

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

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ**

**Завідувачка кафедри,
д.н.держ.упр., проф.
_____ Наталія БОНДАРЧУК
« ___ » _____ 2024 р.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: «УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ АГРАРНОГО
ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДОСЛІДЖЕННЯ
ЙОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА»**

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

Здобувачка

Марія МАХАЛЬСЬКА

**Науковий керівник,
старший викладач**

Ірина БАЙДАК

Дніпро – 2024

ДНПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра менеджменту, публічного управління та адміністрування
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня-професійна програма: Менеджмент
Освітній ступінь: Бакалавр

ЗАТВЕРДЖУЮ

**Зав. кафедри менеджменту,
публічного управління та
адміністрування**

д.н.держ.упр., проф.

_____ **Наталія БОНДАРЧУК**

« _____ » _____ 2023 р.

ЗАВДАННЯ **на підготовку кваліфікаційної роботи** **МАХАЛЬСЬКІЙ МАРІЇ СЕРГІЇВНІ**

1.Тема роботи: «Удосконалення менеджменту аграрного підприємства в умовах дослідження його бізнес-середовища»

Науковий керівник: Байдак Ірина Іванівна, старший викладач

затверджені наказом ректора ДДАЕУ від «__» _____ 202__ р. № ____.

2.Термін подання здобувачем роботи: «__» _____ 202__ р.

3.Вихідні дані до роботи: звіти про діяльність ФГ «Орхідея» за період 2021-2023 роки, угоди та регламентуючі документи.

4.Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити).

1. Дослідження теоретичних аспектів бізнес-середовища підприємства як засобу удосконалення менеджменту.

2. Аналіз стану господарської діяльності в ФГ «Орхідея».

3. Напрями удосконалення менеджменту підприємства в умовах дослідження його бізнес-середовища.

Висновки і пропозиції

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

1. Структура управління ФГ «Орхідея» 2. Загальна характеристика діяльності в ФГ «Орхідея». 3. SWOT-аналіз виробничої діяльності підприємства. 4. Стратегія реалізації проекту 5. Оцінка показників ефективності проекту. 6. Очікувані показники ефективності діяльності підприємства на 2024-2025 роки.

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання « 11 » вересня 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір і затвердження теми роботи, об'єкта дослідження	Вересень 2023 року	
2	Складання і затвердження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу	Вересень 2023 року	
3	Вибір і опрацювання джерел інформації щодо теоретичних аспектів організації менеджменту в аграрних підприємствах. Виконання першого теоретичного розділу.	Вересень - листопад 2023 року	
4	Дослідження організаційно-економічної та управлінської діяльності підприємства. Виконання другого дослідницько-аналітичного розділу.	Грудень 2023 року - лютий 2024 року	
5	Розробка шляхів удосконалення організації менеджменту в підприємстві. Виконання третього проектно - рекомендаційного розділу роботи.	Березень - квітень 2024 року	
6	Розробка висновків та пропозицій	Травень 2024 року	
7	Оформлення тексту кваліфікаційної роботи, супровідних документів до неї.	Травень 2024 року	
8	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	Травень 2024 року	
9	Представлення роботи на засідання кафедри	Червень 2024 року	
10	Захист кваліфікаційної роботи	Червень 2024 року	

Здобувачка вищої освіти _____

(підпис)

Марія МАХАЛЬСЬКА

(прізвище та ініціали)

Науковий керівник роботи _____

(підпис)

Ірина БАЙДАК.

(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДОСЛІДЖЕННЯ ЙОГО БІЗНЕС- СЕРЕДОВИЩА	6
1.1. Сутнісна характеристика менеджменту підприємства	6
1.2. Поняття, значення та методи дослідження бізнес-середовища підприємства	14
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	20
2.1. Організаційно-економічна оцінка діяльності аграрного підприємства	20
2.2. Дослідження середовища підприємства і його впливу на результативність діяльності підприємства	31
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДОСЛІДЖЕННЯ ЙОГО БІЗНЕС- СЕРЕДОВИЩА	37
3.1. Удосконалення процесів управління на основі дослідження бізнес- середовища підприємства	37
3.2. Розробка заходів удосконалення менеджменту підприємства	41
3.3. Оцінка ефективності запропонованого бізнес-проєкту	50
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	54
ДОДАТКИ	60

ВСТУП

Актуальність теми. Менеджмент сучасного підприємства, який відповідає концепціям вдосконалення діяльності – це впевненість в ефективності його функціонування. Від менеджера і його навичок в управлінні та оцінці бізнес-середовища залежить успіх у веденні бізнесу.

Дослідження бізнес-середовища функціонування підприємства – важливий інструмент удосконалення менеджменту підприємства, тому що дає можливість зрозуміти і проаналізувати його ділове оточення. Завдяки оцінці бізнес-середовища менеджмент отримує фактографічні дані, які необхідні для обґрунтування і реалізації управлінського рішення та для формування стратегій подальшого розвитку підприємства.

Об’єкт дослідження: процес менеджменту організації.

Предмет дослідження: процес вдосконалення управління аграрним підприємством в умовах дослідження його бізнес-середовища як системи дій, що направлені на зростання ефективного функціонування ФГ Орхідея

Мета роботи: дослідження теоретичних і практичних складових менеджменту в аграрному підприємстві.

Для реалізації зазначеної мети намічені і виконані завдання:

- дослідити теоретично-практичні основи менеджменту;
- визначити інструментарій аналізування бізнес-середовища підприємства;
- оцінити економічну діяльність аграрного підприємства;
- дослідити бізнес-середовище досліджуваного підприємства;
- дати обґрунтування запровадження нового бізнес-проєкту на основі результатів дослідження бізнес-середовища;
- обґрунтувати до впровадження в господарську діяльність бізнес-проєкт вирощування круп’яних культур для диверсифікації виробництва підприємства.

Методи дослідження: оголошену мету в кваліфікаційній роботі було досягнуто завдяки використанню наступних методів досліджень:

статистично-аналітичних; монографічно-історичних; SWOT-аналізу бізнес-середовища; методів аналізу і синтезу та завдяки обробці визначених тенденцій програмою Microsoft Excel.

Інформаційна база досліджень: нормативно-правові акти, методичні рекомендації, публікації науковців про результати досліджень в періодичних виданнях, звітність підприємства про фінансові результати діяльності за період 2021-2023 рр.

