вітчизняних та зарубіжних науковців. Серед них доцільно виділити, таких як Бойченко М.В., Вороніна А.В., Гавриленко О.В., Гірняк О.М., Гудзинський О.Д., Железняк А., Зуб Т.А., Зозульов О.В., Компанієць Т.І., Кузьмін О.Є., Мельник О.Г., Меша Л. С., Назарчук Т.В., Назарчук Т.В., Олійник Т.Г., Приймак Н.С., Стеблюк Н.Ф., Хмурова В.В., Шпичак О.М. та ін.

**Метою кваліфікаційної роботи** є теоретично-методичне дослідження проблеми управління процесами виробництва та просування продукції в аграрному підприємстві та обґрунтування практичних рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності управління означеними процесами.

Згідно означеної мети, у кваліфікаційній роботі було вирішено наступні задачі:

- охарактеризувати особливості галузі сільського господарства як формуючої ознаки процесу управління;
- надати характеристику процесів виробництва та просування продукції в аграрних підприємствах;
- дослідити рівень господарювання в СТОВ «Лада»;
- проаналізувати сучасний стан управління процесами виробництва та просування продукції в СТОВ «Лада»;
- розробити рекомендації щодо впровадження цифрових технологій в процесі виробництва та збуту сільськогосподарської продукції;
- обґрунтувати заходи для вдосконалення управління виробництвом та просуванням продукції.

**Об'єктом дослідження** кваліфікаційної роботи є процес управління процесами виробництва та просування продукції в СТОВ «Лада».

**Предметом дослідження** виступають ключові аспекти системи управління процесами виробництва та просування продукції в СТОВ «Лада».

**Методи дослідження**, що були використані в кваліфікаційній роботі: аналіз і синтез, порівняння, методи статистичного аналізу, метод економетричного моделювання, табличний та графічний методи, методи економічного обґрунтування і оптимізації управлінських рішень.

**Теоретико-методологічною основою дослідження** виступають ключові аспекти сучасної економічної теорії, публікації та наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених та фахівців у сфері організації управління процесами виробництва та просування продукції аграрних підприємств.

Інформаційною базою дослідження виступають законодавчі і нормативно-правові акти, які регламентують процес управління персоналом банку, офіційні матеріали Держкомстату України, НБУ, офіційна звітність СТОВ «Лада», наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, періодичні видання з теми дослідження, ресурси мережі Інтернет.

**Наукова новизна роботи** полягає у розробці рекомендацій щодо стимулювання продажу органічних продуктів, а саме щодо підвищення поінформованості населення про користь споживання органічних продуктів та їх сприятливий вплив на здоров'я. Проведено оптимізацію виробничої структури компанії за рахунок впровадження у виробництво органічних продуктів, що дозволяє розширити частку ринку та досягти зростання прибутку. *Набуло подальшого розвитку:* розроблені рекомендації щодо використання цифрових помічників у технологічному процесі вирощування сільськогосподарських культур, що є передумовою розробки стратегії поетапного впровадження технологій точного землеробства у практичну діяльність підприємств.

**Апробація результатів роботи.** Основні теоретичні положення і практичні результати дипломного дослідження доповідались та обговорювались на Всеукраїнській науково–практичній конференції «Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації» (Дніпро, 8-9.11.2022).

**Структура та обсяг роботи.** Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 92 сторінки. Робота містить 10 таблиць, 16 рисунків, 2 додатків. Список використаних джерел містить 64 найменування.



## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ВИРОБНИЦТВА ТА ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВАХ АГРАРНОГО СЕКТОРУ

#### **1.1. Особливості галузі сільського господарства як формуючої ознаки процесу управління**

Сільськогосподарське виробництво як вид сучасного бізнесу можна трактувати як сукупність наступних варіантів: виробництво продукції сільськогосподарського призначення, забезпечення інфраструктури операційної діяльності підприємств сільського господарства та переробки їх продукції; виробництво кормів; маркетинговий супровід діяльності. Сільськогосподарське підприємство має право самостійно вибирати спосіб виробництва аграрної продукції або поєднувати їх.

Юридичне визначення діяльності сільськогосподарських підприємств закріплено у Законі України «Про сприяння розвитку сільського господарства». В даному нормативному акті відмічено, що це вид економічної діяльності з виробництва продукції, пов'язаної з біологічними процесами її обробітку та споживання. Вироблена продукція призначена для сирого споживання, часткової та повної переробки та для нехарчового застосування.

Доцільно наголосити, що для сільськогосподарського виробництва характерні наступні технології: традиційні, органічне вирощування та вирощування генетично модифікованих рослин [12, с. 320]. Вказаний розподіл можна пояснити тим, що ключовим фактором господарської діяльності у аграрному секторі є природно-кліматичні умови, оскільки природні ресурси є найважливішим засобом виробництва галузі. Відповідно до Закону України

«Про основні засади та вимоги до органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції» виробництво в сільськогосподарських підприємствах може бути неорганічним чи органічним. Неорганічне виробництво відповідає категорії традиційного вирощування сільськогосподарських культур та тварин, яке передбачає використання добрив, пестицидів, ЗЗР, ГМО, консервантів на кожному етапі виробничого процесу. Звісно ж, що підхід, передбачений законом, дещо спрощений, оскільки не враховує специфічних особливостей та окремих технологій виробництва.

Традиційна технологія виробничих процесів у сільському господарстві передбачає використання давно відпрацьованих технологій та методів. У той самий час вона забезпечує отримання визначеної мети – досягнення максимальних врожаїв, зниження витрат, зростання продуктивності праці, отримання приросту прибутку. Але водночас традиційне землеробство несе із собою комплекс проблем – виснаження сільськогосподарських угідь, низька якість продуктів, при цьому досягнення екологічних цілей не ставиться як завдання і не враховується під час здійснення виробничого процесу [15, с. 124]. Слід зазначити, що традиційна технологія виробничих процесів залишається найпоширенішою формою організації виробничого процесу на підприємствах аграрного сектору.

В Україні традиційна технологія виробничих процесів в аграрному секторі зумовлене структурою виробництва, яка включає: вирощування зернових та зернобобових, соняшнику, ріпаку та овочевих культур у відкритому ґрунті. Віднесення виробництва вказаних культур до традиційних культур, визначається тим, що Укрдержстат відносить їх до найважливіших сільськогосподарських культур у державі [16].

Використання земель сільськогосподарського призначення, як основних засобів виробництва, зумовлено структурою правовідносин сільськогосподарського виробництва. Слід також зазначити, що

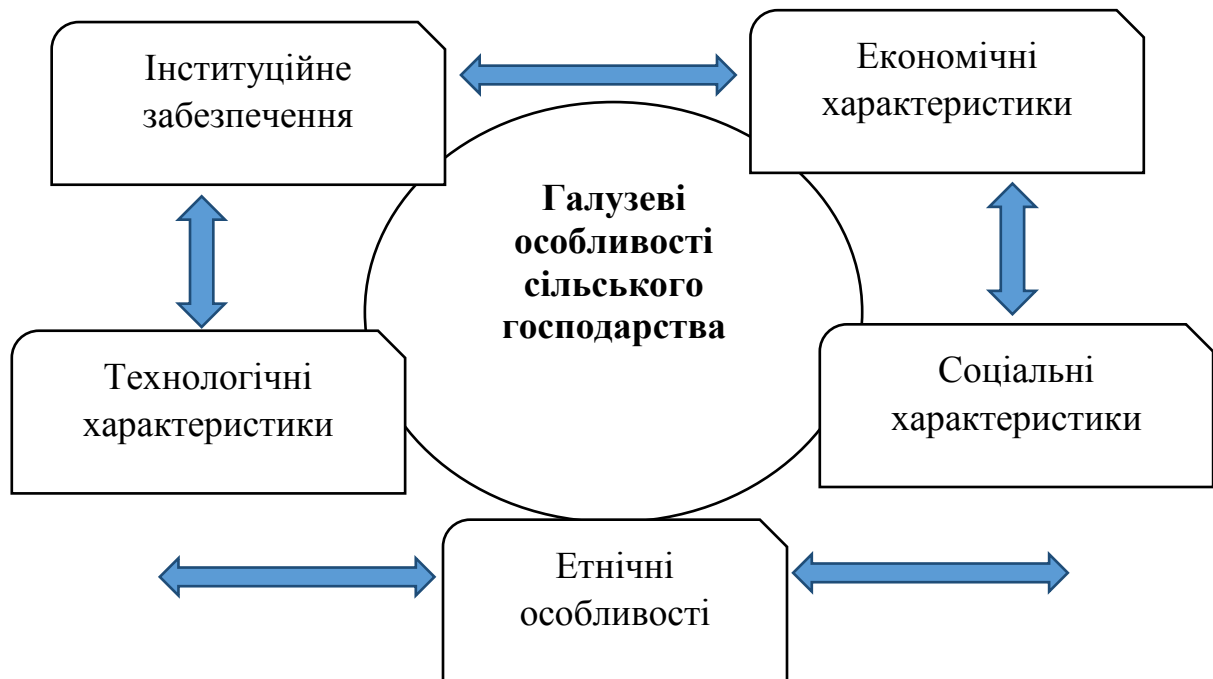
сільськогосподарське виробництво характеризується певним рядом особливостей, що впливають, зокрема, на структуру цієї галузі та відносини між виробничими одиницями, такими як: велика залежність від кліматичних умов, тривалий виробничий цикл, використання живих організмів та ін., при чому більша частка виробленої продукції вимагає подальшої обробки. Зазвичай це перший крок тривалого процесу, з якого продукт стає готовим до споживання кінцевим споживачем. Означений етап зумовлений біологічними особливостями росту та розвитку рослин та тварин. Наступною ланкою в агропромисловому ланцюжку є переробка сировини. Це вид підприємницької діяльності, під час здійснення якої одержують продукцію, придатну для подальшого споживання [37, с. 21]. Виробництво та переробка сільськогосподарської продукції можна сформулювати таким терміном як – виробничий процес.

Середовищу, в якому функціонують аграрні підприємства, притаманні наступні характеристики: безперервний процес розвитку, відтворення, оновлення та залежності від умов довкілля, а також використання незамінного ресурсу – землі, що має унікальну специфічну особливість – родючість. Землекористування тісно пов'язане з використанням засобів виробництва, без роботи яких виробничий процес у сільському господарстві не відбудеться. Таким чином, земельні угіддя як засіб виробництва у сільському господарстві має свої особливості, а саме: територіальну обмеженість, постійне місцерозташування, рівень родучості, який при правильному використанні поліпшується та незамінність.

Фінансова забезпеченість аграрних господарств має враховувати специфіку галузі, яку можна представити наступними групами (рис. 1.1):

- інституційне забезпечення – низький рівень забезпеченості галузевою нормативно-правовою базою у сфері регулювання виробничо-збутової діяльності; відсутність державної підтримки та дотацій у розвиток галузі;

слабка забезпеченість інституційної інфраструктури та середовища ведення сільського виробництва, які відповідали б потребам сьогодення;



**Рис. 1.1. Групи особливостей, які притаманні аграрним підприємствам**

- економічні характеристики – сезонність у надходженні оборотних коштів протягом виробничого циклу; недостатнє кредитування аграрних підприємств фінансовими установами; більш тривалий термін окупності вкладених коштів; проблеми планування та прогнозування основних показників діяльності;

- технологічні характеристики – ключовим чинником формування врожайності є природні умови господарювання; сезонність виробничих процесів; технічні засоби вузькоспеціалізовані (трактори, комбайни, сівалки); залучення значних територій для розміщення технічних засобів та зберігання отриманого врожаю; більш тривалий виробничий цикл; обмежений термін та спеціальні умови зберігання виробленої продукції;

- соціальні характеристики – рівень оплати праці в сільському господарстві нижчий ніж в інших галузях; відсутність соціальної інфраструктури; відсутність повного забезпечення побутових послуг для сільського населення; відсутність робочих місць у сільській місцевості;

- етнічні особливості – з'явилися під впливом розвитку суспільства, та сформували менталітет та економічне мислення, властиві сільському населенню, що не можна не враховувати під час розгляду фінансової забезпеченості.

Серед виявлених характеристик найважливішою є сезонність технологічних процесів в аграрному виробництві. Ця особливість проявляється у непостійності використання праці та засобів виробництва, а також у нерівномірності пропозиції продуктів та доходів виробників сільськогосподарської сировини протягом року. Сезонність виробництва визначає специфіку організації праці на підприємствах галузі (вища зайнятість робітників та збільшення коефіцієнта варіабельності обладнання у періоди напруженості весняно-літніх польових робіт, ніж у зимовий період). Ключовим є дотримання ермінів проведення робіт (наприклад, посів, збирання врожаю, догляд за тваринами через рівні проміжки часу тощо). Якщо в промисловості невчасне виконання виробничих процесів призводить до збільшення тривалості виготовлення випуску продукції, то сільському господарстві – осипання зернових та насіння соняшнику, втрати якості та значних втрат вкладеної праці. А це відтак впливає на фінансові результати діяльності підприємств. При цьому, вказані фактори обумовлюють необхідність створення великих страхових запасів насіння та продовольства на випадок неврожаю внаслідок кліматичних катаклізмів. Слід також враховувати, що значна частина продукції аграрних виробників (наприклад, насіння та корми для тварин) потребує подальшої доробки та збарігання [4]. Іншою не менш важливою особливістю діяльності сільськогосподарських підприємств, що впливає на фінансові результати, є

рівень технічного забезпечення, оскільки сільське господарство є надзвичайно матеріало- та ресурсомістким, а виробництво сільгосппродукції потребує застосування «підходящої спеціальної техніки, яка є для цієї галузі характерною». Крім того, сільськогосподарська техніка інтенсивно використовується лише нетривалий час, а в решту часу простоє, але потребує витрат на її утримання у робочому стані.

Відсутність платоспроможного попиту з боку аграрних господарств, з причинена дороговизною сільськогосподарських машин; низька мобільність технічної бази проти інших галузей економіки; низька інвестиційна привабливість, що знижує можливості модернізації та впровадження сучасної сільськогосподарської техніки, - всі ці фактори обмежують можливості ефективного управління сільським господарством і стають на заваді забезпечення високого рівня фінансової безпеки підприємств [4]. Стабільність кон'юнктури ринку сільськогосподарської продукції як сировини має значення для сільськогосподарських підприємств. Навпаки, його відсутність призводить до невизначеності та ризику у виробничому процесі та у господарській діяльності. Тому фінансова безпека визначається відповідним рівнем конкурентоспроможності компанії, придбанням та збереженням міцних позицій та ринкових переваг перед основними конкурентами.

У ринкових умовах важливо, щоб господарства реалізовували свою продукцію за цінами, які забезпечуть беззбитковість виробництва. Проте продукція проходить через надто багато каналів збуту між виробником та кінцевим споживачем. У зв'язку з недосконалістю маркетингової діяльності або її відсутністю, недостатніми логістичним забезпеченням підприємства, відсутністю складів та мініелеваторів для зберігання продукції до часу сприятливої ціни на ринку та необхідністю швидкої реалізації продукції та погашення поточних боргів змушують більшість господарств вдаватися до послуг посередників. Наявність на ринку великої кількості посередників

формує ситуацію, при якій виробники сільгосппродукції не отримують частки прибутку від процесу розподілу, у зв'язку з чим скорочують свої резерви розвитку, а кінцевий споживач купує продукцію за завищеними цінами. Це, безумовно, негативно впливає на фінансові результати діяльності підприємства та стан його на противагу конкурентам [3, с. 77-79]. Згідно проведеного дослідження, згрупуємо ризики фінансової безпеки, за критерієм джерел виникнення (рис. 1.2).



**Рис. 1.2. Ризики діяльності підприємства, за критерієм джерел  
виникнення**

Ризики внутрішнього середовища залежать від специфіки галузі та діяльності окремої компанії, вони викликані незадовільною організацією управління фінансами та можуть бути ліквідовані за рахунок прийняття своєчасних управлінських рішень. Слід зазначити, що вказані ризики з одного боку надають негативний вплив на діяльність підприємств, з другого - спонукають до пошуку ефективних засобів боротьби із негативною ситуацією.

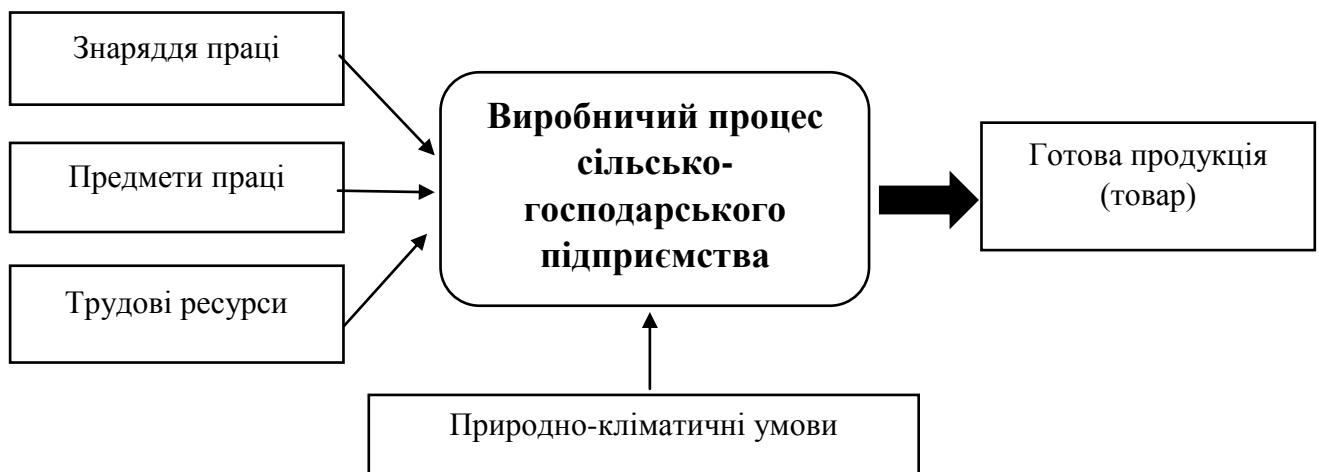
У оточенні аграрних товаровиробників існує низка ризиків та загроз, які формують основні сторони господарської діяльності та від яких залежить результативність роботи сільськогосподарського підприємства. Залежно від характеру та походження їх можна кваліфікувати як ризики, що загрожують прибутковості підприємства, втраті фінансової стійкості, тобто ризики для фінансової безпеки.

Крім виробничо-економічних ризиків, значний вплив на фінансове становище компаній надають ризики зовнішнього середовища, факторами яких є соціально-політичне та економічне становище країни, ринкові інфраструктури та інвестиційний клімат держави, природні ресурси та кліматичні особливості регіонів. Рівень фінансової безпеки виробничого підприємства доцільно визначати як ступінь узгодження фінансових інтересів підприємства з факторами зовнішніх складових – країни, галузевого ринку, конкурентів. Однозначне виявлення ризиків та визначення умов їх виникнення є необхідною умовою надійного, ефективного та збалансованого процесу виробництва сільськогосподарської продукції та гарантією фінансової безпеки.



## 1.2. Характеристика процесів виробництва продукції в аграрних підприємствах

Технологічний виробничий процес в сільському господарстві можна охарактеризувати як взаємозалежний процес взаємодії людей, робочих знарядь і природи, які необхідні для виробництва. Ключовими складовими виробничого процесу виступають безпосередньо процес праці, предмети та знаряддя (рис. 1.3).



**Рис. 1.3. Структурна схема складових виробничого процесу сільськогосподарського підприємства**

Кожен із складових виробничого процесу сільськогосподарського підприємства потребує певних витрат. Крім того, у всіх виробничих операціях використовуються природні умови, що протікають під дією сил природи (біологічні, хімічні процеси та ін.).

Технологічний процес при виробництві сільськогосподарської продукції можна визначити як сукупність дій, пов'язаних із зміною та значенням стану робочого елемента. Виробничі процеси, які відбуваються на підприємствах

класифікують за наступними ознаками: призначення, тривалість, рівень автоматизації.

Виробничі процеси згідно класифікації за призначенням розподіляють на основні, допоміжні та сервісні. Основні процеси – це процеси які стосуються ключових технологічних операцій при вирощуванні сільськогосподарських культур. Основні процеси комплексу виробництва поділяються на такі етапи: заготівля, обробка та остаточне складання. Разом вони становлять основне виробництво.

До допоміжних процесів відносяться виробничі процеси, які використовуються в компанії для забезпечення оптимального функціонування основних процесів. Допоміжні процеси групуються за призначенням та утворюють допоміжні служби (сервіси), такі як ремонт, оснащення, енергія тощо.

Сервісні процеси забезпечують ефективність виконання основних і допоміжних процесів. До них відносяться процеси зберігання та логістики.

Залежно від часу виробничі процеси бувають дискретні і безперервні. Дискретні процеси характеризуються циклічністю, тобто ефективність їх здійснення визначається через визначення кількості виготовленої продукції, яка рахується в штуках. Безперервним процесам притаманне вираховання ефективності через показники продуктивності праці чи кількості робочих місць.

Загальний виробничий процес та всі його окремі етапи мають бути організовані розумно з погляду простору та часу. Досягти даної вимоги можливо при виконанні певних правил та дотриманні принципів. Серед основних принципів доцільно виділити: спеціалізація виробничого підприємства, пропорційність у галузевому співвідношенні, паралельність виконання окремих завдань, ритмічність ліній виробництва, гнучкість виробничих процесів та ін.