Практичне значення одержаних результатів лежить в площині розробки бізнес-проєкту для розширення меж виробничих бізнес-процесів в галузі рослинництва господарства з метою нарощення прибутковості. Розрахунками і довідкою про впровадження результатів виконаної кваліфікаційної роботи підтверджується в ФГ «Орхідея» Дніпровського району Петриківської ОТГ Дніпропетровської області.

Апробація результатів дослідження. Результати проведених досліджень були направлені для обґрунтування удосконалення менеджменту і впровадження результатів досліджень в галузь рослинництві підприємства.

Структура роботи. Складові частини кваліфікаційної роботи: вступ, три розділи, висновки, список використаних літературних джерел з 46 найменувань. Обсяг кваліфікаційної роботи становить 59 сторінок тексту, який містить 26 таблиць, 12 рисунків, 4 додатки.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДОСЛІДЖЕННЯ ЙОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА

1.1. Сутнісна характеристика менеджменту підприємства

Відповідність менеджменту сучасного підприємства концепції вдосконалення діяльності – це запорука ефективної роботи. Від навичок менеджера в управлінні та оцінці бізнес-середовища залежить успіх [1].

Важливим інструментом удосконалення менеджменту організації є дослідження в оцінках бізнес-середовища в якому вона діє, тому що дає можливість зрозуміти і проаналізувати ділове оточення. Завдяки оцінці бізнес-середовища менеджмент отримує фактографічні дані, які необхідні для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень.

Підприємницька функція – сьогодні це головна особливість менеджменту, тобто ядром менеджменту є підприємництво. І успіх у підприємницькій діяльності вже неможливий без впровадження нововведень в менеджменті. Раціональне керівництво – важливий елемент нової економічної системи України, в якій на першому місці стоїть ініціативність, стимулювання та спроможність провадити вдалу конкурентну боротьбу. Завдяки удосконаленням в галузі менеджменту та впровадженням у виробничу діяльність новітніх досягнень управління можна поліпшити стан і результативність економіки на всіх рівнях [1].

Термін *менеджмент* науковці трактують по-різному через достатньо загальний зміст, принципи, ролі, різновиди діяльності та функції. Саме розповсюджене використання *менеджменту* в двох значеннях:

- 1) в функціональному понятті, що захоплює господарські функції характерні для діяльності підприємства;
- 2) в організаційному понятті, яке характеризує суб'єкти ухвалення управлінських рішень і їх значення в діяльності підприємства.

Прослідковується домінування функціонального підходу, який зосереджений на завданнях діяльності і господарських процесах, в той час як другий підхід націлений на місце менеджерів на окремих рівнях управління.

В перекладах зарубіжних наукових джерел терміни *менеджмент* і *управління* часто ототожнюються і вживаються як синоніми (дод. А). Але відмінність лежить в площині їх застосування:

- термін *управління* – є ширший і загальний;
- термін *менеджмент* – вузький (ефективність управління, професійна діяльність керівника з освітою менеджера та управління як наука) [2].

Тобто термін *менеджмент* трактують як частину *управління* [3].

Досліджували менеджмент безліч зарубіжних вчених (табл.1.1).

Таблиця 1.1

Внесок зарубіжних науковців у розвиток науки менеджменту [4]

Науковці	Внесок у розвиток науки про менеджмент
<i>Фредерік Тейлор</i>	Відомий як "батько наукового менеджменту". Розробив принципи наукового управління.
<i>Майкл Портер</i>	Дослідник у галузі конкурентної стратегії та портфельного аналізу. Розробив п'ять сил Портера конкурентної ситуації підприємства
<i>Пітер Друкер</i>	Відомий як "батько менеджменту". Він розробив концепції управлінського ефективности, місії організації
<i>Хенрі Файоль</i>	Розробив теорію адміністрування. Виділив функції менеджменту: планування, організацію, керування, координацію і контроль
<i>Пол Драйкер</i>	Працював над концепціями ефективного управління та стратегії. Праці стосуються організаційного розвитку, лідерства та інновацій
<i>Меріо Файола</i>	Визначила шість функцій менеджменту: прогнозування, планування, організацію, координацію, керування та контроль
<i>Макс Вебер</i>	Його праця спрямована на розуміння організаційної структури та управлінської поведінки. Вніс вклад у розвиток теорії бюрократії та встановив зв'язок між владою та авторитетом в організаціях.
<i>Гарі Мінцберг</i>	Розвинув концепцію менеджерських ролей і зосередився на дослідженні реальної поведінки менеджерів у різних ситуаціях
<i>Дуглас МакГрегор</i>	Дослідник у галузі мотивації та лідерства. Розробник теорії Х і Y, що є важливим уявленням про людську поведінку в організації
<i>Елтон Майо</i>	Дослідник в галузі соціальної психології та експерименту в робочих умовах. Вніс вклад у розуміння взаємодії між людьми
<i>Герберт Саймон</i>	Досліджував процеси прийняття рішень, мотивацію та взаємодію в організаціях
<i>Честер Бернард</i>	Розробив концепцію кооперативного менеджменту

Не дивлячись на тривалу історію досліджень в галузі менеджменту, вчені-теоретики і практики не мають спільної думки відносно визначень категорії *менеджмент*, яку характеризують за наступними аспектами:

- 1) окремий напрям професійного спрямування;
- 2) систем наукових знань;
- 3) мистецтво управляти;
- 4) процес і функція управління.

У закордонних та вітчизняних наукових джерелах досліджено безліч визначень *менеджменту* різними авторами, що пояснює багатозначність цього поняття. Але всі вони об'єднані однією основою – людськими відносинами в бізнес-процесах, управлінським хистом керівників, вибудовуванням структури управління організаціями.

Терміни *менеджер* і *менеджмент* проявилися після появи практики залучення до управління капіталом професіоналів, що було вигідно власникам цих капіталів, тобто *менеджмент* перейшов в сферу професійного спрямування. Англійці здавна вживали ці терміни при керуванні кінськими упряжками, тому що *менеджмент* перекладається як *мистецтво їзди верхи* [5]. Етимологічного погляду *менеджмент* латинського походження (*manus* – рука) і означало вміння вести господарство і вправно працювати. Поглиблена спеціалізація пов'язала в роботі окремих виконавців і трансформувала зміст поняття *менеджмент*, яке висвітлило нагальні вимоги до управління як до науки, як до хисту ведення справ і як до культури управління.

Керуючих організацією називають - *менеджер*, а їхню діяльність – *менеджмент*. Передбачається, що *менеджер* не власник організації. *Менеджмент* покликаний забезпечити взаємозв'язок працівників підприємства в межах виробництва для отримання доходів, тому категорія управління *менеджмент* може застосовуватися виключно по відношенню до комерційних організацій.