Вітчизняні науковці часто в своїх роботах досліджують процес сільськогосподарського виробництва. Зокрема, агропродовольчий ринок визначено як систему економічних відносин з виробництва, розподілу, обміну та споживання зерна. Розвиток ринку аграрної продукції залежить від наступних факторів: наявність стійкої правової бази; реалізація державної політики протекціонізму, що стимулює ринковий попит та пропозицію сільськогосподарської та харчової продукції у належному асортименті та якості; створення конкурентних умов між гравцями ринку; дії механізму ціноутворення за умов конкуренції; гнучкість системи відносин комерційних суб'єктів; наявність кредитних організацій, фінансових та страхових організацій, інформаційно-аналітичних центрів та інших інфраструктурних служб [53, с. 125].

При формуванні системи управління ефективністю сільськогосподарського виробництва аграрним товаровиробникам необхідно враховувати відмінності і умов їх діяльності, структурі виробництва та ін. При цьому система показників має об'єктивно відповідати природним виробничим, суспільно-виробничим та соціально-економічним умовам функціонування об'єкта згідно з новою парадигмою управління. Суть її полягає у забезпеченні швидкої адаптації підприємств до змін і зовнішньому середовищі, адаптивності всіх елементів системи, автономної та економічної роботи підприємств та їх бригад та підрозділів. Як відомо, особливістю управління виробництвом є визначеність у стратегічному розвитку аграрного сектору виробництва, окремих підприємств та виробничих процесів, які відбуваються на даному підприємстві. У зв'язку з цим актуальною є розробка концепції ефективного управління розвитком аграрних підприємств, що характеризується прийняттям рішень щодо використання ресурсів у виробничому процесі та є методологічним засобом, що гарантує вибір найкращої альтернативи при її появі під час прийняття управлінського рішення. На основі вказаного матеріалу визначено,

що основною умовою ефективного управління виступає відповідність використовуваних інструментів управління умовам соціально-економічної системи функціонування суспільного виробництва. Щоб надати процесу управління розвитком сільськогосподарського підприємства необхідну логічну завершеність, необхідно дотримуватися певних методологічних принципів для формування ефективного механізму управління.

При формуванні методологічних засад створення механізму управління ефективним процесом виробництва та збуту доцільно дотримуватися наступних наукових підходів: інтерактивність, науковість, цільове призначення, системність та комплексність, економічність та синергія.

Прагнення підприємств розвиватися забезпечує розширення можливостей та потенціалу та не знає кордонів. У разі під розвитком розуміють ефективне використання ресурсів у напрямках, які забезпечують довгострокову конкурентоспроможність, підвищенні якості продукції, що зумовлює збільшення попиту продукцію підприємства, та відповідно спричиняє розширення сфери діяльності підприємства.

Задля більш ефективного розвитку окремих напрямів діяльності підприємства доцільно визначити необхідний механізм управління. Зміст управління найбільш повно характеризується його загальними функціями, зокрема конкретними формами управлінської роботи, що відбивають конкретні методи цілеспрямованого на об'єкти управління.

Ці функції становлять внутрішню змістовну основу бізнес-процесу. Узагальнюючи попередні погляди, було виділено «такі напрями формування механізму управління ефективним сільськогосподарським виробництвом: планування, організація, мотивація, координація, контроль та аналіз» [12, с. 56].

Пропонований механізм можна використовувати у випадках, коли підприємство шукає резерви зростання ефективності сільськогосподарського виробництва.

Для правильного вибору шляхів удосконалення виробництва сільськогосподарської продукції необхідно враховувати дію зовнішніх та внутрішніх чинників, що формують систему управління сільськогосподарськими підприємствами. Ефективні управлінські рішення спрямовані впровадження інноваційних розробок у господарську практику, проведення систематичних досліджень та обґрунтування напрямів вдосконалення. Забезпечення ефективного розвитку виробництва потребує особливого підходу до системи планування, яка має відповідати умові стабільності та гнучкості результатів, що особливо актуально за умов інноваційного розвитку.

Пропонований підхід до управління ефективним розвитком виробництва на підприємстві можна визначити як стратегічний процес, дія якого направлена на впровадження інноваційних розробок за реальних витрат, на основі використання певних методів та у певний час. Такий підхід дозволяє керівникам різного рівня узгоджувати корпоративні цілі, стратегію розвитку та оперативні плани із реалізацією інноваційних напрямів підвищення ефективності виробничої діяльності.

Розробка напрямів підвищення ефективності виробництва зерна при такому підході може мати комплексний та безперервний характер, допомагаючи координувати всі аспекти господарської діяльності – виробництво, маркетинг, фінанси, технології, аналіз тощо, але не може бути уніфікованою.

Для реалізації стратегічної програми необхідно сформулювати ефективну систему розробки ефективного продукту, що зробить його економічно привабливим для сільгоспвиробників. Слід зазначити, що без формування ефективної системи управління та використання господарських методів неможливо забезпечити ефективну виробничу діяльність у сільському господарстві, вишукувати та мобілізувати внутрішні резерви виробництва.

### **1.3. Теоретичні підходи до управління просуванням продукції на ринку**

Посилення конкурентного тиску на міжнародному ринку, наслідки світової пандемії та інших криз, стрімкий розвиток Інтернет-технологій виступають ключовими чинниками, що підвищують вимоги до ефективності комунікаційних засобів сучасного суспільства, що, в свою чергу, акцентує увагу та спонукає вчених і практиків до розробки нових методів просування товару з метою покращення результатів підприємницької діяльності.

У найширшому сенсі термін «просування» сприймається як синонім терміна «комунікація». Термін «комунікація» походить від термінів *communicare*, і *communitas*, що означають обмін, контакт, розмову, угоду, телепатію, а також контакт з будь-ким тощо [10].

Основним завданням процесу просування товару є стимулювання попиту. При виведенні на ринок нових продуктів компанія очікує, що цільові споживачі позитивно відреагують на повну та достовірну інформацію про ці продукти, що розповсюджується компанією.

Ключовими завданнями процесу просування продукції аграрних товаровиробників доцільно означити наступні [48, с. 59]:

задоволення динамічних вподобань споживачів при обов'язковому отриманні запланованого рівня прибутковості;

збільшення попиту; збільшення продажів окремих видів продукції на галузевому ринку;

інформувати, переконувати чи нагадувати про продукцію;

стимулювати бажання придбати саме цей товар;

збільшити частку підприємства на ринку, підвищити впізнаваність бренду;

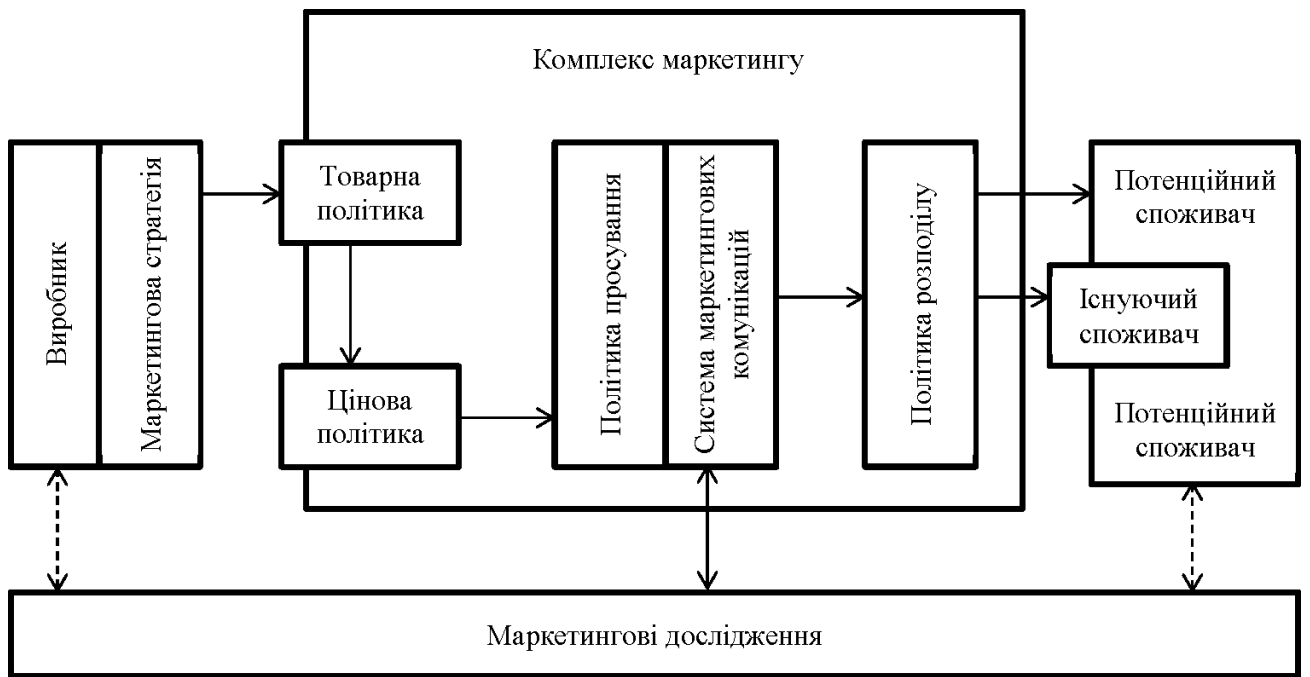
придбання нових клієнтів;

зображення продукції у привабливому для цільової групи вигляді.

Процес просування починається з встановлення цілей на всю майбутню кампанію. На цьому етапі подаються відповіді на запитання: «Навіщо проводиться ця кампанія?», «Що це дасть компанії?» У той же час має бути забезпечена потужність комунікативних дій, щоб забезпечити досягнення вже поставлених цілей щодо продукту, що реалізується компанією. На основі «поставлених цілей закладаються основи майбутнього рекламного бюджету та розраховуються його кількісні показники. При обмеженому бюджеті кожна помилка відразу помітна» [8, с. 85].

Процес просування продукції на ринок включає також фізичний рух від виробника до споживача, що визначає фізичну мету просування – доставку певної своєї продукції потрібне місце у потрібний час із мінімальними витратами.

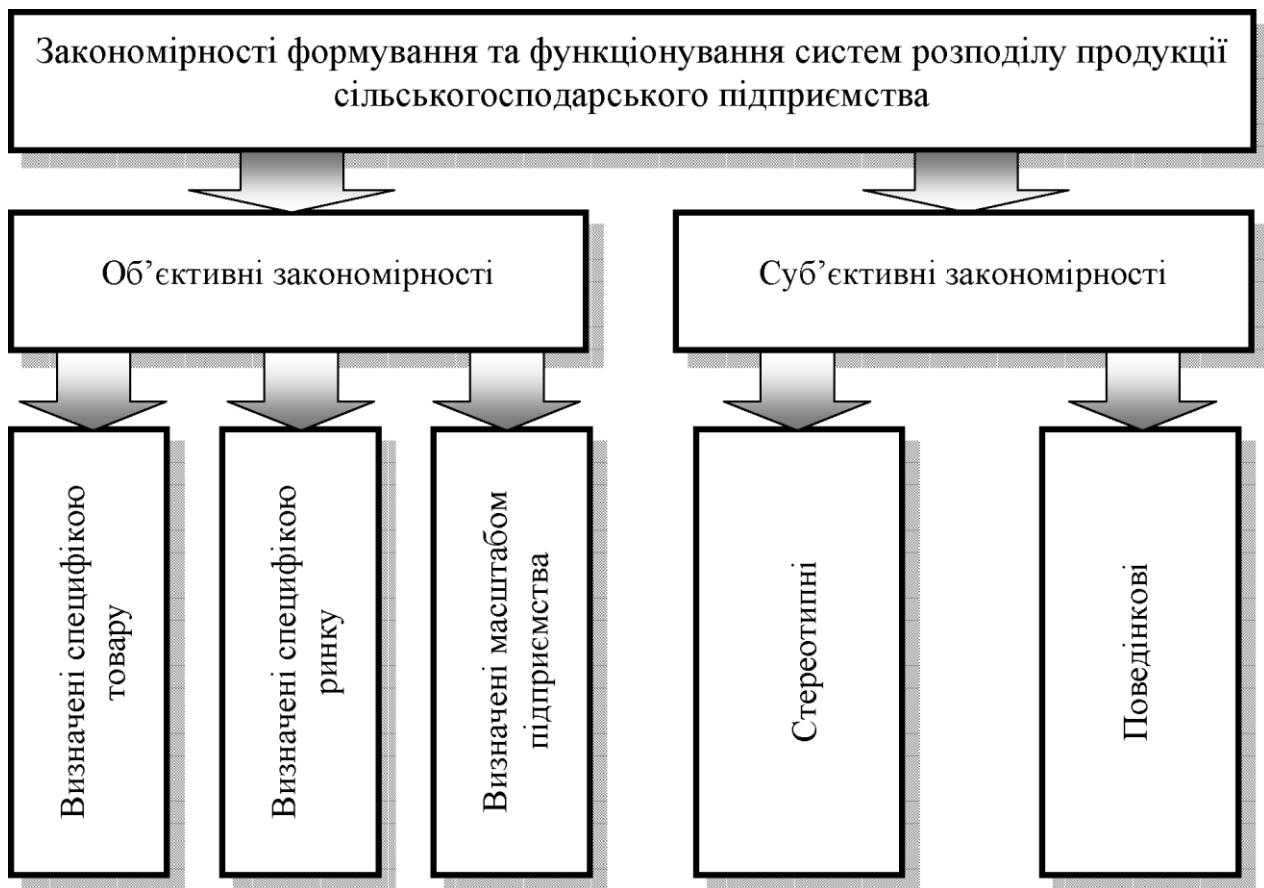
Маркетингова політика просування продукції компанії одна із основних засобів реалізації маркетингової стратегії, завдяки якому здійснюється адекватна оцінка ринкових ризиків та перспектив, і навіть виявлення сегментів вільних ринків (рис. 1.4).



**Рис. 1.4. Черговість засобів просування в процесі оптимізації маркетингової діяльності на підприємстві**

За результатами спостережень за поведінкою аграріїв у здійсненні збуту була розроблена класифікація систем розподілу товарів (рис. 1.5).





**Рис. 1.5. Класифікація законімірностей формування та функціонування систем розподілу продукції сільськогосподарських підприємств**

Згідно із запропонованою класифікацією, об'єктивні законімірності визначаються специфікою продукту, видом галузевого ринку та розміром компанії. Цей набір схем включає, зокрема, скорочення каналів збуту на ринках товарів сільськогосподарського походження, що характеризуються коротким періодом зберігання між виробництвом та переробкою. До таких видів товарної продукції доцільно віднести молоко, окремі види м'ясної сировини, овочі та фрукти та ін.

Протяжність каналів збуту зазначених видів продукції на цільових ринках зазвичай дорівнює нулю (прямий продаж) або в каналі збуту задіяний посередник, який здійснює торгово-закупівельну діяльність з доставки накопиченої продукції до конкретної процесингової компанії. У той самий час

наявність посередника у структурі каналу збуту однієї з описаних видів продукції цілком достатньо придушення економічних інтересів сільськогосподарських підприємств.

Тому розвиток диференційованої прямої реалізації сільськогосподарської продукції, що зберігається в короткі терміни, є основою підвищення рентабельності виробничо-збутової діяльності аграрних виробництв.

При цьому при реалізації зернових та технічних культур (соняшник та ріпак) склалася наступна ситуація. Об'єктивною причиною розширення каналів збуту сільськогосподарської продукції, придатної для тривалого зберігання та перевезення, є різний ступінь концентрації та ефективності функціонування капіталу суб'єктів у сферах виробництва та обігу, що, своєю чергою, призводить до підвищення привабливості розміщення торгового капіталу обороті товарів рослинництва, насамперед товарних зернових і олійних культур.

Також специфіка товару зумовлює наступну закономірність. Існує залежність ступеня диференціації поєднання каналів збуту від інтенсивності попиту обраний вид товару. З одного боку, збільшення інтенсивності попиту на ринку призводить до збільшення числа реселерів, які намагаються завоювати відповідну продуктову нішу. Їхні зусилля в галузі маркетингу та торгівлі націлені на виробників, кінцевих та проміжних споживачів, що призводить до суттєвого роздвоєння структури каналів збуту продукції. Останнє для сільськогосподарського підприємства поглиблює проблему вибору напряму реалізації продукції та створює додаткові можливості для підвищення рентабельності виробництва та реалізації сільськогосподарської продукції. З іншого боку, збільшення інтенсивності конкуренції між суб'єктами ринку в таких умовах призводить до того, що сільськогосподарські підприємства встановлюють стійкі та довгострокові ділові відносини із суб'єктами інфраструктурного маркетингу, що дозволяє здійснювати реалізацію продукції за недостатньо високими цінами. Однак фінансова стійкість компанії-виробника

підтримується стабільними умовами оплати та надання розумних гарантій отримання грошей за реалізовану продукцію. Отже, збільшення інтенсивності попиту певний товар сільськогосподарського походження відбувається на тлі розгалуження збутової інфраструктури об'єкта ринку та ускладнення структури каналів збуту.

Сфера діяльності та розміри підприємства також суттєво впливають на формування системи розподілу його продукції на ринку, і її управління. При цьому, чим більший обсяг виробництва певного виду сільськогосподарської сировини, незалежно від галузі її збуту, тим легше підприємству знайти найкоротші канали збуту своєї продукції. Ця обставина пояснюється тим, що підприємства більшого розміру, з великим виробничим потенціалом і, отже, великим обсягом виробництва та реалізації продукції, мають можливість акумулювати партії продукції в промислових масштабах, які фірма може реалізувати більш високих рівнях збутової інфраструктури цільового ринку. Останнє суттєво змінює структуру каналів збуту певного виду продукції [10]. При цьому зі збільшенням обсягів виробництва у компанії відкриваються можливості використання інструментів торгівлі на біржі, здійснення форвардних угод зі своєю продукцією, скорочується довжина каналів збуту, орієнтованих на експорт, що сприяє розвитку та реалізації експортного потенціалу сільськогосподарського підприємства.

Суб'єктивні закономірності виникнення та роботи систем товароруху підприємства на ринку слід розділити на стереотипні та поведінкові. Стереотипні закономірності полягають у конкретних комерційних звичаях. Прикладом останніх є типові ситуації, у яких, наприклад комерційні компанії, що обслуговують побутові елеватори, розраховуються із сільськогосподарськими підприємствами з виробництва зерна та отримують авансові платежі за послуги зі зберігання, як правило, протягом одного місяця з моменту відвантаження закупленої продукції, та всі учасники ринку

погоджуються з цими умовами оплати. Наявність торгових звичаїв у міжнародній торгівлі сільськогосподарською продукцією призводить до створення відповідних вимог до якості, обсягу постачання та розмірів товарних партій продукції, що поставляється.

Правила поведінки полягають у специфіці ухвалення рішень щодо використання конкретних посередників до проведення операцій із реалізації своєї продукції. У той же час власники та менеджери сільгоспідприємств в основному приймають рішення про створення систем розподілу виробленої продукції в умовах обмеженого інформаційного поля недостатньо раціонально, керуючись переважанням: з одного боку, отриманням прибутку від здійснення тієї чи іншої торгової операції, з другого боку, зусилля, гарантією отримання коштів за відвантажену продукцію. Неузгодженість цих підходів призводить до недостатнього обліку управлінських рішень при побудові систем збуту, реалізація яких призводить до недоотримання прибутку через недостатню стійкість до цінових ризиків, що погіршує фінансове становище підприємства та знижує рентабельність виробництва та торгівлі. Крім того, пошук більш високої ціни реалізації через нерозвиненість інфраструктури зберігання унеможливорює у ряді випадків визначення суми можливої недостачі і призводить до значного збільшення витрат обігу. Зокрема, у 2020 р. середнє перевищення повної собівартості товарів, реалізованих вітчизняними сільгоспідприємствами, над собівартістю виробництва окремих видів сільськогосподарської сировини (товарного насіння ріпаку та озимої пшениці) досягло 37%, що опосередковано свідчить про незадовільний рівень управління продажами продукції.

Тому усунення або зниження негативного впливу виявлених моделей на рівень економічної ефективності та фінансове становище сільськогосподарського підприємства на етапі організації збутової діяльності потребує дотримання певних принципів. Результати детального аналізу

показників реалізації продукції сільськогосподарських підприємств дозволили виявити такі принципи:

- забезпечити контрольований характер результатів комерційної діяльності компанії.
- диференціація набору каналів, що у є розподілі товарів на ринку.
- відповідність системи продажів товару галузевим особливостям.

Таким чином, основним принципом у побудові системи розподілу продукції сільськогосподарського підприємства, якому підпорядковані інші принципи, є контроль результатів збутової діяльності. Реалізація принципу, зазначеного в управлінні продажами, передбачає створення таких умов, за яких виникнення не вигідної цінової чи ділової ситуації при використанні конкретного каналу збуту продукції може бути компенсовано без непотрібних адміністративних та організаційних зусиль здійсненням іншої операції, можливо, більш ризикованої у частині дотримання платіжної дисципліни. Наявність можливостей для такої винагороди є невід'ємною частиною потенційного прибутку бізнесу. Однак для його ефективно практичної реалізації необхідна наявність кількох каналів збуту продукції, що розробляється, інакше компанія просто не зможе суперечити комерційним або тарифним умовам існуючого покупця.

Останнє вимагає дотримання другого принципу побудови системи руху товару підприємства та організації комерційного управління, що полягає в диференційованому поєднанні каналів товароруку аналізованої продукції. Тобто навіть використання надійного та успішно функціонуючого каналу збуту не дає підприємству повної гарантії збуту своєї продукції на умовах, які б забезпечували розумний рівень економічної ефективності виробництва та комерційної діяльності та створювали б умови для розширеного відтворення. Тому другий принцип вимагає розробки кількох напрямів реалізації продукції підприємств будь-якого типу з урахуванням їх товарних характеристик, щоб

забезпечити стабільну реалізацію продукції в умовах ведення бізнесу, що змінюються.

Однак з урахуванням системного характеру розподілу продукції на ринку та відповідних вимог до системної організації збутової діяльності підприємства, розглянутих вище, поєднання з дотриманням перших двох принципів вимагає використання принципу адаптивності системи розподілу продукції компанії на ринку, тобто можливості повернення існуючої комбінації компонентів маркетингу, продажів та логістики в стан, що не впливає на ефективність збутової діяльності на тлі зміни зовнішнього оточення компанії. Застосування цього принципу вимагає, щоб критерієм ефективності збутової діяльності використовувалося не стільки фізичний вимір кількості проданої продукції, скільки величина виручки від реалізації, отримана в результаті поштучного обчислення сукупної собівартості продукції. виробляти та реалізовувати зазначену кількість продукції, забезпечуючи тим самим відповідний рівень її прибутковості.

### **Висновки до першого розділу**

1. Середовищу, в якому функціонують аграрні підприємства, притаманні наступні характеристики: безперервний процес розвитку, відтворення, оновлення та залежності від умов довкілля, а також використання незамінного ресурсу – землі, що має унікальну специфічну особливість – родючість. Землекористування тісно пов'язане з використанням засобів виробництва, без роботи яких виробничий процес у сільському господарстві не відбудеться. Таким чином, земельні угіддя як засіб виробництва у сільському господарстві має свої особливості, а саме: територіальну обмеженість, постійне місцерозташування, рівень родючості, який при правильному використанні поліпшується та незамінність.

2. Технологічний виробничий процес в сільському господарстві можна охарактеризувати як взаємозалежний процес взаємодії людей, робочих знарядь і природи, які необхідні для виробництва. Ключовими складовими виробничого процесу виступають безпосередньо процес праці, предмети та знаряддя. Загальний виробничий процес та всі його окремі етапи мають бути організовані розумно з погляду простору та часу. Досягти даної вимоги можливо при виконанні певних правил та дотриманні принципів. Серед основних принципів доцільно виділити: спеціалізація виробничого підприємства, пропорційність у галузевому співвідношенні, паралельність виконання окремих завдань, ритмічність ліній виробництва, гнучкість виробничих процесів та ін. Суть управління виробництвом полягає у забезпеченні швидкої адаптації підприємств до змін і зовнішньому середовищі, адаптивності всіх елементів системи, автономної та економічної роботи підприємств та їх бригад та підрозділів. Особливістю управління виробництвом є визначеність у стратегічному розвитку аграрного сектору виробництва, окремих підприємств та виробничих процесів, які відбуваються на даному підприємстві. У зв'язку з цим актуальною є розробка концепції ефективного управління розвитком аграрних підприємств, що характеризується прийняттям рішень щодо використання ресурсів у виробничому процесі та є методологічним засобом, що гарантує вибір найкращої альтернативи при її появі під час прийняття управлінського рішення.

3. Просування продукції аграрних товаровиробників можна визначити як діалог між виробниками та споживачами, який відбувається за допомогою перемовин та комерційної пропозиції компанії. Основною метою просування є встановлення відносин із споживачем за допомогою різних засобів маркетингової комунікації. Суть концепції просування товару визначається стимулюванням попиту з метою збільшення прибутку підприємства. Кожна компанія має розробити програму маркетингу продукту, що містить конкретний

план дій виробника щодо просування продукту. Щоб просування продукту було ефективним, необхідно провести дослідження, поставити стратегічні цілі, правильно організувати та спланувати комунікаційну діяльність, головним підсумком якої має стати розробка креативної стратегії з урахуванням особливостей компанії та рівня своєї технічної підтримки. Тому важлива як ефективність просування товару, так і ефективність управління просуванням товару, адже ці показники пов'язані. З метою підвищення ефективності доцільно розробляти програми спеціально для конкретного ринку або для конкретних клієнтів з урахуванням прямої комунікації та зворотної комунікації між компанією та контрагентами. Це вказує на тісний зв'язок між процесом просування та процесом комунікації.



## РОЗДІЛ 2

### ОЦІНКА РІВНЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ВИРОБНИЦТВА ТА ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ В СТОВ «ЛАДА»

#### 2.1. Організаційно-економічна характеристика СТОВ «Лада»

Центральна садиба СТОВ «Лада» розташована за адресою: Дніпропетровська обл., Криничанський р-н, селище міського типу Кринички. Територія підприємства відноситься до помірно сухої кліматичної зони. Клімат в регіоні, де розташована компанія, задовольняє біологічні потреби для вирощування всіх сільськогосподарських культур, які районі в регіоні. На території підприємства знаходиться водойма з водною поверхнею 2,1 га.

У таблиці 2.1 наведено склад, структуру сільськогосподарських угідь та землезабезпеченість СТОВ «Лада».

**Таблиця 2.1**

#### Показники розмірів землекористування та землезабезпеченість СТОВ «Лада»

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Відхилення 2021 р. від 2019 р.	
				абсолютне	відносне
Площа сільськогосподарських угідь, га	1854	1920	1832	-22	-1,2
Площа ріллі, га	1831	1908	1799	-32	-1,7
Площа посівів, га	1794	1903	1744	-50	-2,8
Рівень розораності земель, %	98,8	99,4	98,2	-0,6	-0,6
Рівень залучення ріллі до сільськогосподарського виробництва, %	98,0	99,7	96,9	-1,0	-1,1
Навантаження на одного середньорічного працівника, га/чол.:					
сільськогосподарських угідь	66,2	76,8	70,5	4,2	6,4
ріллі	65,4	76,3	69,2	3,8	5,8
посівів	64,1	76,1	67,1	3,0	4,7

Дані табл. 2.1 демонструють, що загальна площа земель представлена сільськогосподарськими угіддями, відведеними виключно під орні землі. Якісна оцінка стану ґрунту проводиться за рівнем ерозії ґрунту, засолення, заболочування, наявності каменів та чагарників, розмірів та конфігурації ділянок та їх продуктивності. Проаналізувавши дані із табл. 2.1 ми бачимо, що площа земель сільськогосподарського призначення за період 2019-2021 рр. зменшилася на 1,2% або 22 га за рахунок скорочення кількості орендованих земельних часток. Оскільки земельні частки представлені в основному ріллею, рілля також зменшилася на 1,7 %. За останні роки коефіцієнт розораності земель майже не змінився і становив 98,2. У 2021 році площа СТОВ «Лада», в розрахунку на 1 працюючого, збільшилася на 6,4 % порівняно з 2019 роком. Така ситуація пояснюється зменшенням у господарстві числа працюючих.

Сільськогосподарські культури розрізняються за вимогливістю до ґрунту. Тому з урахуванням усієї інформації важливо вибрати таку структуру посівних площ чи сівозмін і таку організацію виробництва, які забезпечать дотримання умов вирощування та низки інших факторів.

Спеціалізацією селянського господарства є переважний розвиток однієї чи кількох галузей товарного виробництва на окремих підприємствах, у районах, повітах та областях. Розвиток цих галузей та виробництво відповідних продуктів визначають спрямованість виробництва СТОВ «Лада».

Товарна структура визначається як відсоткове відношення товарної вартості окремих культур та галузей до загальної виручки підприємства, що приймається рівною 100 %. Значимість культур та галузей у компанії визначається їх питомою вагою у структурі собівартості ринкової продукції. Для оцінки напряму спеціалізації розрахуємо питому вагу грошових надходжень від реалізації товарних видів продукції СТОВ «Лада» розглянемо дані таблиці. 2.2.

Ступінь спеціалізації компанії оцінюється коефіцієнтом спеціалізації:

$$K_c = \frac{100}{\sum U_m(2n-1)} \quad (2.1)$$

де  $U_m$  – частка грошових надходжень від окремих видів продукції у виручці від реалізації, %;

$n$  – порядковий номер кожного виду продукції після побудови ранжованого ряду по частці в товарній продукції (від найбільшого до найменшого).

**Таблиця 2.2**

**Склад і структура грошових надходжень від збуту продукції СТОВ «Лада»**

Вид продукції	2019 р.		2020 р.		2021 р.		Зміна структури 2021 р. проти 2019 р.
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	
Озима пшениця	7052	27,3	6524	25,2	4056	14,2	-13,1
Кукурудза на зерно	3154	12,2	3580	13,8	1258	4,4	-7,8
Ячмінь	980	3,8	2047	7,9	2698	9,4	5,6
Горох	3845	14,9	2158	8,3	1860	6,5	-8,4
Насіння соняшнику	8794	34,0	8040	31,0	10582	37,0	3,0
Ріпак	1560	6,0	2687	10,4	7524	26,3	20,3
Інші види продукції	451	1,7	866	3,3	603	2,1	0,4
Разом реалізовано продукції	25836	100,0	25902	100,0	28581	100,0	X

Коефіцієнт спеціалізації господарства дорівнює 0,35. Це означає, що СТОВ «Лада» має середній рівень спеціалізації вирощування насіння соняшнику та ріпаку з розширеним виробництвом зернових культур.

Оцінку ефективності використання наявних трудових ресурсів підприємства проведемо за допомогою визначення рівня продуктивності їх праці (табл. 2.3).

Чисельність працівників в СТОВ «Лада» зменшилася на 2 особи, що становить 7,1 %. При цьому обсяг виробленої продукції збільшився на 2,4 %. За

такої тенденції (зменшення чисельності працівників при зростанні обсягів виробництва) на підприємстві спостерігається збільшення рівня продуктивності праці. Приріст продуктивності праці за обсягом виробництва становить 10,3 % а за рівнем прибутку в розрахунку на одного працюючого – 49,4 %. Дана тенденція свідчить про підвищення рівня ефективності використання трудового потенціалу підприємства.

**Таблиця 2.3**

**Наявність та використання трудових ресурсів в СТОВ «Лада»**

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Відхилення 2021 р. від 2019 р.	
				абсолютне	відносне
Середньорічна кількість працюючих на підприємстві, чол.	28	25	26	-2	-7,1
Валова продукція підприємства, тис. грн. (в постійних цінах 2010 р.)	12571	11487	12872	301	2,4
Прибуток від реалізації продукції, тис. грн.	4849	4936,2	6728	1879	38,8
Отримано на одного середньорічного працівника, тис. грн./особу					
валової продукції	449,0	459,5	495,1	46,1	10,3
прибутку	173,2	197,4	258,8	85,6	49,4

Зростання продуктивність праці вважається найважливішою умовою збільшення обсягу виробництва. Продуктивність праці вимірюється відношенням кількості виробленої продукції до вартості живої праці. Підвищення продуктивності праці можливе, якщо кількість живої праці, необхідної для виробництва, менше по відношенню до кількості уречевленої праці. Таким чином досягається економія всієї робочої сили, що виявляється у зниженні собівартості продукції.

Основні засоби виробництва, що становлять матеріально-технічну базу виробництва, відіграють важливу роль у господарській діяльності підприємства. У таблиці 2.4 показано, що вартість основних засобів збільшилася на 30,2 % у 2021 році порівняно з 2019 роком, внаслідок чого фондозабезпеченість на 100 га

сільськогосподарських угідь збільшилась на 31,8 %. Оскільки спостерігається зростання вартості основних засобів при незначному зменшенні площі земель сільськогосподарського призначення.

Таблиця 2.4

## Наявність та ефективність використання основних та оборотних засобів

## СТОВ «Лада»

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Відхилення 2021 р. від 2019 р.	
				абсолютне	відносне
Вартість основних засобів (в середньому за рік), тис. грн.	23458	26458	30547	7089	30,2
Вартість оборотних коштів підприємства, тис. грн.	18654	21458	20547	1893	10,1
Фондозабезпеченість в розрахунку на площу угідь, тис. грн/100 га	1265,3	1378,0	1667,4	402,1	31,8
Фондоозброєність трудових ресурсів, тис. грн/ 1 особу	837,8	1058,3	1174,9	337,1	40,2
Отримано валової продукції на 1 грн. Вартості основних засобів, грн./грн.	53,6	43,4	42,1	-11,5	-21,4
Використано основних засобів на виробництво 1 грн валової продукції, грн./грн.	1,87	2,30	2,37	0,51	27,2
Навантаження оборотних засобів на 1 грн. основних, грн./грн.	0,80	0,81	0,67	-0,12	-15,4
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	1,4	1,2	1,4	0,0	0,4
Річний час обороту оборотних коштів, днів	263,5	302,4	262,4	-1,1	-0,4
Норма прибутку, %	11,5	10,3	13,2	1,7 в.п.	

Фондовіддача за останні 5 років зменшилася на 21,4 %, а вартість основних засобів, що була задіяна для виробництва 1 грн валової продукції відповідно зросла на 27,2, %. Це зумовлено вищими темпами росту витрат на придбання основних засобів над обсягом отриманої підприємством продукції. Оборотні засоби в СТОВ «Лада» використовуються неефективно, про що свідчать такі показники як коефіцієнт оборотності та тривалість обороту оборотних засобів. Тривалість 1 обороту становить 262 дні, що вказує на повільне обертання засобів у виробничому процесі. Норма прибутку на

підприємстві збільшилася на 1,7 відсоткових пунктів, що зумовлено зростанням прибутковості господарювання.

Дані щодо результативності показників діяльності СТОВ «Лада» представлено в табл. 2.5.

**Таблиця 2.5**

**Основні економічні показники діяльності СТОВ «Лада»**

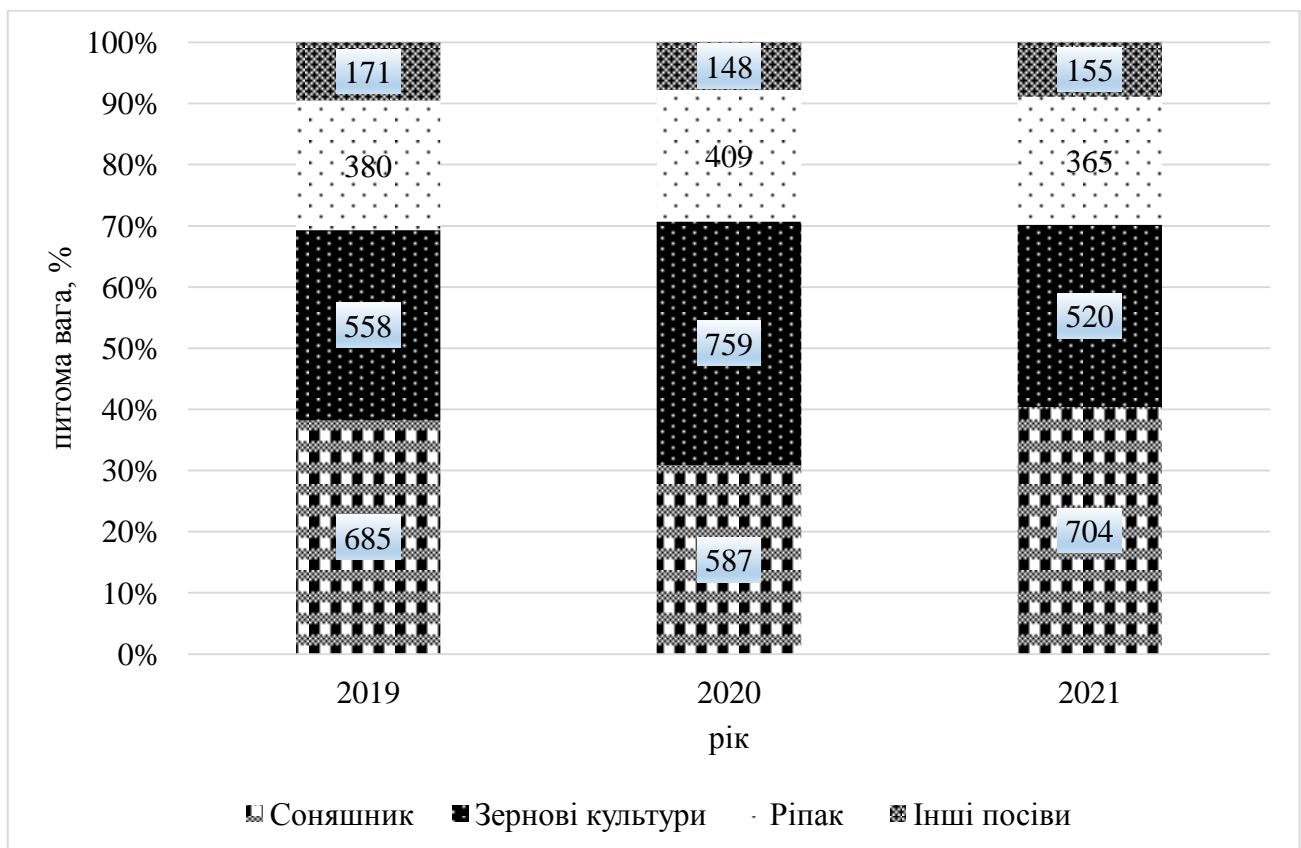
Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Відхилення 2021 р. від 2019 р.	
				абсолютне	відносне
Валова продукція підприємства, тис. грн. (в постійних цінах 2010 р.)	12571	11487	12872	301	2,4
Виручка від реалізації продукції, тис. грн.	25836,0	25902,0	28581,0	2745	10,6
Отримано чистого прибутку, тис. грн.	4849	4936,2	6728	1879,0	38,8
Обсяг виробництва на 100 га с./г угідь, тис. грн.:					
валової продукції	678,0	598,3	702,6	24,57	3,6
товарної продукції	1393,5	1349,1	1560,1	166,57	12,0
прибутку від реалізації продукції	261,5	257,1	367,2	105,7	40,4
Продуктивність праці трудових ресурсів, тис. грн./1 особу:					
валової продукції	449,0	459,5	495,1	46,1	10,3
товарної продукції	922,7	1036,1	1099,3	176,6	19,1
прибутку від реалізації продукції	173,2	197,4	258,8	85,6	49,4
Рівень рентабельності збутової діяльності, %	18,81	19,12	23,51	4,80 в.п.	
Рівень рентабельності операційної діяльності, %	23,11	23,54	30,81	7,70 в.п.	

Дані табл. 2.5 демонструють що за період 2019-2021 рр СТОВ «Лада» залишалася прибутковим підприємством. Загальний приріст валового виробництва за даний період склало 301 тис. грн, або 2,4 % проти рівня 2019 року. Вартість товарної продукції при цьому зросла на 106 %. Дана тенденція забезпечила зростання прибутку на 38,8 %. Відносні показники ефективності діяльності підтверджують дані висновки. Так, приріст продуктивності праці по вартості валової продукції склав 10,3 %, а за сумою прибутку – 49,4 %. За

рахунок збільшення грошових надходжень приріст рівня рентабельності діяльності склав 7,7 відсоткові пункти.

## 2.2. Аналіз сучасного стану управління виробництвом продукції на підприємстві

За даними попередніх розрахунків встановлено, що досліджуване підприємство всю виручку отримує від реалізації продукції рослинництва. В СТОВ «Лада» виробництво в основному зосереджено на вирощуванні наступних культур: насіння соняшнику, ріпак та зернові культури. На рис. 2.1 представлена динаміка розподілу посівних площ за основними сільськогосподарськими культурами, що вирощуються на підприємстві.