З погляду наукової дисципліни *менеджмент* досліджують різносторонньо: економічна, соціальна, організаційна, політична сторони, що

охоплює різні напрями процесу управління. Отже, *менеджмент* сьогодні – це результат глобального розвитку наукової думки про організацію і управління процесом виробництва [6].

В англійській мові термін *менеджмент* тлумачиться по різному і П. Друкер наголошував виключно на американському походженні цього поняття та на полісемантичному характері через те що термін *менеджмент* містить в собі і функцію, і соціальний статус особи, що її виконує, і навчальну дисципліну та сферу досліджень науковців.

В табл. 1.2. представлені різні тлумачення терміну *менеджмент*, які підтверджують викладений вище матеріал.

Таблиця 1.2

Поширені визначення терміну *менеджмент* [7, 8].

Автор визначення	Визначення терміну «менеджменту»
Оксфордський словник	Вміння управлятися зі справами; влада і мистецтво керівництва; манера спілкування з людьми; апарат управління; вміння та адміністративні навички організовувати ефективну роботу апарату управління
М. Мескон	Процес планування, організації, мотивації й контролю з метою формулювання та досягнення цілей організації завдяки праці людей.
Р. Дафт	Результативне та ефективне досягнення цілей організації шляхом планування, організації, керівництва та контролю організаційних ресурсів
М. Кінг	Сполучна ланка між працею та капіталом, котра може анулювати класові суперечності
П. Друкер	Генерування людської енергії та надання їй напрямку
І. Адізес	Процес, сутність якого у тому, щоб зробити організацію ефективною та результативною
Н. И. Кабушкін	Наука і мистецтво перемагати, вміння добиватися встановлених цілей, використовуючи працю, мотиви поведінки та інтелект інших людей
О. С. Виханський	Систематизований успішний досвід організацій
В. В. Стадник	Вид діяльності, змістом якої є цілеспрямований вплив на працівників організації з метою координації їх дій для досягнення організацією поставлених цілей.

Менеджери керуються в професійній діяльності загальноприйнятими засобами, механізмами та інструментарієм для системного управління організаціями як фундаментальної основи менеджменту, які в свою чергу є методологічною базою управлінської діяльності [8].

Виділимо передумови *менеджменту* для узагальнення цього поняття:

- діяльність з управління, яка притаманна організаціям, які діють у визначеному бізнес-середовищі;
- для досягнення цілей є потреба в менеджменті у будь-якій організації;
- менеджмент як засіб координування діяльності потрібен кожному члену колективу організації;
- менеджмент покликаний забезпечувати раціональне використання ресурсів для реалізації визначених цілей організації (природних, людських, інформаційних матеріальних, фінансових).
- менеджмент ґрунтується на балансі результату і ефективності.

Враховуючи вище сказане, узагальнене визначення менеджменту – це цілеспрямоване впливання на роботу співробітників організації для досягнення визначених цілей через ефективне використання існуючих ресурсів. Тобто це процес координування діяльності для покращення її результативності та ефективності [9].

Сприяти результативній і ефективній роботі працівників менеджери можуть виконанням основних функцій менеджменту (рис. 1.1)..



Рис. 1.1. Основні функції менеджменту організації [6].

Розглянемо детально представлені на рис. 1.1 функції менеджменту:

Планування. Щоб досягти цілі організації варто визначати потребу в ресурсах в якраз мета цієї функції - заздалегідь передбачити необхідність в ресурсах та засобів їх раціонального використання.

Організація. Розподілення завдань між робітниками, так щоб кожен на своїй ділянці виконував частину спільної цілі діяльності за визначеними критеріями оцінки роботи.

Мотивація. Стимулювання роботи робітників з метою підвищення продуктивності праці. Мотивування може бути матеріальним (премія) і моральним (грамоти, подяки, нагороди, корпоративна підтримка)

Контроль. Головна функція. Постійний контроль всіх сфер діяльності на шляху до мети дозволяє аналізувати результати продуктивності праці для ухвалення оптимальних управлінських рішень.

Додаткова функція *координація* передбачає узгодженість всіх елементів в ланцюгу діяльності. Налагоджена координація допомагає виявити похибки в роботі і вчасно усунути перешкоди [10, 11, 12].

Узагальнимо представлені визначення і складові менеджменту щоб мати можливість наголосити, що *менеджмент* у відповідності до методів діяльності забезпечує організаційні умови для процесу діяльності підприємства. Отже менеджмент – це складова частина процесу управління, що забезпечує координовані дії персоналу на всіх рівнях і раціональне використання наявних ресурсів на базі впровадження наукового підходу до керівництва в площині психологічних і етичних норм.

Отже, викладені результати дослідження узагальнимо в наступних твердженнях:

- 1) терміни *управління* і *менеджмент* мають відмінності, які спираються на домінування людського чинника в менеджменті;
- 2) менеджмент – це складова частина процесу управління, що на всіх рівнях координує дії персоналу організації по раціональному використанню

ресурсів на основі наукового підходу, психологічних і етичних норм керівництва;

3) менеджмент спирається на ієрархічну побудову організації, на виконання певних функцій в управлінні і на підготовку керівників з глибоко професійними знаннями та морально-психологічними якостями;

4) головне завдання менеджменту – забезпечити існування організації на ринку продукції;

5) менеджмент самим ціннішим капіталом організації вважає людські ресурси, тому пріоритетні завдання – це вирішення проблем людини та створення умов для її всебічного навчання і розвитку [13].

В управлінській діяльності не всі результати піддаються кількісному аналізу, тому що є ще мистецтва управління, але це не означає що менеджер в дослідженнях покладається тільки на вдачу, інтуїцію, власний досвід і перетворює управління на спонтанний і стихійний процес. Оголошене мистецтво управління полягає в умінням менеджера-практика адаптувати наукові здобутки з управління до:

- особливих характеристик керівника;
- особливих вмінь підпорядкованих співробітників;
- особливостей певної сфери діяльності.

Отже, знання і майстерство менеджменту є доповненням один одного, а не виключення. В основі мистецтва менеджменту лежать наукові знання.

Прагматичний бік сутності менеджменту краще сприймати з позиції системного підходу. Діяльність менеджера полягає в поєднанні та координуванні використання ресурсного потенціалу для досягнення цілі організації. Для цього менеджери дотримуються виконання чотирьох, зазначених вище, основних функцій менеджменту:

А от у вужчому розумінні менеджмент – це процес планування, організації, мотивації та контролювання ресурсів організації для досягнення цілей організації з найкращим результатом [14].