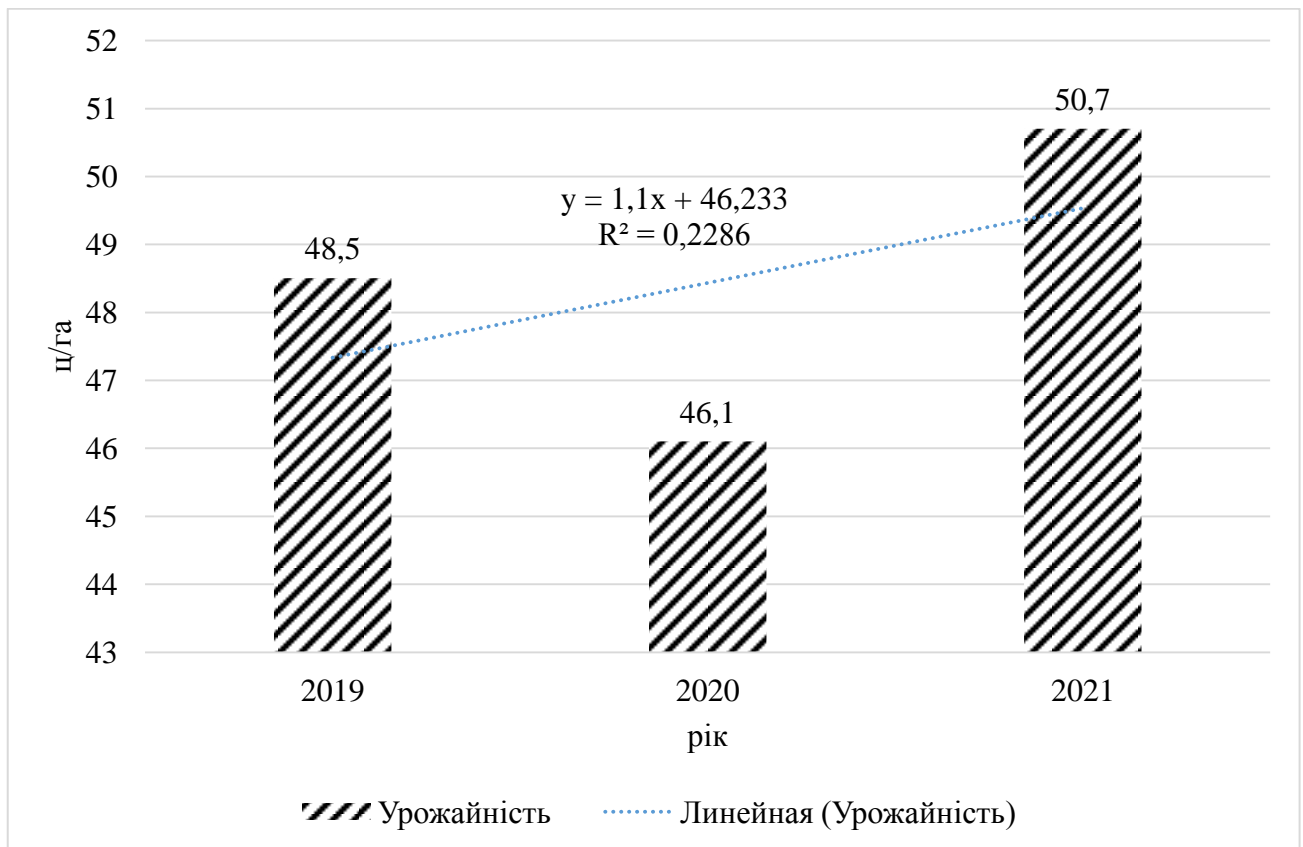
**Рис. 2.1. Склад і структура посівних площ в СТОВ «Лада»**

Основну частку в структурі посівів займає соняшник – 40,37 %, при чому за період 2019-2021 рр частка посівів збільшилася на 2,18 в.п. Це є негативним



управлінським рішенням, так як значні площі посіву соняшника виснажують землю та сумовлюють зниження родючості.

Основним показником, який забезпечує ефективність вирощування усіх товарних сільськогосподарських культур є їх урожайність. З метою визначення ефективності виробництва в СТОВ «Лада» розглянемо рівень даного показника в динаміці. Однією із стратегічних культур, що вирощують на підприємстві є озима пшениця. На рис. 2.2 представлено аналітичне вирівнювання досліджуваного показника.



**Рис. 2.2. Аналітичне вирівнювання урожайності озимої пшениці в СТОВ «Лада»**

Параметри лінійного тренду демонструють щорічне зростання рівня врожайності озимої пшениці. Згідно отриманого коефіцієнту, урожайність озимої пшениці в СТОВ «Лада» зростає в середньому на 1,1 ц/га кожного року.

Означена тенденція свідчить про зростання ефективності вирощування озимої пшениці на підприємстві.

Важливою товарною сільськогосподарською культурою, яка складає основну частку в структурі товарної продукції, є насіння соняшнику. Вищу було відмічено негативну тенденцію щодо вирощування даної культури. Зокрема, питома вага посівів значно перевищує вимоги сівозмін, що негативно відображається на родючості ґрунту. Визначимо, як змінюється рівень врожайності соняшнику за період дослідження (табл. 2.6).

**Таблиця 2.6**

**Динаміка врожайності соняшнику в СТОВ «Лада» за період 2019-2021 рр.**

Рік	Урожайність насіння соняшнику, ц/га	Абсолютний приріст показника, ц/га		Темп зростання показника, %		Темп приросту показника, %		абсолютне значення 1% приросту
		базисний	ланцюговий	базисний	ланцюговий	базисний	ланцюговий	
2019	34,5	0	-	100	-	0	-	-
2020	20,5	-14	-14	59,4	59,4	-40,6	-40,6	0,345
2021	21,7	-12,8	1,2	62,9	105,9	-37,1	5,9	0,205

Середній рівень показника =  $(34,5+20,5+21,7)/3 = 25,6$  ц/га.

Визначимо середній абсолютний приріст за наступною формулою:

$$\bar{\Delta} = \frac{\sum \Delta_{ланц}}{n-1} = \frac{-12,8}{2} = -6,4 \text{ ц/га},$$

Отримані результати вказують на погіршення продуктивності вирощування соняшнику, так як щорічне зниження врожайності склало 6,4 ц/га. Дана тенденція доводить необхідність раціонального використання земель.

Отже, можна відмітити зменшення технологічної ефективності операційної діяльності в галузі рослинництва, на що вказує зменшення урожайності та валового виробництва сільськогосподарської продукції.

Основним методичним питанням в економічному аналізі є вивчення впливу чинників на результати діяльності підприємства. Від глибини, комплексності та точності виміру впливу чинників залежать висновки та рекомендації за результатами аналізу, а також точність прогнозу досліджуваних показників.

Загальний прибуток і прибуток господарства складаються з результатів реалізації продукції (товарної продукції та матеріальних благ, допоміжних послуг), а також нереалізованих доходів та витрат.

Більшість прибутку компанія отримує від реалізації продукції за договорами та контрактами. Величина загального прибутку від продукції залежить від результату впливу наступних факторів:

- 1) обсяг реалізованої продукції, включаючи кількість продукції та продуктову лінійку чи структуру;
- 2) продажна вартість;
- 3) повні виробничі витрати.

Обсяг реалізації продукції може позитивно чи негативно впливати на розмір прибутку. Збільшення обсягу реалізації прибуткової продукції призводить до пропорційного збільшення прибутку. Якщо товар не є прибутковим, сума прибутку буде зменшуватися зі збільшенням обсягу продажів.

Коливання рівня середніх продажних цін та рівня прибутку прямо пропорційні: у разі підвищення рівня цін збільшується рівень прибутку і навпаки.

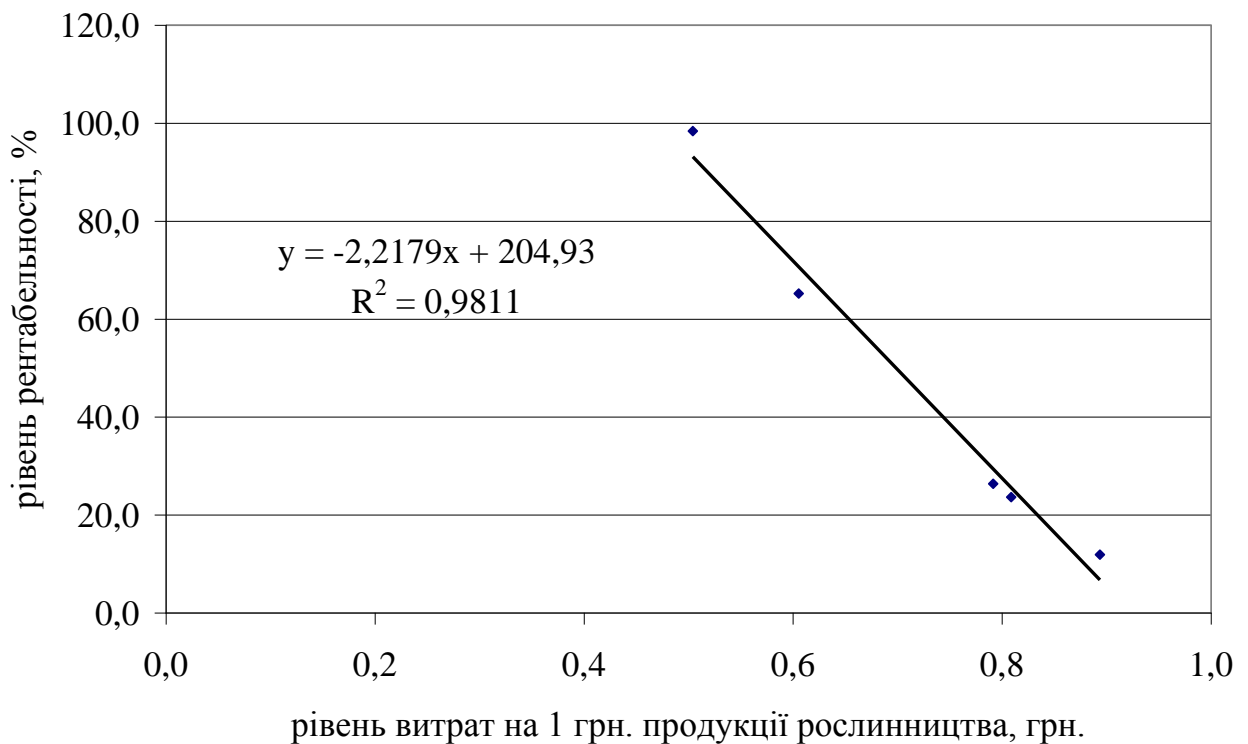
Серед багатьох зв'язків між економічними показниками завжди можна виділити такий показник, вплив якого на показник результативності є найбільш суттєвим і значущим. Щоб кількісно виміряти цей зв'язок, необхідно побудувати економетричну модель із двома змінними (просту модель). Загальний вигляд такої моделі:

$$Y = f(X, i), \quad (2.2)$$

де  $Y$  - залежна змінна (результат);  $X$  - незалежна змінна (фактор);  $i$  - стохастична компонента.

На рис. 2.3 представлена економетрична залежність рівня рентабельності від вартості фінансування побудована при розрахунку на 1 гривню.

Параметри лінійного рівняння вказують на зворотну залежність між показниками, що вивчаються, тобто при збільшенні рівня собівартості знижується рентабельність. Параметри лінійного рівняння показують, що зі збільшенням витрат за 1 грн. зниження рентабельності становить 2,21 в.п.



**Рис. 2.3. Економетрична модель залежності рентабельності від витрат в розрахунку на 1 грн. продукції рослинництва в СТОВ «Лада»**

Коефіцієнт детермінації близький до 1, тобто існує тісний і значний зв'язок між досліджуваними характеристиками. Як було сказано вище, на розмір витрат впливає багато факторів. Зокрема, витрати на сировину і матеріали,

паливно-мастильні матеріали, електроенергію, рівень заробітної плати, продуктивність праці тощо.

### **2.3. Оцінка рівня та ефективності розподільчо-збутової діяльності СТОВ «Лада»**

При проведенні оцінки управління збутовою діяльністю проблема збуту вирішується на етапі складання загальної політики просування. Йдеться про вибір найбільш ефективної системи каналів та методів продажу для конкретних ринків. Це означає, що процес виробництва ґрунтується на певних формах та каналах збуту та на найбільш сприятливих умовах із самого початку. Тому при розробці політики просування необхідно прагнути визначити оптимальні напрями та доступні засоби, необхідні для забезпечення найбільшої ефективності реалізації продукції. Це забезпечує усвідомлений вибір організаційних форм і методів збутової діяльності, метою якої є отримання прибутковості та ефективності виробничої діяльності.

Розробка політики просування на підприємстві базується на проведенні аналізу ефективності існуючої системи збуту загалом та її окремих складових, і навіть визначенню відповідності політики просування поточному ринковому стану. Проте аналізуються як кількісні показники обсягу продажу тієї чи іншої продукції в окремих регіонах, так і усі чинники, що впливають на обсяг продажів, організація торгової мережі, ефективність засобів просування продукції, вибір ринку, терміни та методи виходу на ринок.

Оцінка ефективності системи просування складається з визначення ефективності усіх складових даної системи та оцінки роботи маркетингової служби. Аналіз витрат на обіг порівнює фактичні витрати на продаж по кожному каналу продажу та типу витрат із запланованими заходами для виявлення необґрунтованих витрат, усунення витрат, що виникають при переміщенні товарів, та підвищення рентабельності існуючої системи продажів.

Комерційна організація відіграє дуже важливу роль у процесі аналізу, оскільки забезпечує зворотний зв'язок між виробництвом та ринком і є

джерелом інформації про споживчий попит та потреби. Тому розробка політики просування ґрунтується на програмах аналізу як по кожному конкретному товару, і по галузі загалом. Якщо на підставі розрахунків встановлено, що собівартість реалізації продукції дуже висока і не дозволяє забезпечити необхідний рівень рентабельності, керівництво підприємства може ухвалити рішення про неможливість подальшої роботи або запровадження структурних змін і перехід до нових форм ринкової діяльності. Спеціалізовані аналітики можуть не тільки визначити майбутню рентабельність вибору, а й внести свої пропозиції щодо вдосконалення та нових галузей застосування відповідних продуктів.

На СТОВ «Лада» вартість реалізації знижено до мінімуму, оскільки за умовами укладених договорів на постачання готової продукції транспортні витрати несуть сторони за домовленістю.

Як було сказано вище, структура відділу продажів у компаніях має відповідати маркетинговій стратегії. Це залежить від ступеня концентрації (масштабу) та спеціалізації виробництва, географічного положення підприємства та ступеня господарської самостійності його підрозділів, особливостей продукції, що випускається, у тому числі цільового призначення виробництва, індивідуального (короткострокового або довгострокового споживання), від характеру та умов ведення бізнесу.

Розрізняють центральний відділ продажу та децентралізований відділ продажу. У централізованій формі управління складом адміністративно підпорядковується безпосередньо менеджеру з продажу. У децентралізованій формі відділ продажу відділений від складів готової продукції.

Для кожного конкретного підприємства важливо визначити межі раціональної централізації господарської діяльності, встановити чіткий взаємозв'язок господарського відділу з усіма напрямками (службами, відділами) підприємства, виключити дублювання функцій та чітко розмежувати обов'язки

у межах продажу. відділення. самого відділу.

Якщо охарактеризувати СТОВ «Лада» у тому, належить підприємство до централізованим чи децентралізованим службам розподілу, це підприємство належить до службам децентралізованої дистрибуції, оскільки збирання готової продукції перебуває у безпосередньому підпорядкуванні не дистриб'ютора, а генерального директора .

Підприємства можуть продавати свою продукцію трьома основними способами: через власну мережу; через систему незалежних або залежних та змішаних агентів.

Власна торговельна мережа компанії орієнтована виключно на реалізацію продукції компанії відповідно до реалізованої стратегії. Таким чином компанія безпосередньо контролює еволюцію продажів своєї продукції на ринку. Крім того, така система продаж дозволяє компанії підтримувати прямий контакт зі споживачами продукції.

Для СТОВ «Лада» доцільно використовувати власну торговельну мережу, а не послуги агентів чи дилерів. За вашими співробітниками можна краще стежити і, за необхідності, посилювати чи переводити на інші виробничі ділянки з найкращими перспективами. Витрати на бек-офіс, як правило, нижчі, а ефективність вища.

У той самий час доцільно створення власної мережі продажів, якщо обсяг продажу на ринку достатній. Під час обслуговування вузьких сегментів ринку та деяких непостійних клієнтів недоцільно використовувати власний відділ продажу. Компанія зазвичай поєднує цей метод поширення з продажами через посередників: трейдерів, агентів та брокерів.

Система дистрибуції через незалежних посередників має переваги у певних ситуаціях, наприклад, під час виведення продукції компанії нові ринки збуту, коли ще не налагоджено власну систему дистрибуції. У ряді випадків використання самостійної дистриб'юторської мережі необхідне і на основному



ринку, якщо ця мережа представлена сильними конкуруючими підприємствами через їхнє добре домінування на ринку, наявність тісного контакту зі споживачами через їхні фінансові можливості.

Розвиток відносин із незалежними органами торгівлі може допомогти витіснити конкуруючі компанії, які працюють з тими ж агентами на менш вигідних умовах.

Використання незалежних посередників особливо актуальне у випадках, коли компанія зацікавлена у наданні споживачеві супутніх послуг, які вона може надати самостійно, тоді як ці послуги надають збутові компанії.

Аналізуючи СТОВ «Лада», можна сказати, що у своїй діяльності компанія використовує змішані канали збуту, оскільки з одного боку реалізує свою продукцію самостійно без залучення посередницьких організацій, а з іншого боку компанія здійснює передачу своєї продукції розподільчим компаніям, які звідти йдуть до споживача .

Просування готової продукції до споживачів забезпечується з допомогою використання оптимального варіанта всіх елементів товарообігу з урахуванням потреб клієнтів. Кожен елемент руху товарів займає своє місце у загальній системі (рис. 2.4).



### **Рис. 2.4. Система товароруху готової продукції в СТОВ «Лада»**

З цієї позиції необхідно розробити кілька варіантів системи вантажних перевезень, що різняться видом транспорту, маршрутом перевезення і т. д. для вибору оптимального рішення.

Щодо СТОВ «Лада», то система руху товарів така: із споживачем укладається договір на поставку продукції, умови відвантаження готової продукції також прописані в цьому договорі, більшість клієнтів привозити продукти з собою власним транспортом. Якщо договірні умови транспортування передаються на СТОВ «Лада», компанія укладає договори з транспортними компаніями.

Ефективність просування готової продукції також визначається ефективністю управління запасами готової продукції, яке може здійснюватися на основі «фіксованого розміру замовлення» або «фіксованого інтервалу».

Суть організації бізнесу на основі «фіксованої кількості замовлення» полягає в тому, що за домовленістю між підприємством-виробником продукції та споживачем (чи іншим одержувачем продукції) визначається фіксована кількість продукції, що замовляється, і час виконання замовлення. Тоді транспортні витрати оптимізуються. «Точка звітності» - момент, коли запаси готової продукції на складі досягають заданої величини. При цьому методи готова продукція, що залишилася на складі, регулярно перевіряється.

Суть організації бізнесу, заснованої на «фіксованому інтервалі», полягає в тому, що замовлення повинні виконуватися регулярно через заздалегідь визначений проміжок часу, але кількість товарів може бути щоразу іншою. Максимальна кількість готової продукції на складі в цьому випадку повинна забезпечувати споживача протягом фіксованого інтервалу і включати постійно поновлюваний гарантійний запас. Кількість проданої продукції є фіксованою, і виробляється нова необхідна кількість, доки не мине визначений проміжок часу.

На СТОВ «Лада» організація продажів певною мірою здійснюється на основі «фіксованої кількості замовлення», оскільки між компанією-виробником продукції та споживачем (або іншим одержувачем продукції), який на основі раніше укладеного договору узгоджено, а час команди є змінною.

Канали розподілу також можна охарактеризувати кількістю рівнів, з яких вони складаються, і їх широтою.

Рівень каналу розподілу – це будь-який посередник, який виконує ту чи іншу роботу для доставки продукту та його власності кінцевому покупцеві. Довжина каналу визначається кількістю проміжних рівнів, які він містить.

Якщо компанія використовує систему прямих продажів «виробник-споживач», це «канал нульового рівня», який отримав свою назву через відсутність проміжної ланки в ланцюжку поставок. Канал нульового рівня або канал прямого маркетингу - це коли виробник продає продукт безпосередньо споживачеві.

Однорівневий канал включає посередника («виробник-продавець-споживач»). Таким посередником зазвичай може бути продавець товару або брокер.

Дворівневий канал складається з двох посередників («виробник – оптовик – роздрібний продавець – споживач»). На ринках промислових товарів такими посередниками можуть бути промислові дистриб'ютори (посередницькі та збутові організації) і торгові посередники, на ринках споживчих товарів - оптові та роздрібні торговці.

Трирівневий канал збуту вже включає трьох посередників. Між оптовиком і роздрібним торговцем також є дрібнооптовик. При цьому дрібнооптовик купують товари у великих оптовиків, а потім перепродують їх дрібним роздрібним компаніям, які не обслуговують великих оптовиків, оскільки в цьому немає потреби.

Якщо характеризувати розподільні канали СТОВ «Лада» за кількістю

рівнів, то тут ми спостерігаємо «канал нульового рівня» і дворівневий канал. Канал нульового рівня, оскільки деякі споживачі є особами, які використовують продукти для власного споживання. Іншими посередниками є великі ферми та дистриб'юторські компанії.

Оцінити ефективність збутової діяльності на підприємстві досить складно, оскільки не завжди можна виразити кількісний ефект, оскільки працівники відділів маркетингу та збуту не створюють продукцію, а здійснюють організаційну та комерційну діяльність, забезпечення збуту товарів. У наукових працях висловлюються різні точки зору на те, як і за допомогою яких показників оцінювати ефективність збутової діяльності. Вчені розрізняють кількісний і якісний, соціологічний, бальний та інформаційний методи оцінки ефективності продажів.