Здійснення певної послідовності зазначених функцій менеджменту утворює поняття *цикл менеджменту*, але це не несе дискретності в процесі управління, а навпаки, в менеджменті сполучаються всі функції.

З представлених функцій впливають методи менеджменту:

1. Економічні – дають можливість підприємству пристосуватися до ринкових умов, регулюючи внутрішні речові відносини .
2. Адміністративні – через них здійснюється контролювання, моделювання, планування і межі відповідальності за порушення.
3. Соціально-психологічні – ґрунтуються на принципах довіри і спрямовані на вибудову системи відносин.

На підприємстві в процесі управлінської діяльності використовується комбінація описаних методів відповідно до ситуації.

В процесі діяльності організації склалися напрями менеджменту:

1. використання методів для досягнення намічених результатів;
2. безперервне адміністрування та контроль керівництва;
3. формування цілей і напрямів діяльності;
4. побудова системи ціннісних орієнтирів для гуртування колективу.

При прийнятті управлінських рішень висуваються такі вимоги:

- відповідальність за прийняті рішення та толерантність до підлеглих;
- безперервне навчання і удосконалення умінь в менеджменті;
- дотримання культури в бізнесі;
- здатність до чесного і довірливого ставлення до людей.

В підприємстві виокремлюють окремі види менеджменту, як з окремі частини загальної системи: управління виробництвом, персоналом, проектами, якістю, аналітичною діяльністю і т.п. (рис.1.2)

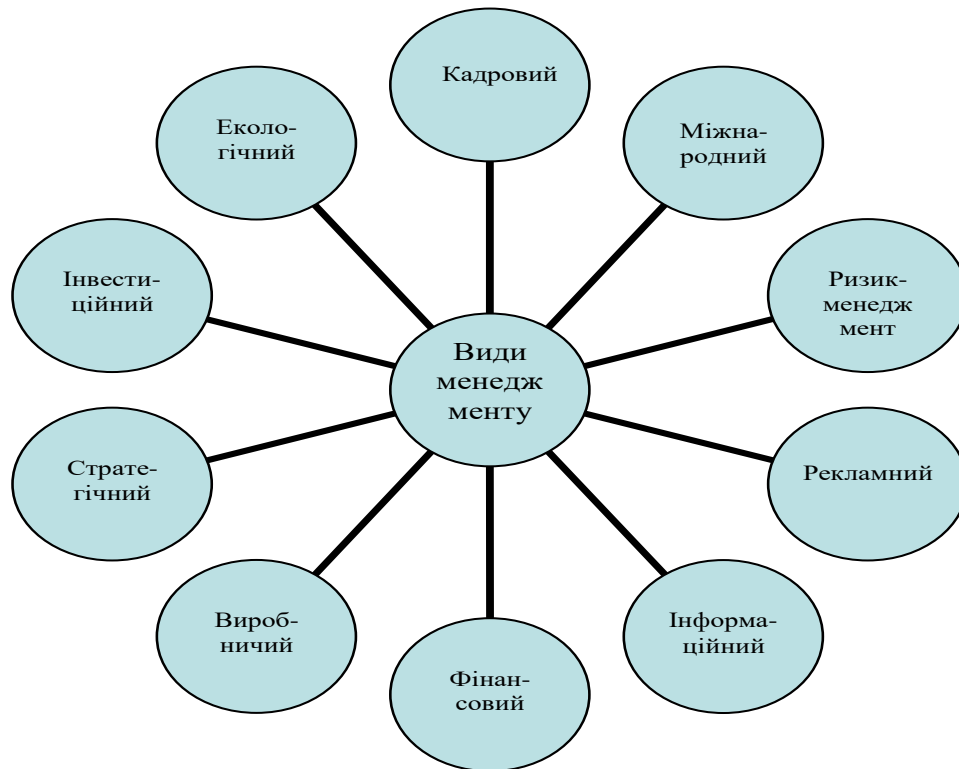


Рис. 1.2 Різновиди менеджменту підприємства [13, 14, 15].

В наступному розділі розглянемо теоретичні аспекти бізнес-середовище і його оцінки, як індикатора розвитку економіки країни та позитивного або негативного чинника функціонування підприємства.

1.2. Поняття, значення та методи дослідження бізнес-середовища підприємства

Бізнес-середовище в науковій літературі розглядається як складна та багатовимірна система. Традиційно бізнес-середовищем називають сукупність зовнішніх і внутрішніх чинників впливу на функціонування підприємства. Як основні фактори виокремлюються споживачі продукції, постачальники ресурсів, конкуренти, державні регулятори та передумови функціонування підприємств (соціальні, політичні, технологічні, правові та екологічні) [16].

Світовий банк визначає бізнес-середовище як набір умов, за яких діє бізнес: інституціональних, нормативно-правових і регуляторних [17].

Особливості бізнес-середовища:

- є частиною загального середовища суспільства і сприяє збільшенню багатства і добробуту національної економіки;
 - ефективні економічні процеси в країні – це функція якості бізнес-середовища;
 - володіє властивостями територіальної цілісності;
 - створюється умовоформуючими факторами функціонування бізнесу: правовими, політичними, соціальними, економічними [18].
- Сучасне підприємство діє як відносно відкрита система, тобто функціонує під тиском зовнішніх і внутрішніх факторів, які ідентифікують його бізнес-середовище (рис. 1.3).

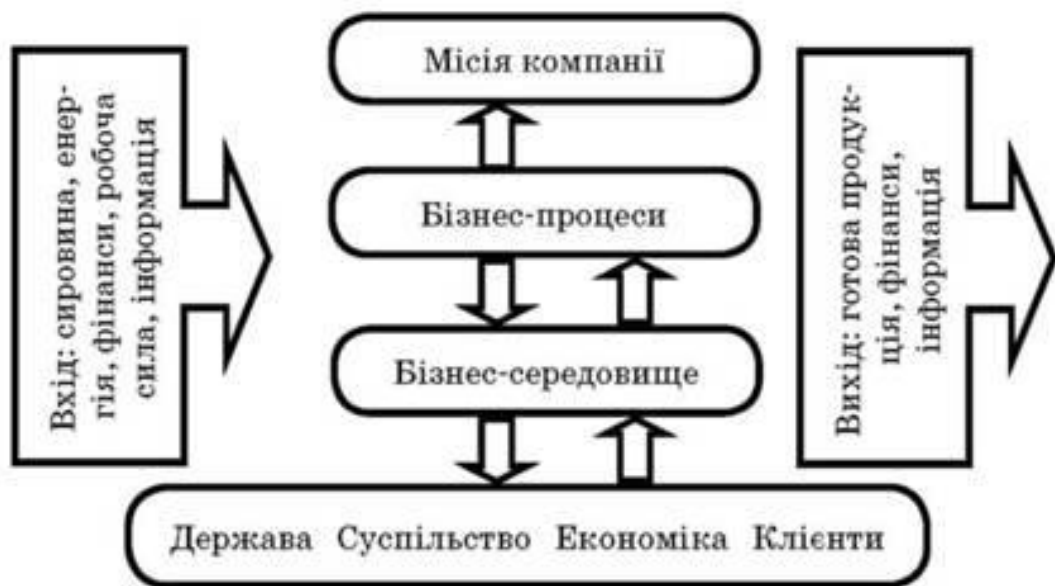


Рис. 1.3. Взаємодія підприємства з бізнес-середовищем [19].

Аналізуючи вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на діяльність підприємства можливо діагностувати слабкі ланки і проблемні місця у виробничій діяльності та шукати шляхи для їх усунення [19].

Розглянемо види бізнес-середовища для діагностування:

Маркетингове середовище – умови впливу на діяльність цільових споживачів, ділиться на внутрішнє і зовнішнє.

Внутрішнє середовище маркетингове середовище – фактори безпосереднього впливу на можливості робоче середовище. Контролюється керівництвом через розробку стратегії діяльності (рис. 1.3).

Зовнішнє середовище маркетингове середовище - фактори широкого соціального плану: демографічні, економічні, природні, науково-технічні, політичні, соціально-культурні (рис. 1.3).

Таблиця 1.3

Компоненти бізнес-середовища

Вид середовища	Зміст і значення
Внутрішнє середовище	Організаційна структура: Визначає розподіл ролей, відповідальності та взаємодії між підрозділами.
	Кадровий склад: Кваліфікація, мотивація та професійний рівень працівників.
	Корпоративна культура: Норми, цінності та поведінкові стандарти, що формують атмосферу в компанії.
	Фінансові ресурси: Власний капітал, прибутковість та інвестиційні можливості
	Матеріально-технічна база: Інфраструктура, обладнання та технології.
Зовнішнє середовище	Економічні фактори: Стан економіки, інфляція, рівень безробіття, курс валют.
	Політичні та правові фактори: Законодавство, державна політика, регулювання та підтримка бізнесу.
	Соціальні фактори: Демографічні зміни, соціальні тенденції, рівень освіти та культури
	Технологічні фактори: Інновації, нові технології, рівень науково-технічного прогресу
	Конкурентне середовище: Стан конкуренції, ринкові частки, стратегічні позиції конкурентів

Демографічні чинники - вплив на всі сфери життя, тому людина головна дійова особа в економіці (динаміка чисельності населення).

Економічні чинники - загальний рівень купівельної спроможності населення, який впливає на добробут підприємства.

Природні фактори – чинниками, які стимулюють або обмежують діяльність: дефіцит сировини, забрудненням довкілля, стихійні лиха і т. п.

Науково-технічні фактори – інновації, які сприяють появі нових видів продукції. Є потреба у володінні інформацією для переваги на ринку.

Політичні фактори – регуляторне законодавство, яке впливає на функціонування підприємств (політичний устрій країни, стабільність і участь у міжнародних організаціях, природоохоронне законодавство, стан війни).

Соціально-культурні фактори - традиції, особливості національної культури, мода сприяють або перешкоджають попиту на продукцію [20].

Бізнес-середовище підприємства – це сукупність внутрішніх та зовнішніх факторів, які впливають на його діяльність та розвиток. Розуміння та аналіз бізнес-середовища мають вирішальне значення для удосконалення менеджменту підприємства, оскільки дозволяють керівникам приймати обґрунтовані рішення, адаптувати стратегії та ефективно реагувати на зміни.

Таблиця 1.4

Важливість бізнес-середовища в удосконаленні менеджменту [21,22,23]

Вид менеджменту	Оцінка бізнес-середовища
Стратегічне планування	Аналіз бізнес-середовища допомагає виявити можливості та загрози, що сприяє розробці ефективної стратегії розвитку
	Оцінка сильних і слабких сторін підприємства дозволяє зосередити ресурси на найбільш перспективних напрямках
Адаптація до змін	Моніторинг зовнішнього середовища дозволяє швидко реагувати на економічні, політичні та технологічні зміни
	Внутрішній аналіз сприяє гнучкості організаційної структури та оперативному вирішенню внутрішніх проблем
Підвищення конкурентоспроможності	Розуміння конкурентного середовища дозволяє розробляти стратегії для зміцнення ринкових позицій та підвищення привабливості продукції
	Впровадження нових технологій та інноваційних рішень сприяє ефективності виробничих процесів
Покращення управління ресурсами	Аналіз фінансового стану та матеріально-технічної бази допомагає оптимізувати використання ресурсів
	Ефективне управління кадровими ресурсами підвищує продуктивність праці та мотивацію працівників
Ризик-менеджмент	Виявлення потенційних ризиків та їх оцінка дозволяють розробляти заходи для мінімізації негативних впливів
	Проактивний підхід до управління ризиками забезпечує стабільність та безпеку діяльності підприємства

Аналіз бізнес-середовища важливий для удосконалення менеджменту підприємства, що дає можливість менеджерам ухвалювати обґрунтовані

управлінські рішення, раціонально використовувати ресурси і пристосовуватися до мінливого бізнес-середовища [24]. В табл. 1.5. наведені поширені методи дослідження та оцінки бізнес-середовища.