У процесі аналізу збутових витрат важливо вивчити їх рівень, динаміку, структуру та структурні зміни, фактори варіації витрат, наявність економії на збутових витратах, резерви їх зниження. Наростаючий показник витрат на реалізацію включає витрати на утримання підрозділу підприємства, пов'язаного зі збутом продукції; витрати на підготовку продукції до реалізації (упаковка, тара); витрати на розповсюдження та збут продукції; витрати на організацію рекламних заходів та дослідження ринку; інші витрати, пов'язані з реалізацією продукції. Зменшення витрат на деякі компоненти зіграє позитивну роль у загальному зниженні загальної собівартості реалізованої продукції. Тому підприємству необхідно проаналізувати структуру витрат на збут і дослідити ефективність їх витрачання, необхідно оптимізувати структуру витрат на збут з точки зору збільшення витрат на більш ефективні складові діяльності зі збуту. При визначенні частки витрат на збут їх доцільно порівнювати з витратами на операційну діяльність з виготовлення і реалізації продукції та обсягом реалізованої продукції. Відношення собівартості продажу до повної собівартості проданих товарів дозволить оцінити вплив собівартості

продажу на загальні витрати підприємства. А порівняння цих витрат і обсягів реалізованої продукції дозволить оцінити вплив витрат на збут на кінцеві результати виробничо-збутової діяльності підприємства.

На нашу думку, ефективність маркетингу в організації збуту продукції слід визначати з урахуванням маркетингових витрат.

Оцінку ефективності застосування маркетингу у виробничо-збутовій діяльності проводили за статистичними даними СТОВ «Лада».

Для визначення стану витрат на просування продукції в СТОВ Лада проаналізуємо рівень показників динаміки собівартості готової продукції, загальних витрат, а саме витрат на збут, адміністративних витрат та інших операційних витрат. В аналізі використовуються дані фінансових звітів за період 2019-2021 рр. Аналіз загальних виробничих витрат СТОВ «Лада» представлено в табл. 2.7.

**Таблиця 2.7**

**Витрати на просування продукції в структурі загальновиробничих витрат в СТОВ «Лада»**

Стаття	2019	2020	2021	Відхилення 2021 в від 2019	
				+, -	%
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	25836	25902	28581	2745	10,6
Прибуток від реалізації продукції, тис. грн.	4849	4936,2	6728	1879	38,8
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	18620	18922	18935	315	1,7
Адміністративні витрати, тис. грн.	1547	1258	1958	411	26,6
Витрати на просування, тис. грн.	820	786	960	140	17,1
Всього витрат, тис. грн.	20987	20966	21853	866	4,1
Питома вага витрат на просування в загальній сумі витрат, %	3,91	3,75	4,39	+0,48 в.п.	

За даними табл. 2.6 систий дохід від реалізації продукції СТОВ «Лада» зріс на 10,6% у 2021 році порівняно з базовим 2019 роком. Цей показник щороку збільшувався порівняно з базовим роком. Це свідчить про стабільний розвиток чистого прибутку в даній компанії.

Виробничі витрати характеризують загальні витрати на виробництво продукції підприємства. Цей показник у 2021 році зріс на 1,7% порівняно з 2019 роком. Адміністративні витрати мають тенденцію до зростання за аналізований період, приріст склав 26,6% у 2021 році порівняно з базовим 2019 роком.

Проаналізувавши вартість витрат на просування продукції, ми бачимо, що у 2021 році цей показник зріс на 17,1% порівняно з 2019 роком. А його питома вага у структурі собівартості зросла на 0,48 п.п. з 3,91% до 4,39%. Найвищого рівня цей показник сягнув у 2021 році – 960 тис. грн, при цьому його частка у структурі загальних видатків становила 1,39%.

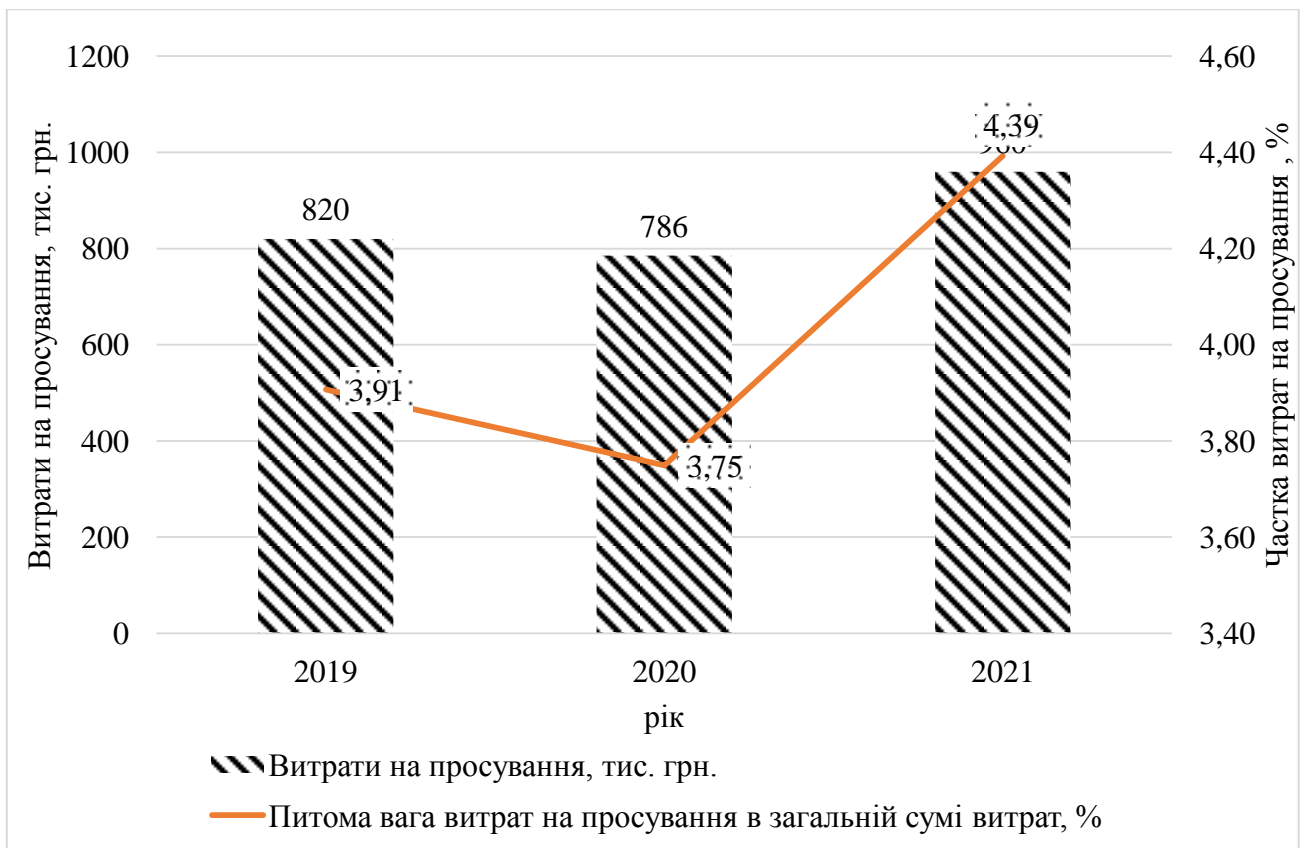
Розглянемо динаміку витрат на просування продукції та їх питому вагу в структурі витрат СТОВ «Лада». На рис. 2.5 наведено динаміку вартості продажу СТОВ «Лада» за період 2019-2021 рр.

Дані рис. 2.5 демонструють, що витрати на просування продукції СТОВ «Лада», мають незначну позитивну динаміку до зростання.

Враховуючи дані про витрати компанії на витрати на просування продукції та обсяг реалізації продукції в 2021 році, можна зробити висновок, що зі збільшенням витрат на просування продукції буде зростати і обсяг реалізації цієї продукції.

З метою оцінки впливу маркетингових витрат на обсяг реалізації продукції було проведено аналіз економічних показників господарства за допомогою статистичних методів (регресійного аналізу) та електронної таблиці Excel.

Регресійний аналіз використовується для оцінки ступеня зв'язку між змінними та прогнозування значення даної змінної на основі відомих значень.



**Рис. 2.5. Динаміка рівня та питомої ваги витрат на просування продукції в СТОВ «Лада»**

Створивши графік (рис. 2.6) у табличному редакторі Excel, можна отримати залежність між досліджуваними показниками та коефіцієнтом детермінації ( $R^2$ ).

Він дає змогу оцінити щільність зв'язку досліджуваних явищ, визначену кількісним значенням. Чим ближче  $R^2$  до 1, тим надійніше, тобто тим точніше вибране співвідношення відображає зв'язок між значеннями. Якщо значення прапорів становить від 0,1 до 0,3, зв'язок слабкий; 0,3-0,5 - помірний; 0,5-0,7 - сильний; 0,7-0,9 - високий; 0,9-0,99 – дуже високий.

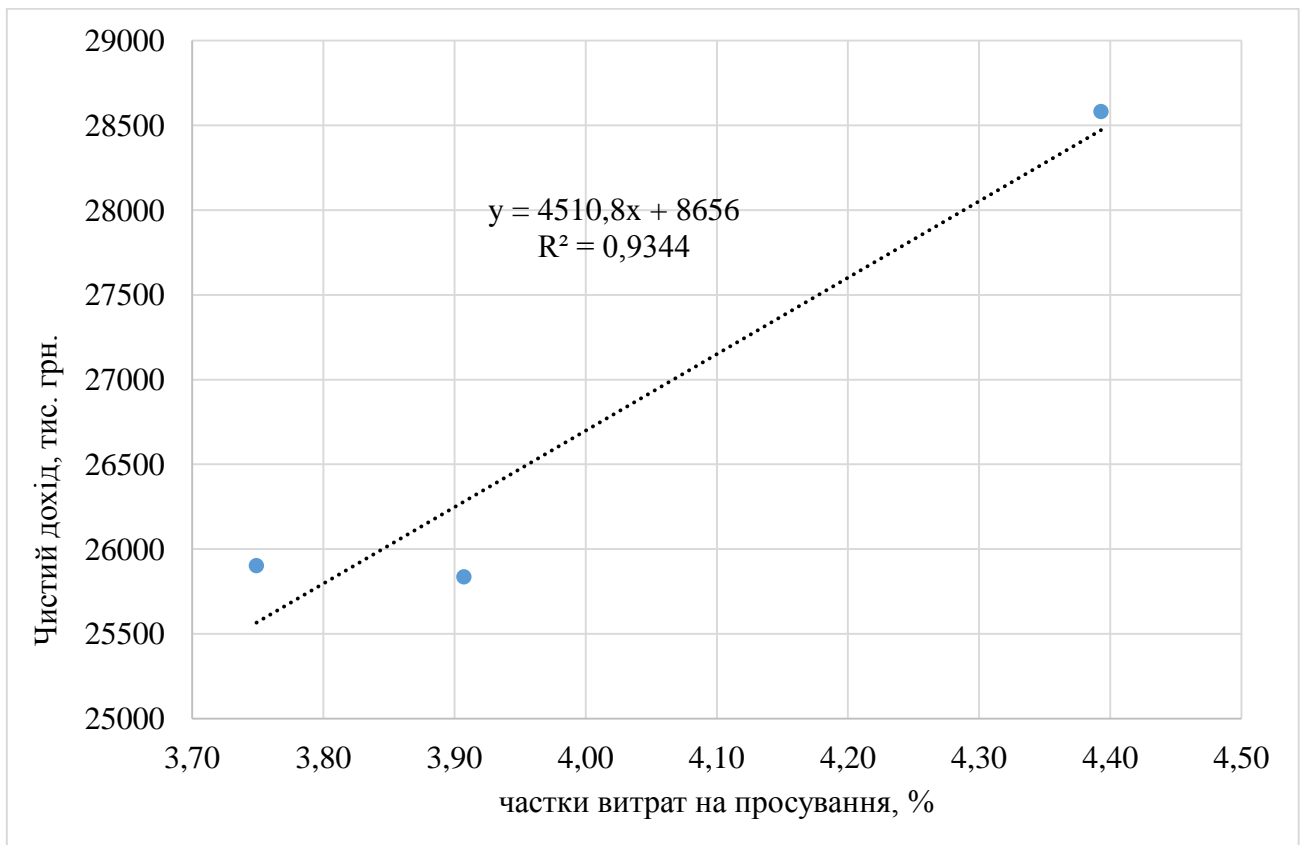
Проведений кореляційно-регресійний аналіз дав змогу побудувати економетричну модель залежності обсягу продажу від витрат на просування продукції:

$$y = 4510,8x + 8656, \quad (2.3)$$

де  $x$  – чистий дохід від реалізації продукції;

$y$  – витрати на просування продукції.

Отриманий коефіцієнт детермінації  $R^2 = 0,9344$  свідчить про щільність зв'язку між досліджуваними явищами і класифікується як дуже високий, тобто побудована модель є адекватна реальним даним.



**Рис. 2.6. Економетрична модель залежності чистого доходу від витрат на просування продукції СТОВ «Лада»**

Таким чином, оцінка ефективності витрат на просування продукції дозволяє компаніям визначити ефективність маркетингових підходів до



управління своєю виробничою та дистрибуційною діяльністю. Математичний розрахунок відображає залежність обсягів реалізації продукції від витрат на просування продукції і дозволяє оптимізувати структуру та обсяг цих витрат з урахуванням цілей підприємства.

В сучасних умовах господарювання впровадження інновацій на підприємствах надає їм значні конкурентні переваги та сприяє збільшенню показників економічної діяльності. Інновація в продажах – це створення та просування ринково орієнтованих інновацій, якими може бути використання сучасного програмного забезпечення продажів; впровадження комплексного програмного забезпечення для електронної комерції та управління взаємовідносинами з клієнтами; використання інформаційних технологій для автоматизації всього циклу взаємовідносин зі споживачами; застосування економіко-математичних методів для прогнозування продажів; використання комп'ютерних систем для управління торговельною діяльністю, інтернет-технологій, хмарних технологій, використання QR-кодів тощо.

Основними напрямками вдосконалення збуту можуть бути: розробка та реалізація стратегії збуту; застосування системи споживчого логістичного обслуговування; застосування більш ефективних методів мотивації персоналу відділів продажів і маркетингу; зформувати корпоративну культуру, яка відображається у якості торгової діяльності, покращувати корпоративну комунікацію; створити сегментацію споживачів при використанні різних методів впливу і стимулювання по відношенню до різних сегментів; проводити прогнозування споживчого попиту; враховувати індивідуальні потреби споживачів і підвищувати їх задоволеність; зформувати оптимальну систему каналів збуту продукції; визначити сутність і спрямованість невиробничих витрат на збут і розробити заходи щодо їх мінімізації; проводити пошук нових сегментів ринку.



## Висновки до другого розділу

1. За період 2019-2021 рр СТОВ «Лада» залишалася прибутковим підприємством. Загальний приріст валового виробництва за даний період склав 301 тис. грн, або 2,4 % проти рівня 2019 року. Вартість товарної продукції при цьому зросла на 106 %. Дана тенденція забезпечила зростання прибутку на 38,8 %. Відносні показники ефективності діяльності підтверджують дані висновки. Так, приріст продуктивності праці по вартості валової продукції склав 10,3 %, а за сумою прибутку – 49,4 %. За рахунок збільшення грошових надходжень приріст рівня рентабельності діяльності склав 7,7 відсоткові пункти.

2. Основну частку в структурі посівів займає соняшник – 40,37 %, причому за період 2019-2021 рр частка посівів збільшилася на 2,18 в.п. Це є негативним управлінським рішенням, так як значні площі посіву соняшника виснажують землю та зумовлюють зниження родючості. Отримані результати вказують на погіршення продуктивності вирощування соняшнику, так як щорічне зниження врожайності склало 6,4 ц/га. Дана тенденція доводить необхідність раціонального використання земель. Згідно проведеного аналітичного вирівнювання, урожайність озимої пшениці в СТОВ «Лада» зростає в середньому на 1,1 ц/га кожного року. Означена тенденція свідчить про зростання ефективності вирощування озимої пшениці на підприємстві.

3. Проаналізувавши витрати на просування продукції, ми бачимо, що цей показник у 2021 році зріс на 17,1% порівняно з 2019 роком. А його питома вага у структурі собівартості зросла на 0,48 п.п. з 3,91% до 4,39%. Найвищого рівня цей показник сягнув у 2021 році – 960 тис. грн, при цьому його частка у структурі загальних видатків становила 1,39%. Розрахунок залежності обсягу реалізації продукції від витрати на просування продукції показує дуже тісну

щільність зв'язку між досліджуваними явищами помірним, тобто побудована модель відповідає реальним даним.

## РОЗДІЛ 3

### ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ВИРОБНИЦТВА ТА ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ В СТОВ «ЛАДА»

#### 3.1. Впровадження цифрових технологій в процесі виробництва та збуту сільськогосподарської продукції

Проблема створення оптимальних умов для розвитку технології виробництва сільськогосподарських культур була і залишається актуальною проблемою, за якої виробництво сільськогосподарської продукції прийнятної якості походить з мінімальної вартості матеріалів, робочої сили, інформації, природних та інших ресурсів різко. Цього можна досягти шляхом застосування сучасних методів управління, механізації та автоматизації виробничих процесів із використанням інноваційних цифрових технологій.

У розширеному відтворювальному циклі виділяють три основні стадії, характерні для всього виробництва, у тому числі й для сільського господарства:

Постачання (заготівля) – початковий процес циклу, у якому робочі елементи та інші необхідні засоби виробництва купуються в постачальників;

Виробництво – здійснюється за технологічним процесом та виробляється продукція для подальшої переробки та реалізації;

Продаж (реалізація) – процес передачі готової продукції покупцям та замовникам.

Цифровізація значно впливає на кожен етап сільськогосподарського виробництва. На рівні закупівель (закупівель) використання сучасних цифрових інтернет-технологій не потребує великих витрат, оскільки використання різних онлайн-сервісів, мобільних платформ, спеціалізованих агроцифрових майданчиків для пошуку постачальників (сировини, насіння, засобів захисту

рослин, значення властивостей тощо) як правило безкоштовно або з невеликою абонентською платою за різні додаткові послуги. Тому ефективність використання цифрових технологій та можлива економія корпоративних ресурсів на етапі закупівель залежать лише від поінформованості та активності осіб, відповідальних за процес закупівель.

Пошук продукції для виробничих потреб може здійснюватися з використанням сучасних онлайн-сервісів та майданчиків для пошуку оптимальних цінових пропозицій на насіння, засоби захисту рослин, запчастини для сільгосптехніки тощо, наприклад [zakupki.prom.ua](http://zakupki.prom.ua). Платформа, що забезпечує ефективне відстеження цін та закупівлю продукції різних напрямків, у тому числі для потреб сільгосп підприємств, що дозволяє суттєво економити на закупівлі ТМЦ за рахунок виявлення оптимальних цінових пропозицій та доставки товару умови від обраних постачальників.

Сучасні цифрові технології суттєво (у ряді випадків кардинально) впливають на процес ефективного управління виробництвом та збутом виробленої продукції. Проаналізуємо рівень впливу цифровізації на виробничий процес, оскільки плацдарм для використання сучасних технологій є надзвичайно широким і існує безліч напрямків реалізації технологічного оновлення процесів виробництва та управління.

Проаналізуємо, у яких напрямках діє вплив сучасних цифрових технологій на окремі етапи виробництва рослинних продуктів та покажемо загальний синергетичний ефект (рис. 3.1).

Дія цифрових технологій на процес діяльності сільськогосподарського підприємства відображається в можливостях залучення сучасних цифрових інструментів в окремі технічні процеси та управління ними. Технічний процес у рослинництві – це комплекс агротехнічних заходів, що проводяться в необхідних агротехнічних умовах у певному (оптимальному) порядку для забезпечення найбільш сприятливих умов для росту сільськогосподарських

культур, формування високих урожаїв, технологічних, природних і екологічних потреб. Сучасні «передові» технології, що забезпечують високі врожаї сільськогосподарських культур, базуються на використанні проривних досягнень у сільському господарстві (селекція та виробництво насіння), інженерії (знаряддя та технічні засоби) та високоефективній системі управління сільськогосподарським виробництвом.



**Рис. 3.1. Вплив цифрових технологій на стадії виробництва продукції рослинництва**

З метою виявлення впливу цифрових технологій на виробничий процес рослинництва проаналізовано основні етапи (складові) сучасного землеробства: агротехнічну організацію виробництва та створення систем сівозмін, від яких залежать усі інші елементи: технологія конкретної культури – вирощування, удобрення, система захисту тощо; система обробітку ґрунту (основна, передпосівна, післяпосівна); система внесення добрив (органічних, мінеральних та ін.); система заходів боротьби з бур'янами, хворобами та шкідниками сільськогосподарських культур; заходи щодо захисту ґрунтів від водної та вітрової ерозії; системи насінництва та використання адаптованих до природних умов видів, гібридів і високоврожайних культур.

Вважається, що пріоритетними напрямками впровадження цифрових технологій у виробництво продукції рослинництва є напрямки розвитку, - які в найближчому майбутньому можуть збільшити обсяги виробництва продукції, покращити її якість, можуть знизити собівартість, прискорити окупність інвестицій тощо. Дослідження показали, що для цифрового просування сільськогосподарського виробництва в рослинництві необхідні розробки ресурсозберігаючих технологій та технологій точного землеробства, які позиціонуються як ґрунтозберігаючі, інноваційні та конкурентоспроможні технології, що підтримують структурні та технологічні вдосконалення [8, с. 17].

Враховуючи суттєві фінансові обмеження виробників сільськогосподарської сировини та відносно високі коефіцієнти використання інвестованих коштів, необхідний вибір найбільш ефективних «точок росту» у виробництві підприємств для розвитку інновацій цифрової індустрії, для чого потрібне технологічне та наукове обґрунтування.