Таблиця 1.5

Методи дослідження бізнес-середовища [25]

Метод	Сутність методу
Аналіз PESTEL	Аналіз PESTEL допомагає виявити можливості та загрози, що виникають у зовнішньому середовищі, вивчати вплив політичних, економічних, соціокультурних, технологічних, екологічних та правових факторів
Аналіз SWOT	Оцінка сильних та слабких сторін внутрішнього середовища (Strengths and Weaknesses) і можливостей та загроз зовнішнього середовища (Opportunities and Threats). Допомагає ідентифікувати ключові фактори
Аналіз конкурентного середовища	Вивчення конкурентів та їхньої діяльності. Допомагає зрозуміти конкурентну ситуацію, ідентифікувати конкурентів, а також виявити можливості для підвищення конкурентоспроможності підприємства
Аналіз ринку	Збір і аналіз інформації про споживачів, ринкові тенденції, попит і пропозицію, поведінку конкурентів, що впливають на ринок
Аналіз стейкхолдерів	Ідентифікація та аналіз зацікавлених сторін (стейкхолдерів), таких як клієнти, партнери, постачальники, співробітники, громадські організації. Дозволяє зрозуміти їх потреби, очікування, ставлення і використати інформацію для поліпшення взаємовідносин і розвитку партнерства
Опитування та фокус-групи	Збір даних шляхом проведення опитувань серед клієнтів, співробітників або зацікавлених сторін. Дозволяє отримати інформацію та глибше зрозуміти думки, почуття та думки учасників
Соціальні медіа моніторинг	Збір і аналіз відгуків, коментарів та думок людей про підприємство, його продукцію за допомогою онлайн-ресурсів. Це дозволяє отримати реальний відгук споживачів та виявити можливість для поліпшення
Експертні оцінки	Залучення експертів, які мають досвід у галузі або конкретних аспектах дослідження. Експертні оцінки дозволяють отримати кваліфіковану думку та рекомендації від осіб зі спеціалізованими знаннями
Сценарійний аналіз	Розробка альтернативних сценаріїв розвитку бізнес-середовища і оцінка їх впливу на підприємство. Допомагає підприємству готуватися до різних можливих ситуацій та приймати управлінські рішення на основі прогнозів

Найбільш розповсюдженим методом оцінки бізнес-середовища підприємства є SWOT-аналіз, який досліджує зовнішні і внутрішні фактори функціонування підприємства та їх взаємозалежність [26]. Особливості проведення SWOT-аналізу: *суб'єктивізм отриманих результатів* через альтернативність сценаріїв розвитку зовнішнього середовища та недостатність об'єктивної інформації, що знижує їх конкретність. Подолати вказані особливості можливо на основі методичного підходу, який передбачає кількісну оцінку впливу факторів бізнес-середовища, а також

формування узагальнених оцінок по кожному аналітичному напрямку та інтегральне оцінювання стану підприємства з урахуванням бізнес-середовища [27].

SWOT-аналіз дозволяє отримувати кількісну оцінку впливу на функціонування підприємства. Оцінки по напрямках зовнішнього та внутрішнього середовища дають можливість визначити загальну перевагу тих різних факторів впливу. Важливо що є можливість інтегральної оцінки діяльності підприємства з урахуванням майбутнього впливу факторів бізнес-середовища. Цей підхід підвищує прозорість та достовірність аналізу бізнес-середовища та обґрунтованість в розробці управлінських рішень при стратегічних та поточних планів підприємства [28].

Успішне дослідження бізнес-середовища потребує доступу до прозорої інформації, застосування аналітичних інструментів і залучення зовнішніх консультантів через дослідницькі організації.

Отже, дослідження та оцінка бізнес-середовища в менеджменті – це важливий інструментарій діагностики зовнішнього та внутрішнього оточення в контексті діяльності, формування і ухвалення обґрунтованих управлінських рішень для досягнення очікуваних результатів діяльності підприємством.

Дослідження і оцінка бізнес-середовища підприємства – це складова ланка процесу вдосконалення менеджменту, яка дає специфічну інформацію для опрацювання і ухвалення обґрунтованих рішень для майбутнього розвитку. Для підтримки гнучкості та адаптивності до змін у бізнес-середовищі, важливо оновлювати і відслідковувати бізнес-середовище.

Оцінка бізнес-середовища дозволяє уникнути негативних наслідків на свою діяльність. До таких змін можна віднести зміни в законотворчості, політичну нестабільність, економічну кризу, соціально направлені протести або проблеми екологічного характеру. Завдяки аналізу і оцінці досліджуваних чинників впливу, підприємство розширює можливості в розробці перспективних планів або ухваленні управлінських заходів для мінімізації ризиків та забезпечення стабільності у виробничій діяльності.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно-економічна оцінка діяльності аграрного підприємства

Фермерське господарство Орхідея (ФГ Орхідея) Дніпровського району Дніпропетровської області виступає як об'єкт досліджень з визначеної проблематики в представлений кваліфікаційній роботі. Підприємство у виробничій діяльності керується наступними нормативно-правовими актами України: Господарський кодекс, Розпорядження Засновників, Статут.

Підприємство було засноване в 1998 році, ще до змін у адміністративному поділі Дніпропетровської області коли Петриківська ТГ входила до складу Петриківського району. Реєстраційні відомості з ЄДР представлені в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Відомості про ФГ Орхідея з ЄДР [29]

Повне найменування	Фермерське господарство «Орхідея»
Скорочена назва	ФГ «Орхідея»
Код ЄДРПОУ	30161326
Дата реєстрації	28.12.1998
Уповноважені особи	Лісняк Анатолій іванович— керівник з 18.12.1998 р.
Організаційно-правова форма	Фермерське господарство
Форма власності	Недержавна власність
Види діяльності	01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур
Адреса	Україна, 51820, Дніпропетровська обл., Петриківський р-н, село Чаплинка, вулиця Колгоспна, будинок 7

Метою організації ФГ Орхідея - є виробництво продукції сільського господарства, комерційна діяльність з метою отримання доходів від реалізації визначеної продукції та задоволення суспільних потреб в оголошених при реєстрації товарах і послугах.

За статутом підприємство має два напрямки діяльності:

1. Основна діяльність:

- Виробництво зернових і бобових культур та насіння олійних культур;

2. Інші види операцій:

- Гуртова торгівля зерновими, сирым тютюном, насінням та кормами для худоби;

- Інша роздрібна торгівля за межами магазинів.

Структура управління підприємством унаочнена на рис. 2.1.

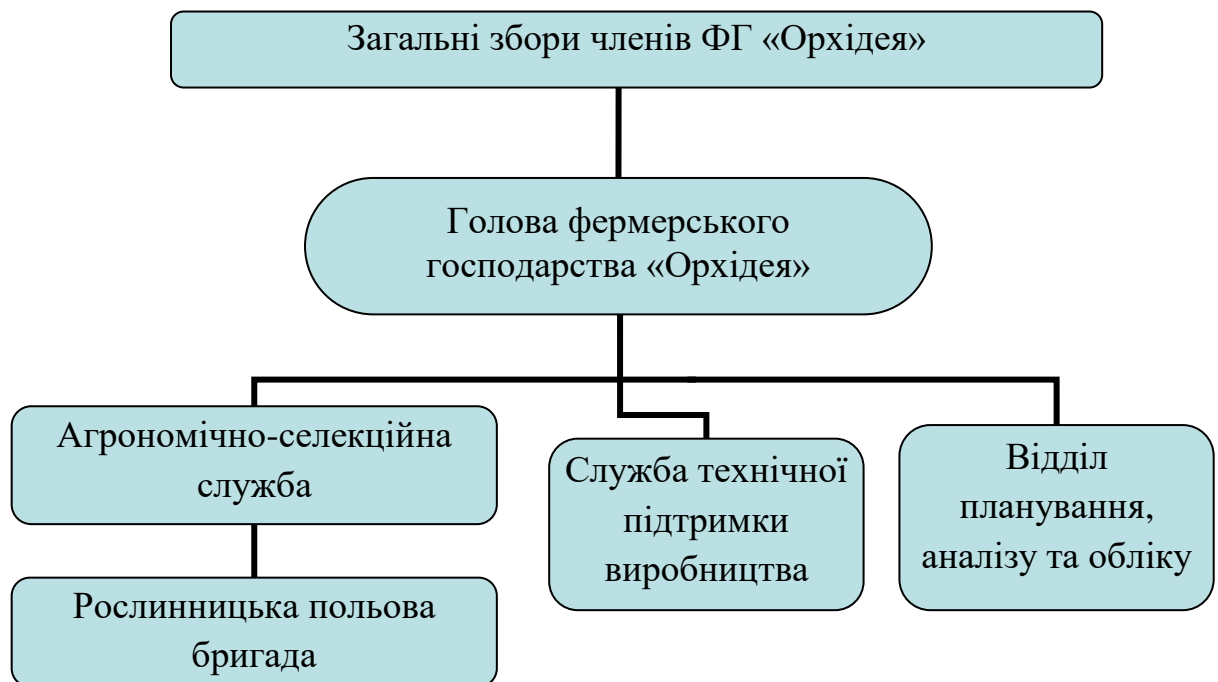


Рис.2.1. Структура управління фермерського господарства [30]

Як уже наголошувалося підприємство розташоване в селі Чаплинка Дніпровського району Дніпропетровської області, яке з 2020 року входить до складу Петриківської ОТГ [30]. Підприємство має відносно вигідне

розташування з погляду організації виробництва та реалізації сільськогосподарської продукції (дод. Б). Розміщене селище по берегах ріки Чаплинки, в верх по течії розташоване селище Першотравенка Новомосковського району, вниз по течії - селище Хутірське. Селище перетинає шосе Т 0414. Селище Чаплинка знаходиться за 54 км в південно-східному напрямку від селища Петриківка та в 35 км від залізничного вузла Балівка. Відстань до промислово-розвинутих міст: Павлоград – 60 км, до Кам'янське – 20 км, Дніпро – 30 км [30].

Географічно село. Чаплинка розташоване в межах Придніпровської низовини, яка характеризується поверхнею хвилясто-лесову рівнину дуже розчленовану балками. Кліматичні умови відповідають помірно-континентальному поясу з перевагою північно-західного перенесення повітряних мас. Середні температури - в січні - $-5,8^{\circ}\text{C}$, в липні - $+22^{\circ}\text{C}$, опади за рік становлять 423 мм, в теплу пору року. Температура вище $+10^{\circ}\text{C}$ тримається 171 дня. Сумарно активні температури у вегетацію рослин складає $2400 - 3000^{\circ}\text{C}$. Випаровуваність вологи (650—700 мм) в 1,5 рази перевищує річні опади. Регіон відрізняється посухами, суховіями, пиловими бурями, недостатнім зволоженням та вітрами східного напрямку.

На розвиток культур в аграрному виробництві негативно впливають: літні зливові дощі, пізньовесняні та ранньоосінні заморозки, град величиною біля 40 мм, грози, довгі бездошові періоди в літній період, посухи і суховії, пилові бурі, зимові ожеледі і

ґрунти в господарстві – чорноземи звичайні, з низьким вмістом гумусу в верхніх шарах біля 2,9 % [31].

Для функціонування сільського господарства земля – це основний засіб виробництва і основа функціонування. Від ефективності використання земельних ресурсів залежать розвиток продуктивних сил, обсяги виробництва і матеріальне благополуччя мешканців [32].

Площі та рівень задіяності угідь в сільськогосподарському виробництві по об'єкту дослідження представлені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка та використання земельних угідь підприємства

Показник	Роки			2023 р. у % до 2021 р.
	2021	2022	2023	
Площа с/г угідь, га	1013	1033	1035	102,2
із них: рілля, га	1013	1033	1035	102,2
Посівна площа, га	962	985	1035	107,6
Коефіцієнт розораності землі	1,00	1,00	1,00	100,0
Коефіцієнт використання ріллі	0,95	0,95	1,00	105,3
Чисельність працівників, чоловік	32	30	28	87,5
Земельні угіддя в розрахунку на одного працівника, га /чоловіка	31,4	34,4	37,0	117,8

Аналізуючи дані табл. 2.2 бачимо, що площа сільськогосподарських земельних угідь в основі тільки рілля, це підтверджується коефіцієнтом розораності землі. В господарстві у 2023 році збільшилася площа сільськогосподарських угідь на 2 га і склала 1035 га., що на 2,2 % більше ніж 2021 році за рахунок оренди додаткових земельних паїв. Землезабезпеченість в 2023 році зросла на 17,8% і пояснення лежить в площині збільшення земельних угідь та скорочення кількості працівників на 6 чоловік за три роки. Коефіцієнт використання ріллі зріс на 5,3% через виключення з сівозміни парового поля, площа якого не входила до складу посівної площі в попередні роки досліджуваного періоду.

Матеріально-технічна база виробництва представлена основними і оборотними фондами підприємства виступає як основа удосконалення і розвитку бізнес-процесів і база для забезпеченості потреб в матеріалах, обладнанні, інструментах для успішного виконання завдань виробництва [33].