Технології точного землеробства включають чітке визначення агрохімічних і агрофізичних властивостей полів, створення електронних карт відповідних показників з урахуванням різних потреб культур на полях та внесення агрохімікатів. , різні частини поля. Обов'язковою умовою



використання є точне орієнтування пристроїв за допомогою системи GPS. Завдяки розвитку цього напрямку вже зараз можна механізувати обробіток ґрунту, внесення добрив, посів, захист рослин без участі оператора, який працює на тракторі чи комбайні.

Впровадження технологій точного землеробства в практичну роботу феоаграрних підприємств є відправною точкою процесу цифровізації. У точному землеробстві поля поділяють на оброблені площі зі схожими характеристиками, а найважливішим критерієм, який значною мірою визначає економічний потенціал окремого поля, є тип ґрунту. Експерти Smart Farming Company стверджують, що точне землеробство вже стає дешевшим і ефективнішим із земельним банком 500 га і більше, зазначаючи, що сьогодні близько 30% агрокомпаній впроваджують прогресивні технології землеробства. Лише на одне нововведення. Зосереджується на – автопілоті або індикаторі курсу, щоб уникнути накладання та пропусків у полі. Автоматичний і паралельний рух дозволяє трактору рухатися самостійно, а не керуватися системою.

При впровадженні обраних технологій точного землеробства доцільно звернути увагу на черговість наступних дій: по-перше, створити чіткий план дій, що включає опис кожного процесу, що підлягають оптимізації, зон відповідальності та відповідальних за результати; по-друге, створити алгоритм визначення результатів. Практики відзначають, що першим кроком у точному землеробстві є паралельне водіння, яке вимагає залучення до процесу автопілота та показчиків повороту, із сигналом Real Time Kinematic (RTK) або без нього.. Базова станція RTK являє собою пристрій, що відправляє сигнал корекції через з'єднання ORYA5, що дозволяє підвищити точність звичайного GPS-місцярозташування з відхиленням до 2,5 см. Зазначені параметри дозволяють уникнути певних проблем, ключовими із яких є пропуски та перекриття. Однак головним завданням системи точного землеробства є паралельне водіння, адже перевірене паралельне водіння практично повністю

усуває описані вище проблеми, що дозволить зменшити витрати та вимоги до обладнання та прискорює роботу в полі.

Розрахунки показують, що за наявності одночасно більше п'яти сільгоспмашин, що вимагають сигналу GPS, доцільніше розмістити власну станцію (радіус її прийому близько 30 км), якщо менше, то вигідніше замовити послугу через аутсорсинг спеціалізованій компанії. Використання паралельного руху при стандартній обробці ґрунту може здійснюватися навіть за вільним сигналом, за винятком перехльост та пропусків, що вже дозволяє суттєво економити витрати на знос сільгосптехніки та відповідні напрацювання, ПММ та ін.

Найпростіший варіант цифрового землеробства, який можна застосовувати на наступному етапі сільськогосподарського виробництва (посів сільськогосподарських культур), - це можливість відключення частин машини для висіву сільськогосподарських культур при їх перекритті. При правильному застосуванні цієї технології економиться щонайменше 2-3% насіння (для полів неправильної форми цей варіант економить до 5% насіння). Тобто, економія 2-3 євро на 1 га, тому технологія має досить низький термін окупності та прямо пропорційно залежить від земельного фонду підприємства.

І йдеться не тільки про економію на насінні, а й про досягнення більш рівномірного та дружного посіву, підвищення продуктивності праці за рахунок посіву в оптимальних агротехнічних умовах, а також економії на добривах, що вносяться при посіві, та отримання точних даних про витрати продуктів та матеріалів. Також при реконструкції можливе встановлення покращених сівалок, що підвищить якість та швидкість посіву. І це без урахування збільшення врожаю за рахунок кращого розподілу зерен у ґрунті.

Наступним етапом, де доцільним є використання технологій точного землеробства, виступає «система заходів щодо боротьби з бур'янами, хворобами та шкідниками сільськогосподарських культур» [11]. Основним завданням

використання цифрових технологій в цьому аспекті є переобладнання спринклерних систем обприскування з метою регулювання секцій на перекритті. Це не тільки заощаджує витрати на засоби захисту рослин, а й знижує збитки, які завдають рослинам подвійним посівом, що в кінцевому підсумку позначається на врожайності. Автоматичне відключення секцій обприскування заощаджує від 10% до 20% матеріалів для захисту рослин залежно від розмірів, конфігурації поля та топографії, а в полі обприскувач витоптує до 3% урожаю без автопілота та без контролю міжрядь.

Найбільш складним елементом практичного впровадження технологій точного землеробства є розрахунок та організація процесу використання добрив, оскільки дана операція сільськогосподарського виробництва вимагає значних витрат ресурсів. Переобладнати наявне на підприємстві обладнання під диференційоване внесення добрив дуже важко, більш доцільно придбати нову техніку, але це досить дорого для аграрного підприємства. Ефективність застосування добрив залежить від значної кількості факторів, пов'язаних не тільки із застосуванням цифрових технологій, але в першу чергу із технологією та термінами внесення, видом добрива, технологією вирощування рослин, що використовуються у господарстві тощо.

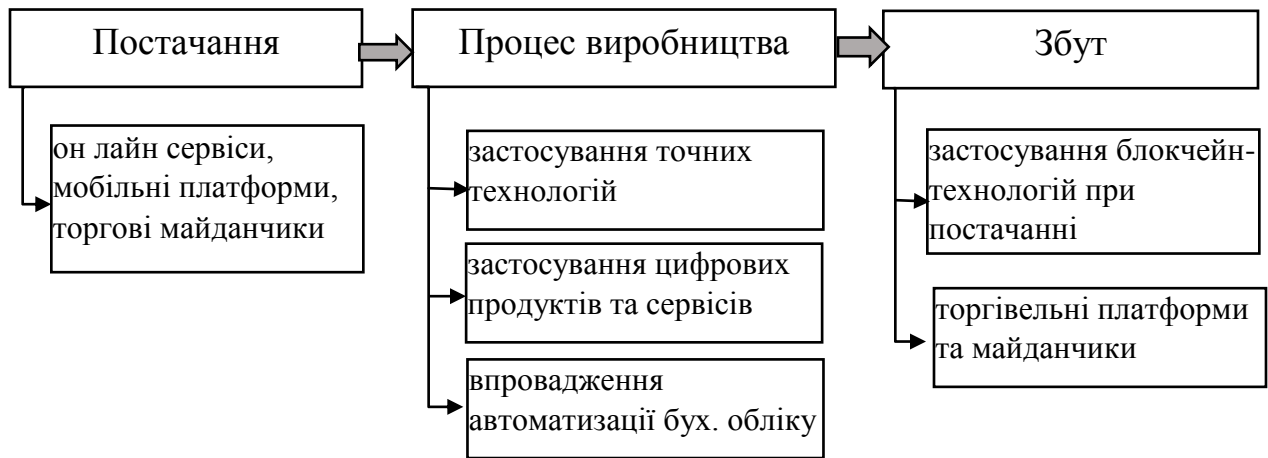
Проведений аналіз свідчить, що визначати норми внесення добрив необхідно виходячи з даних агрохімічного аналізу, так як на норми внесення мінеральних добрив значний вплив мають біологічні властивості відповідних культур, агрохімічні властивості ґрунту. Після дослідження показників якості ґрунту будується карта, яка містить інформацію про вміст мікро- та макроелементів, які можуть суттєво різнитися навіть на площі одного поля, що є причиною для використання різних норм внесення добрив на одній ділянці. Враховуючи вищевикладене, внесення добрив з використанням технологій точного землеробства вимагає не тільки техніки з відповідними технічними характеристиками, а й усвідомлення про доцільність створення схеми поля

виходячи з агрохімічних властивостей ґрунту, які в сукупності дозволяють об'єднати цифрові технології з актуальними даними для ефективного використання наявних ресурсів компанії.

Найважливішим елементом побудови реального «точного землеробства» в рамках СТОВ «Лада» є наявне технічне забезпечення, фактичний парк сільгосптехніки, оскільки допоміжні інструменти, що стосуються даної технології, не принесуть бажаної успішної трансформації виробництва без сучасних машин, які створені під вказану технологію. Основне завдання господарств при переході на цифрове «точне землеробство» - конкретно визначитися з технологіями та завданнями, які господарство найбільше потребує, та розпочати придбання відповідної техніки з урахуванням наявного обладнання та фінансових можливостей. Лише комплексне забезпечення підприємства технічними засобами для використання цифрових технологій дасть очікуваний економічний успіх.

Поточною проблемою впровадження цифрового «точного землеробства» є відсутність певних стандартів, посібників, окремих регламентів щодо систематизації елементів точного землеробства та порядку їх виконання в рамках окремих суб'єктів господарювання, що стимулює виробників до рекламування окремих елементів точного землеробства без базового розуміння процесу, доцільності та ефективності будь-якої іншої технологічної операції із використанням цифрових засобів. На практиці нерідко досвід впровадження окремих видів робіт точного землеробства ґрунтується на порадах керівників комерційних компаній, які впроваджують певні технології та «стимулюють» купівлю тих чи інших цифрових засобів. Однак зрозуміло таке прагнення керівника збільшити продаж окремих предметів точного землеробства без систематичного розуміння кінцевої необхідності та доцільності придбання конкретних цифрових технічних засобів, які створюють проблему «точкового підходу», що зумовлює неефективність використання описаної технології.

Таким чином, пропонуємо схему використання цифрових засобів для технологічного забезпечення виробничої діяльності СТОВ «Лада» (рис. 3.2).



**Рис. 3.2. Групи цифрових продуктів в технологічному ланцюжку виробництва продукції**

Дослідження окремих елементів технологічних процесів обробітку ґрунту при вирощуванні сільськогосподарських культур допомагає зрозуміти необхідність використання цифрових технологій на всіх етапах технологічного ланцюжка. Запропонована структура за окремими складовими технологічного процесу (при доцільності використання цифрових технологій) обробітку сільськогосподарських культур спрямована на розробку реальної стратегії поетапного впровадження технологій точного землеробства у практичну діяльність підприємств. Враховуючи стрімкий розвиток агротехнологій, дана схема є неповною, так як постійно зростає перелік нових технологій та можливостей їх застосування у виробничому процесі вирощування сільськогосподарських культур. Тому згодом компоненти виробничого процесу можуть бути доповнено новими компонентами цифрових технологій.

Дослідження ефективності виробничої діяльності господарств, що застосовують технології точного землеробства, керівників, постачальників сільськогосподарських ІТ-компаній і фахівців у галузі цифрових технологій в аграрній сфері дозволило виділити найбільш перспективні цифрові машини точного землеробства, що найбільш зарекомендували себе по господарствам нашої країни (табл. 3.1).

**Таблиця 3.1**

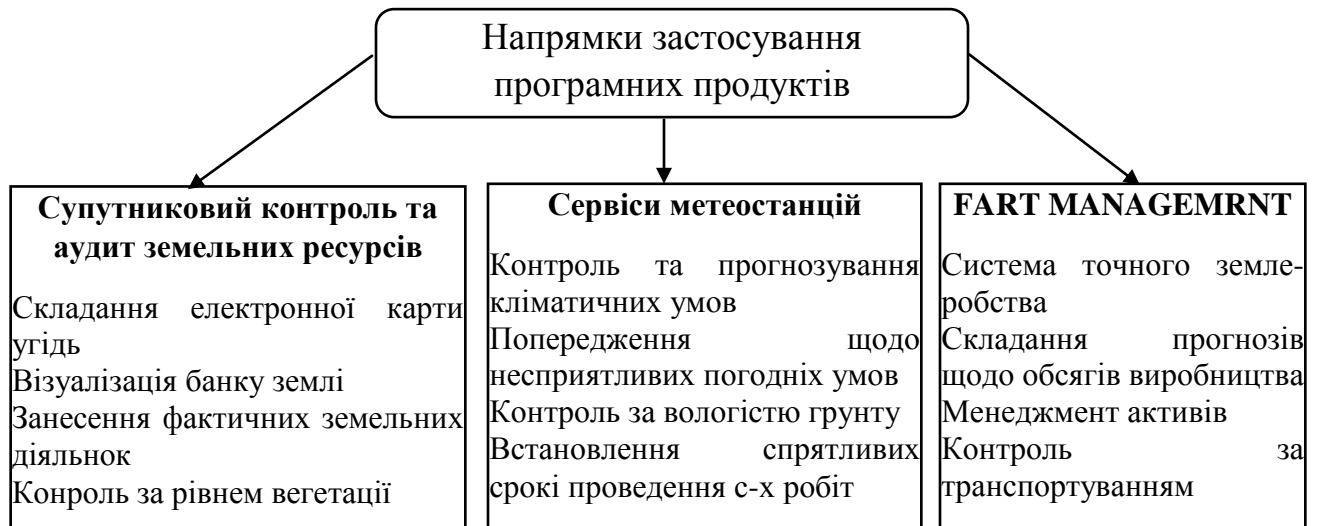
**Рекомендовані ключові технології точного землеробства в аграрному виробництві**

Завдання технології	Механізм реалізації	Цифровий інструмент
паралельне водіння, автоматичне рульове керування	Придбання автопілота та покажчика повороту для пристроїв	автопілот та покажчик повороту
Відключення секцій при розкиданні добрив та фітосанітарних засобів, навчання водінню по міжряддях	переобладнання обприскувачів у стопорні секції при перекритті (наявність рульової автоматики)	система зупинки секцій, що обприскують (за наявності більш-менш нової техніки) конверсія старих обприскувачів не дуже ефективна
Нарізка секцій при сівбі сільськогосподарських культур	Трансформація сівалки в автомат нарізки секцій	Система автоматичного нарізування секцій сівалки та їх оснащення датчиками контролю посіву
диференційоване внесення добрив, насіння, отрутохімкатів	Модифікація наявної в господарстві техніки для диференційованого вкидання добрив, насіння, отрутохімкатів	Пристрої для диференційованого вкидання добрив, насіння, отрутохімкатів
альтернативне внесення добрив, хімкатів та контроль стану полів	купівля дронів, передплата супутникового моніторингу полів	дрони, оплата супутникового моніторингу

Технології точного землеробства, описані в таблиці 3.1, крім теоретичного обґрунтування ефективності впровадження, вимагають розробки та відповідного розрахунку ціни реалізації конкретних інвестиційних проектів щодо придбання відповідних цифрових засобів, що визначають порядок

реалізації технології, а також умови повернення коштів, вкладених у сільськогосподарські підприємства.

Використання цифрових програмних продуктів та послуг окремим господарствами істотно впливає на виробництво продукції рослинництва з урахуванням інформаційного забезпечення отриманого від супутникових засобів моніторингу (рис. 3.3).



**Рис. 3.3. Рекомендовані до впровадження у процес виробництва цифрові програмні продукти та сервіси**

Програмне забезпечення технологічного процесу для виробничої та управлінської діяльності посилює інформаційну складову управління та підвищує ефективність усієї системи управління підприємством. Надання бізнесу якісної аналітики не тільки підвищує прибутковість, а й дозволяє ухвалювати оптимальні управлінські рішення на виробничому та стратегічному рівні.

Супутниковий моніторинг – це онлайн-спостереження за зміною стану рослин протягом вегетаційного періоду. Дані одержують при проведенні супутникових знімків на окремих полях, що дозволяє відстежувати позитивні та

негативні зміни у розвитку культур. Для проведення супутникового моніторингу необхідні чіткі координати поля, які господарство може передати спеціалісту із цифрових технологій за допомогою програми в телефоні, планшеті, GPS або Google Earth Pro. повинні бути вибрані, підписані, зареєстровані та дані надіслані через повідомлення Viber чи електронну пошту. Вартість послуги супутникового моніторингу становить у середньому 5 грн/га із відповідним аналізом стану посівів.

Польовий моніторинг - трудомісткий процес, що вимагає багато часу та знань. Суть супутникового моніторингу полягає у аналізі стану рослин за результатами супутникових знімків. Супутник пролітає над заданою територією та робить знімки високої якості, щоб покрити необхідні ділянки поля. Під час обстеження сільськогосподарських культур за звичайними технологіями агроному важко отримати огляд усього поля. А відсутність інформації – це потенційний збиток для бізнесу, тому сільгоспвиробники все частіше використовують сервіс супутникового моніторингу, який особливо добре зарекомендував себе на полях та у віддалених районах. Позитивним моментом є можливість замовлення супутникового моніторингу лише проблемних зон, що значно здешевлює використання цього цифрового інструменту у практичній діяльності агрохолдингів.

Сучасні метеосервіси дозволяють аналізувати агропогоду у районі розташування полів окремого сільськогосподарського підприємства. Детальний прогноз та історія польових показників дозволяє працювати з широким спектром професійних значень із розбивкою через віджети (за темами та наданням повного набору необхідних показників) для візуалізації історії за конкретними напрямками.

Єдиний сервіс прогнозу погоди та ймовірності розвитку хвороб та появи шкідників – ефективна підмога сільськогосподарському товаровиробнику незалежно від розміру та типу господарства. Сучасний домашній сервіс



meteo.farm має найбільшу мережу метеостанцій в Україні та надає аграріям такі послуги: відстеження погодних умов у полі (можливість додати своє поле у профіль, висока точність онлайн-моніторингу погодних умов на вашому полі прогноз погодних умов на наступний день, 3, 5 і 7 днів вперед, оцінка ймовірності опадів для прогнозування обробки поля, відстеження у рядку фактичних показань з метеостанцій поряд з вашим полем); динаміка показників погоди, аналіз поточних показників у динаміці та історія показників згідно з конфігурацією метеостанції; сума активних температур та сума ефективних температур з розподілом по культурах, сума опадів за ділянкою, побудова троянди вітрів за період, повідомлення про стан поля та ін.

Вартість послуг з метеорологічного обслуговування аграрного підприємства залежить від складу послуг в окремому пакету замовлення, наприклад компанія meteo.farm пропонує безкоштовне використання сервісу протягом одного місяця до вибору платного тарифу. Використання метеосервісів на практиці дозволить сільгоспвиробникам встановити оптимальні терміни виконання польових робіт за допомогою вимірних даних про опади та температуру, отримати ранне попередження про заморозки, які можуть нанести шкоду посівам, визначити рівень температури, вологості ґрунту, ймовірність заморозків та ін., а також дають змогу заощадити ресурси за рахунок скорочення кількості виїздів для отримання даних про кліматичні умови. Однак остаточне визначення доцільності використання описуваного засобу має проводитися в межах конкретного господарства з урахуванням реальної необхідності збирання відповідних даних.

Також важливим компонентом, що безпосередньо зумовлює рівень ефективності виробництва в сільськогосподарському підприємстві, є забезпеченість підприємства системою автоматизації обліку, яка дає змогу проподити облік (поставити на баланс та списати на виробництво) використовуваних ресурсів.

Враховуючи важливість обліку реальної вартості ТМЦ при формуванні виробничих витрат, зростає потреба у забезпеченні підприємств ефективною та дієвою системою обліку та амортизації ТМЦ. Грамотно підібрані системи автоматизації обліку та амортизації вартості товарно-матеріальних цінностей дозволяють керівництву будь якого підприємства оперативно і правильно визначати перелік ТМЦ, що є в наявності у господарстві, та контролювати відповідність їх облікових та фактичних залишків шляхом контролю за місцем зберігання, визначити обґрунтованість списання та використання ТМЦ, для отримання повної, своєчасної та достовірної інформації про рух товарів та матеріальних цінностей усередині компанії.

Останній крок у виробництві на сільськогосподарському підприємстві – це реалізація, можна значно прискорити і зробити більш прозорою, використовуючи систему поставок, засновану на технологіях блокчейн. Детальне порівняння традиційної пропозиції з можливими варіантами використання блокчейн-систем показала наступне. Сучасна система постачання сільськогосподарської продукції з використанням технологій блокчейн здатна створити систему обміну інформацією та підвищити ефективність роботи за рахунок удосконалення системи постачання, дослідження інформації про виробництво необхідних товару, що полегшує та знижує комерційні витрати. Використання блокчейн-систем допоможе скоротити час розрахунків із аграрними підприємствами, не виключаючи при цьому небезпечних платежів.

Цифрові платформи та сайти виступають сучасними помічниками у пошуку покупців продукції. Сьогодні є досить популярні нові інструменти інтернет-трейдингу, такі як Tgabotais (сайт <https://www.tradomatic.io>), який вже працює в агробізнесі. Tgabotais – це професійний інструмент для безпечної, ефективною та швидкої торгівлі сільськогосподарською продукцією з національними та міжнародними компаніями. Платформа об'єднує провідних виробників та покупців, транснаціональних та місцевих трейдерів, ферми та

великі фермерські господарства в рамках унікальної концепції онлайн-торгівлі сільськогосподарською продукцією. Прозорість та орієнтація на клієнта, що базуються на міжнародних сільськогосподарських стандартах, є ключем до успіху цієї платформи.

Виробник сільгосппродукції повинен зареєструватися та створити свою товарну пропозицію за допомогою онлайн-підказок чи оператора, також є можливість обговорити та змінити умови договору онлайн та безпосередньо укласти договори. Використання описаного інструменту значно розширює можливості сільськогосподарських підприємств щодо пошуку нових клієнтів та партнерів. Платформа розвитку агробізнесу AggroTalks, присвячена технологічним інноваціям, також має інструменти для пошуку нових клієнтів та партнерів.

Таким чином, виділення основних стадій виробництва з подальшим покроковим аналізом можливості залучення цифрових технологій на відповідні стадію сільськогосподарського виробництва дало змогу визначити наступне.

По-перше, процес виробництва на аграрних підприємствах буде більш зрозумілим та контрольованим для крерівництва, що дозволить приймати оперативні рішення. Керованість виробничими процесами полегшить та спростить взаємодію між усіма суб'єктами виробництва та зв'язку процесів управління. З іншого боку, це дасть змогу підвищити ефективність в частині управління виробничими витратами, що забезпечить їх зниження.

По-друге, проведений ціновий моніторинг та закупівля продукції різних напрямів для виробничих потреб сільськогосподарських підприємств, що дозволяє суттєво економити на закупівлі робочої сили за рахунок виявлення оптимальних цінових пропозицій та умов постачання продукції від конкретних постачальників;

По-третє, з поступовим впровадженням цифрових інструментів «точного землеробства» позбавитися окремих слабких місць в фіактичній системі

обробітку сільськогосподарських культур: зменшення тривалості виконання всіх без винятку польових робіт, що є джерелом додаткової економії ресурсів сільськогосподарського підприємства для формування собівартості .

В четвертих, оптимізація робочого часу в полі завдяки даним сучасних метеослужб та інших цифрових помічників, що є гарантією пунктуальності польових робіт і, отже, успішних урожаїв у майбутньому;

По-п'яте, контролювати дотримання балансу товарів та матеріальних цінностей за місцями зберігання, обґрунтовувати амортизацію та використання товарів та послуг, надавати керівництву підприємства повну, своєчасну та достовірну інформацію про переміщення товарів та матеріальних цінностей;

По-шосте, полегшити пошук покупців сільськогосподарської продукції за рахунок використання сучасних інтернет-помічників та інструментів онлайн-торгівлі сільськогосподарською продукцією для безпечної, ефективної та швидкої торгівлі з національними та міжнародними компаніями.

### **3.2. Розробка заходів для вдосконалення управління виробництвом та просуванням продукції**

Ринок органічної продукції у світі та в Україні сьогодні надзвичайно перспективний. Вона здатна задовольнити зростаючий попит населення на високоякісну продукцію, що забезпечує виробникам конкурентні переваги та стабільні доходи, а також дає можливість розширення виробництва органічної продукції. Проте органічний ринок країни є ринком продавця, оскільки на внутрішньому ринку спостерігається невелика конкуренція між виробниками, вузька пропозиція органічної продукції, фактична відсутність внутрішнього платоспроможного попиту на цей вид продукції та стабільно зростаючий попит з боку іноземних споживачів. Тому необхідно розробити ефективні заходи

розвитку ринку вітчизняної органічної продукції з метою підвищення рівня знань населення України про органічну продукцію.

В Україні є позитивні зрушення у залученні сільськогосподарських товаровиробників до органічного виробництва, але необізнаність споживачів про користь та доцільність споживання органічної продукції гальмує цю динаміку.

Товаровиробники, які спеціалізуються на органічному виробництві, в процесі збутової діяльності використовують зазвичай три основні канали збуту. Ключовими учасниками даних каналів є виробнича та споживча кооперація (табл. 3.2).

**Таблиця 3.2**

**Характеристика моделей розподілу органічної сільськогосподарської продукції в системі «виробнича кооперація – споживча кооперація».**

Модель розподілу	Опис моделей розподілу органічної продукції
1. Ринки органічних продуктів	За даною моделлю на ринках в основному представляють свою продукцію місцевого товаровиробники та імпортні продукти, які не виробляються в даному регіоні та доставляються під замовлення. Використання даної моделі забезпечує принцип прямого зв'язку «виробник – споживач»
2. Рівне партнерство	При вирощуванні та продажу органічних продуктів, з метою уникнення ризиків, споживачі розділяють їх з виробниками, що і робить їх рівноправними партнерами. Організації споживчої кооперації застосовують фінансово забезпечують виробничий процес селян для здешевлення виробленої продукції пропорційно наданому фінансуванню.
3. Харчові кооперативи	Укладання угод між торгівельними точками та учасниками кооперативів органічних товаровиробників для створення харчових кооперативів. Торгівельна мережа забезпечує виробників органічної продукції на кожному етапі харчового циклу усім необхідним для вирощування продукції (харчування, насіння тощо). Коли продукти готові до продажу, супермаркет закупає продукти оптом і розповсюджує їх через свою мережу

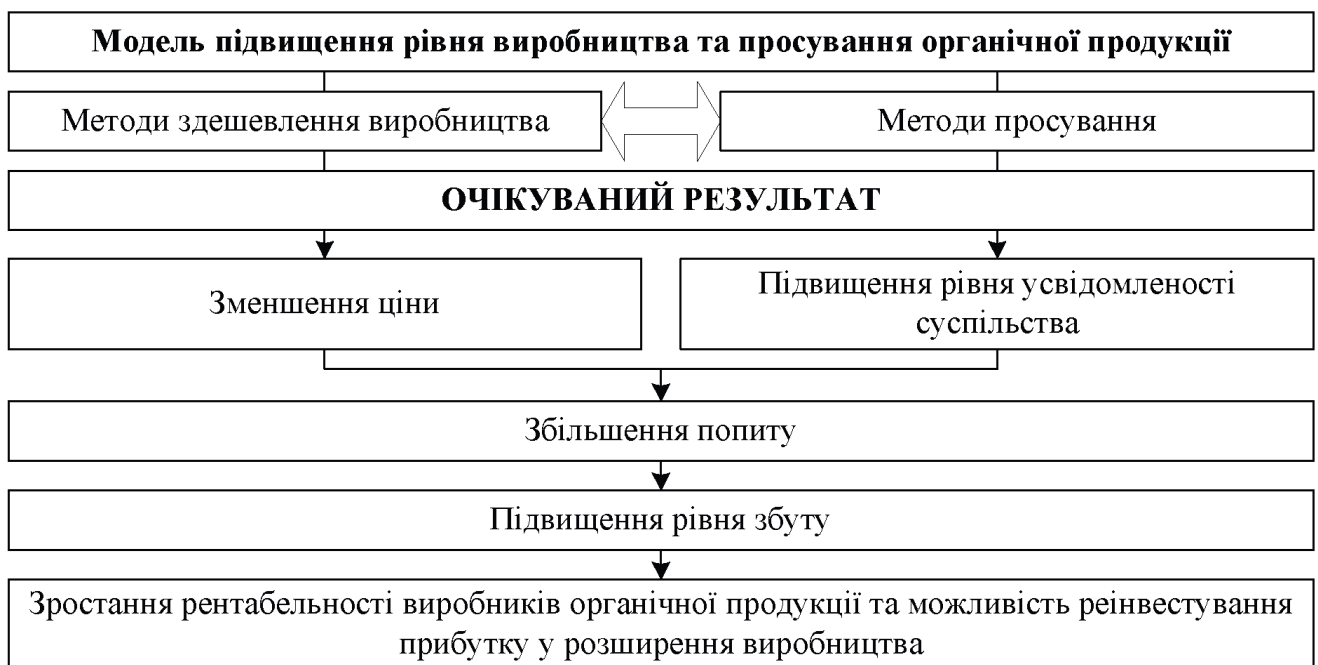
Основними перешкодами на ринку сільськогосподарської продукції в Україні для розвитку органічного виробництва є:

- відсутність якісного нормативно-правового регулювання органічного виробництва та збуту продукції;
- відсутність досвіду вирощування органічної продукції та дорадчих служб, які б забезпечили консультування;
- низький рівень обізнаності населення щодо доцільності, корисності споживання органічної продукції, відсутня інформація щодо обґрунтування ціни на дану продукцію;
- відсутність підтримки органічного виробництва державними дотаціями та податковими пільгами;
- виробництво органічної продукції можуть дозволити лише крупні виробники;
- недостатні інвестиції в переробні підприємства для виробництва органічної продукції;
- нерозвиненість торговельної мережі органічної продукції, труднощі зберігання та реалізації на оптових ринках;
- відсутність маркетингового досвіду продажу органічної продукції;
- значне перевищення ціни на органічну продукцію проти звичайної (традиційної) продукції;
- обмеженість пропозиції вітчизняної органічної продукції обмежує розвиток пропозиції цієї продукції вітчизняними виробниками;
- низька купівельна спроможність населення.

Однак, на нашу думку, є два основні моменти, які необхідно розглянути в першу чергу:

- коригування високої ціни на органічну продукцію у відповідності до доходів населення;
- підвищення інформаційного забезпечення споживачів щодо природи органічних продуктів та важливості їх споживання.

Відповідно цього ми пропонуємо модель розвитку органічного виробництва, яка включає в себе зоптимізацію виробничої та збутової діяльності (рис. 3.4).



**Рис. 3.4. Модель розвитку органічного виробництва**

Перш за все, їжа повинна бути якісною, ця категорія підпадає під термін «органічні продукти». Управління якістю повинно починатися і закінчуватися маркетингом: якісні продукти стимулюють попит на продукт, але для того, щоб створити якісний продукт, який приваблює споживача, маркетинговий персонал повинен ретельно аналізувати ринок, вивчати поточні смаки та вподобання покупця, щоб передбачити майбутні.

З метою покращення якості органічної продукції держава має розробити та застосувати методи заохочення виробників органічної сільськогосподарської продукції до профільних науково-дослідних установ регіону з метою підвищення конкурентоспроможності продукції.

Одним з найважливіших елементів маркетингу є вибір каналів і методів стимулювання збуту продукції. Оптимізувати канали збуту можна за допомогою таких заходів:

Пропаганда здорового способу життя серед населення області та активне інформування про обґрунтоване споживання органічної продукції засобами зв'язку: радіо, телебачення, Інтернет, зовнішня експозиція (використання плакатів). Наприклад, трансляція щомісячних півгодинних освітніх програм на телебаченні про особливі властивості органічних продуктів, їхню користь і вплив на здоров'я, відмінності між традиційним і органічним виробництвом.

Організація виставок, флешмобів, тематичних інформаційних кампаній та освітньо-розважальних заходів. Так, ми пропонуємо людям зі шкідливими звичками акцію «Подаруй собі здоров'я». Наприклад, обміняти пачку сигарет на зразок органічних продуктів і провести опитування учасників кампанії щодо рівня задоволення смаком продуктів, які вони скуштували.

Розмістіть органічні продукти з супермаркетів на полицях поруч із традиційними продуктами. За допомогою такого підходу потенційні споживачі поступово й неусвідомлено знайомитимуться з асортиментом органічної продукції та підвищуватимуть свою обізнаність.

Програма сприяння споживанню органічних продуктів у громадських закладах. Однак ця програма підходить лише для великих органічних виробників, які можуть регулярно постачати необхідну кількість органічної продукції (переважно як органічної сировини для подальшої переробки в громадському харчуванні).



Вільний доступ до семінарів, конференцій, круглих столів, широких публічних презентацій з органічного землеробства.

Впровадження органічного логотипу на національному та регіональному рівнях.

Включення дисциплін з органічного землеробства до навчальних планів університетів.

Організувати конкурс знань з органічного землеробства серед студентів аграрних коледжів та аналогічний конкурс серед студентів неаграрних вищих навчальних закладів.

Для активного просування органічної продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках сільськогосподарським підприємствам необхідно об'єднати зусилля та сформувати спільні канали збуту на внутрішньому та зовнішньому ринках. За цих умов ми вважаємо, що інтегрована стратегія диверсифікації, яка є стратегією групового впливу, має перспективне майбутнє. Розглянемо етапи формування спільних каналів збуту продукції за умов застосування стратегії комплексної диверсифікації (рис. 3.4).

Перенаправляючи експортні потоки на перспективні та привабливі ринки, аграрні компанії можуть пропонувати свою продукцію за вищими цінами і таким чином отримувати більший дохід. Збільшення доходів може створити сприятливі умови для внутрішніх інвестицій у розвиток не лише виробництва зернових та олійних культур, а й інших перспективних напрямків сільськогосподарського виробництва з коротким та середнім терміном окупності.

Крім того, збільшення рентабельності реалізації продукції дозволить реінвестувати прибуток у розвиток виробництва готової продукції за кордоном та її просування. Таким чином, вітчизняні підприємства можуть додавати вартість та збільшувати внутрішнє виробництво та експорт продукції.

Для визначення розподілу площ традиційного та органічного землеробства використовувалася модель оптимізації виробництва та структури галузей господарства, завданням якої є визначення структури виробництва. Бізнес-математична модель допомагає відобразити безліч умов, взаємозв'язків між витратами ресурсів та результатами виробництва, щоб збалансувати виробництво таким чином, щоб забезпечити раціональне використання наявних ресурсів.



**Рис. 3.5. Етапи формування єдиних каналів збуту в умовах застосування стратегії комплексної диверсифікації**

Для СТОВ «Лада» виконувалася конкретне завдання щодо оптимізації виробництва продукції при отриманні максимальної грошової вигоди – прибутку. Рентабельність СТОВ «Лада» може бути забезпечена багатогалузевим підходом до розвитку виробництва.

У розробленій економіко-математичній моделі ставилося завдання оптимізувати як структуру товарних посівних площ, споживання ресурсів, і дотримання сівозміни. Критерієм оптимальності є показник максимізації прибутку. Модель складається з блоків взаємно узгоджених показників, кожен із яких відповідає певному набору невідомих і обмежень.

У розгорнутому вигляді матриця завдань ЕММ представлена у Додатку А кваліфікаційної роботи.

Перелік умов завдання у чисельній моделі логічно впливає з її математичної моделі, визначення задачі та інформації про специфіку сільськогосподарського підприємства.

Цільова функція (цільова функція) виглядає так:

$$Z = c_1 \times x_1 + c_2 \times x_2 + c_3 \times x_3 + c_4 \times x_4 + c_5 \times x_5 \rightarrow \max, \quad \text{де:}$$

$c_1 \dots c_n$  - прогнозований прибуток з 1 га для досліджуваної культури, грн.;  
 $x_1 \dots x_n$  - площа посіву відповідної культури, га.

Охарактеризуємо тепер коефіцієнти цільової функції зі змінними значеннями, відповідними можливої кількості площ СТОВ «Лада». Вони являють собою можливий дохід від реалізації рослинної продукції за вирахуванням витрат на виробництво. Залишається охарактеризувати коефіцієнти цільової функції при змінних значеннях, що відповідають можливому числу керованих поверхонь СТОВ «Лада». Вони представляють можливий прибуток від галузі рослинництва.

$$Z = 3.25 \times x_1 + 4.80 \times x_2 + 2.58 \times x_3 + 4.05 \times x_4 + 5.67 \times x_5 + 5.31 \times x_6 + 5.10 \times x_7 \rightarrow \max,$$

Економіко-математична модель має такі обмеження:

1) за розмірами загальної площі товарних сільськогосподарських культур:

$$X_1 + X_2 + X_3 + X_4 + X_5 + X_6 + X_7 \leq 1830$$

2) за вартістю валової продукції

$$6.5X_1 + 6.2X_2 + 4.6X_3 + 5.3X_4 + 12.5X_5 + 14.1X_6 + 10.8X_7 \geq 13000$$

3) за обсягом виробництва озимої пшениці за класичною технологією

$$22.8x_1 \geq 10000$$

4) за обсягом виробництва озимої пшениці за органічною технологією

$$28.8X_2 \geq 5000$$

5) за обсягом виробництва ячменю за класичною технологією

$$23.4X_3 \geq 5000$$

6) за обсягом виробництва ячменю за органічною технологією

$$27.3X_4 \geq 5000$$

7) за обсягом виробництва насіння соняшнику за класичною технологією

$$19.1X_5 \geq 1000$$

8) за обсягом виробництва насіння соняшнику за органічною технологією:

$$24.5X_6 \geq 1000$$

9) за обсягом виробництва насіння ріпаку:

$$22.3X_7 \geq 300$$

10) за дотриманням сівозмін

$$X_4 \leq 100$$

$$X_6 + X_7 \leq 200$$

За рахунок оптимізації посівних площ ми досягли збільшення обсягу продажу та прибутку. У таблиці 3.3 наведено основні показники ефективності рослинництва за умови оптимізації посівних площ за виробництва органічної продукції.

Завдяки реалізації запропонованих заходів буде досягнуто оптимального співвідношення посівних площ, що дозволить збільшити обсяги виробництва. За рахунок оптимізації посівних площ під товарні культури у сфері рослинництва приріст прибутку становитиме 949 тис. грн., що підвищить рентабельність діяльності на 0,33 в.п.

Таблиця 3.3

**Економічна оцінка ефективності діяльності в результаті впровадження  
органічного виробництва в СТОВ «Лада»**

Показник	2021	Проект (2023)	Проект до 2021	
			+,-	%
Валова продукція , тис. грн.	12872	13137	265	102,1
Валовий дохід, тис. грн.	28581	32348	3767	113,2
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	21853	24671	2818	112,9
Прибуток, тис. грн.	6728	7677	949	114,1
Отримано в розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь, тис. грн.:				
- валової продукції	703,39	271,0	-432,4	38,5
- валового доходу	589,54	667,2	77,7	113,2
- прибутку	138,78	158,4	19,6	114,1
Отримано в розрахунку на 1 працівника, тис. грн.:				
- валової продукції	495,1	505,3	10,2	102,1
- валового доходу	1099,3	1244,2	144,9	113,2
- прибутку	258,77	295,3	36,5	114,1
Рівень рентабельності продаж, %	23,54	23,73	0,19 в.п.	
Рівень рентабельності діяльності, %	30,79	31,12	0,33 в.п.	

На основі розробленої економіко-математичної моделі СТОВ «Лада» зможе розрахувати очікуваний прибуток від реалізації продукції, підвищення розвитку економіки, а також інноваційно-інвестиційну діяльність, яку необхідно застосувати у виробництві для досягнення мети, може самостійно визначати завдання, поставлені при розробці логістичної та торговельної політики.

Розрахунки, виконані за моделлю оптимізації структури виробництва та галузей, сприяють раціональному об'єднанню всіх галузей та підгалузей підприємства, забезпечуючи тим самим підвищення показників ефективності.

Зростання прибутковості продукції створює додаткові можливості для СТОВ «Лада» у напрямку оптимізації виробничої та збутової політики та, як наслідок, підвищення фінансово-економічних показників бізнесу.

Таким чином, ринок органічної продукції в Україні перебуває на стадії формування і тому потребує значних інвестицій для продовження свого зростання. Більшість вітчизняних виробників органічної продукції ще не досягли рівня самокупності та не можуть реінвестувати свій прибуток у розширення свого бізнесу. Тому, окрім міжнародної підтримки у сфері консультаційних послуг та підтримки розвитку ринку органічної продукції в Україні, їм також потрібна державна підтримка для полегшення ведення органічного землеробства, організації виробничо-збутових ланцюжків та збільшення рівня продажів органічної продукції.

### **Висновки з третього розділу**

1. Побудовано схему застосування цифрового технічного забезпечення виробничого процесу операційної діяльності виробників сільськогосподарських культур, що є передумовою розробки стратегії поетапного впровадження технологій точного землеробства у підприємства аграрного сектору. Виділено найперспективніші та найзатребуваніші цифрові технології точного землеробства, які найчастіше використовуються сільськогосподарськими підприємствами на території нашої країни. Зазначено, що поступове впровадження цифрових засобів точного землеробства на етапах виробництва сільськогосподарської продукції дозволить усунути деякі слабкі місця виробничого процесу в сільському господарстві.

2. Доведено, що ефективне виробництво органічної продукції в Україні має ґрунтуватися насамперед на систематичних та об'єктивних дослідженнях ринку. Це дозволяє синтезувати дані про поведінку, потреби, відносини,

враження, мотивації і т. д. окремих осіб і організацій в їх економічній, політичній, соціальній та повсякденній діяльності. З усіх відомих засобів просування продукції органічного виробництва слід використовувати лише ті, що створюють умови для успішного розвитку органічного виробництва в Україні та задовольняють споживчий попит на безпечну та якісну сільськогосподарську продукцію. Впровадження у виробництво органічних продуктів призведе до збільшення прибутку на 949 тис. грн., що підвищить рентабельність діяльності на 0,33 в.п.



## ВИСНОВКИ

1. Технологічний виробничий процес в сільському господарстві можна охарактеризувати як взаємозалежний процес взаємодії людей, робочих знарядь і природи, які необхідні для виробництва. Суть управління виробництвом полягає у забезпеченні швидкої адаптації підприємств до змін і зовнішньому середовищі, адаптивності всіх елементів системи, автономної та економічної роботи підприємств та їх бригад та підрозділів. Особливістю управління виробництвом є визначеність у стратегічному розвитку аграрного сектору виробництва, окремих підприємств та виробничих процесів, які відбуваються на даному підприємстві. У зв'язку з цим актуальною є розробка концепції ефективного управління розвитком аграрних підприємств, що характеризується прийняттям рішень щодо використання ресурсів у виробничому процесі та є методологічним засобом, що гарантує вибір найкращої альтернативи при її появі під час прийняття управлінського рішення.

2. Просування продукції аграрних товаровиробників можна визначити як діалог між виробниками та споживачами, який відбувається за допомогою перемовин та комерційної пропозиції компанії. Основною метою просування є встановлення відносин із споживачем за допомогою різних засобів маркетингової комунікації. Суть концепції просування товару визначається стимулюванням попиту з метою збільшення прибутку підприємства. Кожна компанія має розробити програму маркетингу продукту, що містить конкретний план дій виробника щодо просування продукту. Щоб просування продукту було ефективним, необхідно провести дослідження, поставити стратегічні цілі, правильно організувати та спланувати комунікаційну діяльність, головним підсумком якої має стати розробка креативної стратегії з урахуванням особливостей компанії та рівня своєї технічної підтримки. Тому важлива як ефективність просування товару, так і ефективність управління просуванням

товару, адже ці показники пов'язані. З метою підвищення ефективності доцільно розробляти програми спеціально для конкретного ринку або для конкретних клієнтів з урахуванням прямої комунікації та зворотної комунікації між компанією та контрагентами. Це вказує на тісний зв'язок між процесом просування та процесом комунікації.

3. Визначено, що за період 2019-2021 рр СТОВ «Лада» залишалася прибутковим підприємством. Загальний приріст валового виробництва за даний період склав 301 тис. грн, або 2,4 % проти рівня 2019 року. Вартість товарної продукції при цьому зросла на 106 %. Дана тенденція забезпечила зростання прибутку на 38,8 %. Відносні показники ефективності діяльності підтверджують дані висновки. Так, приріст продуктивності праці по вартості валової продукції склав 10,3 %, а за сумою прибутку – 49,4 %. За рахунок збільшення грошових надходжень приріст рівня рентабельності діяльності склав 7,7 відсоткові пункти.

4. Основну частку в структурі посівів займає соняшник – 40,37 %, причому за період 2019-2021 рр частка посівів збільшилася на 2,18 в.п. Це є негативним управлінським рішенням, так як значні площі посіву соняшника виснажують землю та зумовлюють зниження родючості. Отримані результати вказують на погіршення продуктивності вирощування соняшнику, так як щорічне зниження врожайності склало 6,4 ц/га. Дана тенденція доводить необхідність раціонального використання земель. Згідно проведеного аналітичного вирівнювання, урожайність озимої пшениці в СТОВ «Лада» зростає в середньому на 1,1 ц/га кожного року. Означена тенденція свідчить про зростання ефективності вирощування озимої пшениці на підприємстві.

5. Проаналізувавши витрати на просування продукції, ми бачимо, що цей показник у 2021 році зріс на 17,1% порівняно з 2019 роком. А його питома вага у структурі собівартості зросла на 0,48 п.п. з 3,91% до 4,39%. Найвищого рівня цей показник сягнув у 2021 році – 960 тис. грн, при цьому його частка у

структурі загальних видатків становила 1,39%. Розрахунок залежності обсягу реалізації продукції від витрати на просування продукції показує дуже тісну щільність зв'язку між досліджуваними явищами помірним, тобто побудована модель відповідає реальним даним.

6. Побудовано схему застосування цифрового технічного забезпечення виробничого процесу операційної діяльності виробників сільськогосподарських культур, що є передумовою розробки стратегії поетапного впровадження технологій точного землеробства у підприємства аграрного сектору. Виділено найперспективніші та найзатребуваніші цифрові технології точного землеробства, які найчастіше використовуються сільськогосподарськими підприємствами на території нашої країни. Зазначено, що поступове впровадження цифрових засобів точного землеробства на етапах виробництва сільськогосподарської продукції дозволить усунути деякі слабкі місця виробничого процесу в сільському господарстві.

7. Доведено, що ефективне виробництво органічної продукції в Україні має ґрунтуватися насамперед на систематичних та об'єктивних дослідженнях ринку. Це дозволяє синтезувати дані про поведінку, потреби, відносини, враження, мотивації і т. д. окремих осіб і організацій в їх економічній, політичній, соціальній та повсякденній діяльності. З усіх відомих засобів просування продукції органічного виробництва слід використовувати лише ті, що створюють умови для успішного розвитку органічного виробництва в Україні та задовольняють споживчий попит на безпечну та якісну сільськогосподарську продукцію. Впровадження у виробництво органічних продуктів призведе до збільшення прибутку на 949 тис. грн., що підвищить рентабельність діяльності на 0,33 в.п.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Актуальні проблеми сучасного менеджменту: монографія. Л.М. Варава, Є.В. Афанасьєв, І.А. Маркіна та ін.; М-во освіти і науки України, Криворіз. нац. ун-т. Кр. Ріг: Роман Козлов, 2018. 201 с.
2. Бардась А.В., Бойченко М.В., Дудник А.В. Менеджмент: навчальний посібник. Нац. гірн. ун-т. Дн-ськ: Герда, 2014. 344 с.
3. Бер Джей. Привітайте своїх хейтерів. Як позитивно ставитися до скарг і утримувати своїх клієнтів. пер. з англ. М. Хандога. Харків : Фабула : Ранок, 2019. 239 с.
4. Бондарчук Н.В. Інформаційно-консультаційні послуги в сільському господарстві: досвід країн з розвинутою економікою. *Ефективна економіка*. URL: [http:// archive. nbuv.gov.ua/ e-journals/efek/2010\\_1/1\\_2010\\_4.pdf](http://archive.nbu.gov.ua/e-journals/efek/2010_1/1_2010_4.pdf). (дата звернення 10.10.2022).
5. Виробничий менеджмент: підручник. ред. М.П. Бутко. Чернігів. нац. технолог. ун-т. К.: Центр учбової літератури, 2019. 422 с.
6. Ворона Л.М., Скригун Н.П. Сучасні технології просування товару. *Наука і технології : крок в майбутнє*. Прага: Освіта і наука, 2013. Ч. 4. С. 3-5.
7. Вороніна А.В. Менеджмент: навч. Посібник. Дніпров. держ. техн. ун-т. Кам'янське: ДДТУ, 2019. 356 с.
8. Вороніна А.В., Берьозкіна А.Ю. Стратегічне управління: навч. посіб. Дніпров. держ. техн. ун-т. Кам'янське: ДДТУ, 2019. 418 с.
9. Гавриленко О.В. Тенденції ефективності виробництва і реалізації сільськогосподарської продукції аграрних підприємств. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2019. Вип. 206. С. 13-24. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg\\_2019\\_206\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2019_206_4). (дата звернення 10.10.2022).

10. Гайдар А. А. Особливості просування біотехнологічної продукції на online-платформах. *Ефективна економіка*. 2021. № 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2021\\_1\\_73](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2021_1_73). (дата звернення 08.10.2022).
11. Гірняк О.М., Лазановський П.П. Менеджмент: підручник. 5-те вид., перероб. і допов. Львів : Магнолія 2006, 2018. 352 с.
12. Голованова Г.Є. Експортна орієнтація та поєднання галузей сільськогосподарського виробництва в аграрних підприємствах. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Т. 4, № 3. С. 317-323. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae\\_2019\\_4\\_3\\_37](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae_2019_4_3_37). (дата звернення 12.10.2022).
13. Горьовий В.П. Тимчук С.В. Менеджмент фермерських господарств. Уманський нац. ун-т садівництва. К. : Центр учбової літератури, 2014. 366 с.
14. Гудзинський О.Д., Гайдамак Н.В., Судомир С.М. Управління результативністю діяльності підприємств (теоретико-методологічний аспект): монографія. К., 2011. 175 с.
15. Данкеєва О. М. Інструменти мерчандайзингу як каталізатор прийняття рішень споживачів щодо купівлі товару. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2014. № 4 (66). С. 123-126.
16. Дергоусова А.О., Жила О.А. Розробка маркетингових заходів просування продукції підприємства. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2019. № 14(2). С. 17-20. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj\\_2019\\_14\(2\)\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2019_14(2)_5). (дата звернення 10.10.2022).
17. Духновська Л.М., Саухіна О.В. Процес просування інноваційної продукції на ринок. *Вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського*. 2016. Вип. 11. С. 14-16.
18. Єпіфанцев І. Сутність та характеристика ефективності логістичної діяльності сучасних компаній. *Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації*: Матеріали 10-ї Всеукраїнської наук.-практ. конф. (Дніпро, 8-

- 9.11.2022: тези доповідей (Том 1)). Дніпро: Поліграфічний відділ ДДАЕУ, 2022. С. 69-71.
19. Желєзняк А., Гладиш М. Інформаційне забезпечення розвитку сільського господарства України в умовах євроінтеграційних процесів. *Аграрна економіка*. 2013. Т. 6, № 3-4. С. 43-49.
20. Зуб Т.А., Зозульов О.В. Просування послуг за допомогою засобів телекомунікації. *Актуальні проблеми економіки та управління : збірник наукових праць молодих вчених*. НТУУ «КПІ». 2013. Вип. 7. С. 1-15.
21. Карімов Г.І. Моделювання та прогнозування в управлінні: навч. посіб. Дніпров. держ. техн. ун-т. Кам'янське: ДДТУ, 2018. 163 с.
22. Клочан В.В. Система інформаційно-консультаційного забезпечення аграрної сфери : монографія. Миколаїв: МДАУ, 2012. 371 с.
23. Компанієць Т.І. Вплив реклами на просування споживчих товарів в умовах сучасного ринку. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2014. № 3 (27). С. 63-67.
24. Корнієнко Г.С. Види виробництва сільськогосподарської продукції в агробізнесі: правовий аспект. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: Юридичні науки*. 2020. № 8. С. 39-44. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjju\\_2020\\_8\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjju_2020_8_8)
25. Коул Роб Блискучий Agile: практич. посіб. для проєкт-менеджерів із використання Agile, Scrum, Kanban Р. Коул, Е. Скотчер. Харків : Фабула : Ранок, 2020. 192 с.
26. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г., Петришин Н.Я. Менеджмент: навчальний посібник. К.: Академвидав, 2012. 296 с.
27. Ларіна Я.С. Завальнюк К.С. Маркетингові стратегії зростання аграрних формувань: монографія. Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. К. : Центр учбової літератури, 2020. 275 с.
28. Мальська М.П., Білоус С.П. Менеджмент організацій: теорія та практика: навч. посіб. Львів. нац. ун-т ім. І. Франка. К.: SBA-Print, 2020. 190 с.

29. Мельничук Л. С. Бренд та його роль у процесі організації ефективних маркетингових комунікацій. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 6. С. 96-98.
30. Механізми та інструменти менеджменту діяльності сучасного підприємства: монографія за ред.: С.В. Філіппової, С.К. Харчікова ; М-во освіти і науки України, Одес. нац. політехн. ун-т. К.: Центр учбової літератури, 2019. 175 с.
31. Меша Л. С. Просування продукції на ринок. *Управління розвитком*. Харків : Вид-во ХНЕУ 2014. № 1. С. 38-39.
32. Мізюк Б.М. Основи стратегічного управління: підручник. М-во освіти і науки України. Львів : Магнолія-2006, 2019. 544 с.
33. Назарчук Т.В., Косіюк О.М. Менеджмент організацій: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2018. 559 с.
34. Напрями розвитку сучасного менеджменту: проблеми та рішення: монографія за заг. ред. Л.М. Варави ; Криворіз. нац. ун-т. Кр. Ріг: Чернявський Д.О., 2015. 417 с.
35. Наумова О.О., Хрістов Є.О. Сутність та сучасні методи просування продукції в системі маркетингу. Вчені записки університету «КРОК». Серія: Економіка. 2019. Вип. 46. С. 146-153.
36. Небоженко Т. Т. Особливості економічної поведінки сільськогосподарських виробників в Україні. *Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького. Серія : Економічні науки*. 2020. Т. 22, № 95. С. 27-31. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/smlnues\\_2020\\_22\\_95\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/smlnues_2020_22_95_7). (дата звернення 10.10.2022).
37. Носань Н. С. Персональний продаж як ефективний елемент маркетингових комунікацій промислових підприємств. *Агросвіт*. Київ. : ДКС Центр. 2016. № 19. С. 19-23.
38. Нужна О., Тлущкевич Н. Дослідження ефективності затрат праці і капіталу в сільському, лісовому та рибному господарстві України з використанням



- виробничих функцій. *Економічний форум*. 2022. № 1. С. 109-114. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor\\_2022\\_1\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2022_1_15). (дата звернення 10.10.2022).
39. Олійник Т.Г., Горобченко О.А. Організація та ефективний розвиток виробництва сільськогосподарської продукції в умовах євроінтеграції. *Modern economics*. 2020. № 20. С. 181-185. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon\\_2020\\_20\\_31](http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2020_20_31)
40. Ониськів В. О. Просування нового товару на ринок. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 5. С. 103-106.
41. Потьомкін Л.М., Потьомкіна А.Л. Економічні аспекти управлінського процесу у сільськогосподарському виробництві. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Т. 4, № 4. С. 234-240. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae\\_2019\\_4\\_4\\_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae_2019_4_4_29). (дата звернення 05.10.2022).
42. Приймак Н.С. Управління стратегічними змінами в системі менеджменту підприємств: монографія. Нац. ун-т економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. Кр. Ріг: Чернявський Д.О., 2019. 353 с.
43. Робул Ю. Теоретичні основи функціонування та розвитку маркетингових систем у цифровому маркетингу: монографія; Одес. нац. ун-т ім. І. І. Мечникова. Дніпро: Журфонд, 2020. 315 с.
44. Роговський І. Л. Моделі формування альтернатив інженерного менеджменту в методах підвищення виробництва зерна в сільськогосподарських підприємствах. *Machinery & Energetics*. 2021. Vol. 12, № 1. С. 137-146. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/machener\\_2021\\_12\\_1\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/machener_2021_12_1_21). (дата звернення 10.10.2022).
45. Роулз Деніел Цифровий брендинг: Повне покрокове керівництво зі стратегії, тактики, інструментів та вимірювань. пер. з англ. К. Деревянко. 2-ге вид. Харків : Фабула : Ранок, 2020. 256 с.
46. Руденко М. В. Реалізація цифрових технологій на стадіях виробництва сільськогосподарської продукції. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки*. 2020. Вип.

56. С. 121-131. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu\\_2020\\_56\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu_2020_56_13). (дата звернення 10.10.2022).
47. Свиноус І.В, Микитюк Д.М. Об'єктивна необхідність формування системи управління ефективністю виробництва в сільськогосподарських підприємствах. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. № 11. С. 17-28.
48. Сокол П.М., Нечепоренко А.В., Півоварова О.Б. Перехід в e-commerce як новий спосіб вдосконалення системи просування продукції. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. 2021. № 17(2). С. 57-61.
49. Старченко І.О. Вплив конкурентоспроможності продукції сільського господарства на ефективність виробництва. *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки*. 2012. Вип. 6. С. 221-224.
50. Стеблюк Н.Ф., Волосова Н.М. Економіко-математичне моделювання в системі маркетингового управління: монографія. Дніпров. держ. техн. ун-т. Кам'янське: ДДТУ, 2020. 185 с.
51. Стратегічне управління: навч. посібник К. Ф. Ковальчук [та ін.] ; М-во освіти і науки України, Нац. металург. акад. України. Дніпро: Дріант, 2018. 272 с.
52. Сучасні технології управління розвитком підприємств України: механізми, реалії, перспективи: колективна монографія Дніпропетр. нац. ун-т ім. Олеся Гончара ; за заг. ред. Т. В. Гринько. Дн-ськ : Біла К.О., 2016. 504 с.
53. Сучасні трансформації організаційно-економічного механізму менеджменту та логістики суб'єктів підприємництва в системі економічної безпеки України: колективна монографія Дніпропетр. нац. ун-т ім. Олеся Гончара ; за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2019. 487 с.
54. Теорія та практика управління суб'єктами підприємництва: кол. моногр. за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2020. 439 с.

55. Томас Мартін Посібник The Financial Times зі стратегії для соціальних медіа М. Томас ; пер. з англ. Я. Машико. Харків : Ранок : Фабула, 2020. 304 с.
56. Уланчук В.С., Жарун О.В., Соколюк С.Ю., Тупчій О.С. Теоретичний аспект застосування економіко-математичної моделі встановлення оптимального плану розвитку сільськогосподарського виробництва на Черкащині. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2020. Вип. 97(2). С. 35-44. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/zhpumus\\_2020\\_97\(2\)\\_\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/zhpumus_2020_97(2)__5). (дата звернення 10.10.2022).
57. Управління розвитком суб'єктів підприємництва в умовах викликів XXI століття: колективна монографія. Л.О. Аксьонова та ін.; за заг. ред. Т.В. Гринько; Дніпров. нац. ун-т ім. Олеся Гончара. Дніпро: Біла К.О., 2019. 419 с.
58. Усата Н.В., Ксенофонтов М.М. Розвиток державно-приватного партнерства в агропромисловому виробництві та сільських територіях України. *Економіка та управління АПК*. 2022. № 1. С. 62-71. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/есurapk\\_2022\\_1\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/есurapk_2022_1_7). (дата звернення 08.10.2022).
59. Федуняк І.О., Федуняк Т.В. Економічна ефективність виробництва валової продукції сільського господарства з врахуванням основних напрямів її переробки. *Ефективна економіка*. 2014. № 11. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2014\\_11\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_11_21). (дата звернення 10.10.2022).
60. Хмурова В.В. Менеджмент підприємницької діяльності: навч. Посібник. Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. К.: Центр учбової літератури, 2013. 284 с.
61. Чечоткін В.В., Пристемський О.С. Страхування сільськогосподарських виробників як запорука успішного розвитку аграрного сектору економіки України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2020. Вип. 30. С. 214-217. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg\\_2020\\_30\\_43](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2020_30_43). (дата звернення 05.10.2022).

62. Шевченко Н. В. Креативні рішення для просування продукції АПК. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки.* 2021. Вип. 63. С. 108-117. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu\\_2021\\_63\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu_2021_63_14). (дата звернення 10.10.2022).
63. Шпичак О.М. Система організаційно-економічних механізмів функціонування основних агропродовольчих підкомплексів рослинництва України. за ред. акад. УААН О.М. Шпичака. К.: ЗАТ «Нічлава», 2009. 406 с.
64. Яворська Т. І. Оцінка рівня спеціалізації сільськогосподарського виробництва. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка.* 2019. Вип. 202. С. 3-10.

## ДОДАТОК А

**Економіко-математична модель оптимізації посівних площ в СТОВ «Лада»  
з впровадженням органічного землеробства**

	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7		
	439,6	693,8	213,6	183,0	100,0	186,5	13,5		
Прибуток	3,25	4,80	2,58	4,05	5,67	5,31	5,10	7677,44	
Посівні площі	1	1	1	1	1	1	1	1830	1830
Вартість валової продукції	6,500	6,200	4,600	5,300	12,500	14,100	10,800	13137	13000
Виробництво оз пшениці класична	22,75							10000	10000
Виробництво оз пшениці органічна		28,19						19559,336	5000
Виробництво ячменю класична			23,41					5000	5000
Виробництво ячменю органічна				27,32				5000	5000
Виробництво соняшнику класична					19,10			1910	1000
Виробництво соняшнику органічна						24,49		4569	1000
Виробництво ріпаку							22,30	300	300
Дотримання сівозмін					1			100	100
Дотримання сівозмін						1	1	200	200
Виручка від реалізації	17,50	14,50	12,58	12,87	25,40	36,10	20,70	32348	0

## ДОДАТОК Б

**Результати рішення ЕММ оптимізації посівних площ в СТОВ «Лада» з  
впровадженням органічного землеробства**

Microsoft Excel 11.0 Отчет по  
результатам

Рабочий лист: [Модель Епіфанцев.xls]Модель

Отчет создан: 12.11.2022 5:18:08

Целевая ячейка (Максимум)

Ячейка	Имя	Исходное значение	Результат
\$K\$7	Прибуток	7677,44	7677,44

Изменяемые ячейки

Ячейка	Имя	Исходное значение	Результат
\$C\$5	X1	439,6	439,6
\$D\$5	X2	693,8	693,8
\$E\$5	X3	213,6	213,6
\$F\$5	X4	183,0	183,0
\$G\$5	X5	100,0	100,0
\$H\$5	X6	186,5	186,5
\$I\$5	X7	13,5	13,5

Ограничения

Ячейка	Имя	Значение	Формула	Статус	Разница
\$K\$9	Посівні площі	1830	\$K\$9<=\$L\$9	связанное	0
\$K\$20	Виручка від реалізації	32348	\$K\$20>=\$L\$20	не связан.	32348
\$K\$11	Виробництво оз пшениці класична	10000	\$K\$11>=\$L\$11	связанное	0
\$K\$12	Виробництво оз пшениці органічна	19559,33597	\$K\$12>=\$L\$12	не связан.	14559,33597
\$K\$13	Виробництво ячменю класична	5000	\$K\$13>=\$L\$13	связанное	0
\$K\$14	Виробництво ячменю органічна	5000	\$K\$14>=\$L\$14	связанное	0
\$K\$15	Виробництво соняшнику класична	1910	\$K\$15>=\$L\$15	не связан.	910
\$K\$18	Дотримання сівозмін	100	\$K\$18<=\$L\$18	связанное	0
\$K\$16	Виробництво соняшнику органічна	4569	\$K\$16>=\$L\$16	не связан.	3569
\$K\$17	Виробництво ріпаку	300	\$K\$17>=\$L\$17	связанное	0
\$K\$19	Дотримання сівозмін	200	\$K\$19<=\$L\$19	связанное	0
\$K\$10	Вартість валової продукції	13137	\$K\$10>=\$L\$10	не связан.	137