Динаміка та показники забезпеченості досліджуваного підприємства основними виробничими фондами представлені в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка та використання основних фондів в господарстві

Показник	Роки			2023 р. у % до 2021 р.
	2021	2022	2023	
Площа земельних угідь, га	1013	1033	1035	102,2
Чисельність працюючих, чол..	32	30	28	87,5
Середньорічна вартість осн. фондів, тис. грн..	34234	36546	39520	115,4
Забезпеченість фондами на 100 га с/г. угідь, тис. грн..	3379,5	3537,9	3818,4	113,0
Фондоозброєність, тис. грн..	1069,8	1218,2	1411,4	131,9

За досліджуваний період в табл. 2.3 бачимо що зросла вартість основних фондів на 15,4% через часткове оновлення машино-тракторного парку і як наслідок в 2023 році зросла фондозабезпеченість на 13,0% в порівнянні з 2021 роком, тобто така ситуація вказує на нарощування інтенсифікації виробничої діяльності. Фондоозброєність зросла на 31,9%, що закономірно при зменшенні середньорічної чисельності робітників.

Під спеціалізацією аграрних підприємств розуміється зосередження в них домінуючого виробництва визначених видів сільськогосподарських культур, для вирощування яких сформовані сприятливіші природно-економічні умови. Спеціалізація сільськогосподарського виробництва відіграє значиму роль в досягненні результативності та конкурентоспроможності аграрних підприємств. Такий процес вказує на концентрацію виробництва на вузькому асортименті продукції спеціалізованих галузей сільського господарства. Мета спеціалізації – це економія на масштабах виробництва, оптимізації бізнес-процесів та нарощення якості продукції.

Спеціалізація аграрного виробництва створює переваги:

- раціональне використання виробничих ресурсів дозволяє оптимально використовувати землю, працю, капітал та інші ресурси;

- відбувається нарощення продуктивності праці, тому що спеціалізація дає можливість фокусування на визначеному напрямі і удосконаленні бізнес-процесів для зростання продуктивності;

- знижуються витрати, завдячуючи оптимізації бізнес-процесів, експлуатації спеціального обладнання і економії на обсязі виробництва;

- підвищується конкурентоспроможність підприємства, тому що спеціалізація сприяє збільшенню досвіду за обраним напрямом і покращенню якості продукції та здобуття конкурентних переваг [34].

Отже, спеціалізація сільськогосподарського підприємства – це переважаючий розвиток декількох галузей у створенні товарної продукції, що визначає виробничий напрямок діяльності підприємства» [35]. На рис. 2.2 та у табл. 2.4. унаочнена структура та динаміка товарної продукції ФГ «Орхідея».

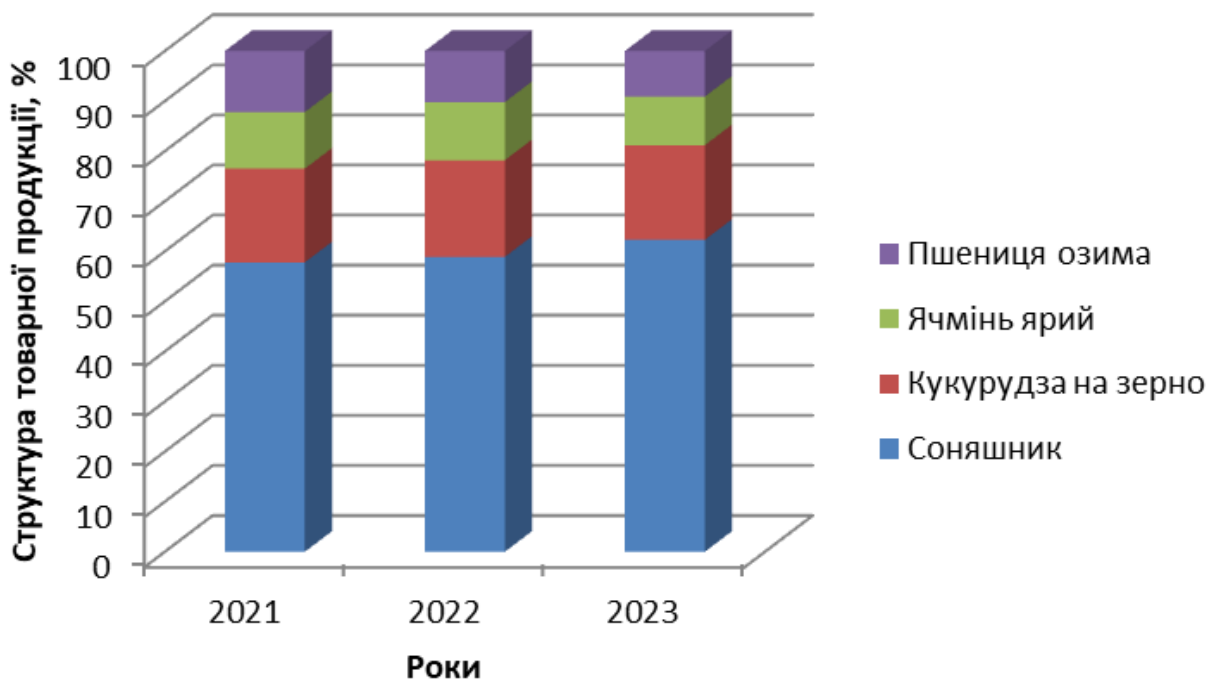


Рис. 2.2. Унаочнена структура товарної продукції

На рис. 2.2 бачимо що за три роки поступово збільшується частка соняшнику в структурі товарної продукції за рахунок зменшення долі озимої пшениці та ячменю.

Таблиця 2.4

Зміст та співвідношення культур в товарній продукції господарства

Вид продукції	Роки						2023 р. у % до 2021 р.
	2021		2022		2023		
	тис. грн..	%	тис. грн..	%	тис. грн..	%	
Соняхник	17086	57,8	17430	58,9	19416	62,3	113,6
Кукурудза/ зерно	5528	18,7	5725	19,3	5890	18,9	106,5
Яровий Ячмінь	3340	11,3	3420	11,6	3023	9,7	90,5
Оз. Пшениця	3607	12,2	3035	10,2	2836	9,1	78,6
Разом	29561	100	29610	100	31165	100	105,4

Аналізуючи дані табл. 2.4 бачимо, що за період з 2021 по 2023 рр. спеціалізація підприємства суттєвих змін не зазнала і повністю відповідає зазначеним даним при реєстрації підприємства – виробництво соняшнику і зернових культур, при цьому частка соняшнику невідповідно збільшується за рахунок зменшення реалізації зернових. Пояснення описаній ситуації криється в зниженні закупівельних цін на цю продукцію з початку воєнного стану 2022 року, коли обвалилися ринки збуту і ціни. Так в табл. 2.2 бачимо підтвердження цьому виражене в заморожуванні виручки за 2022 рік. В 2023 році ситуація трохи вирівнюється, але ризики виробництва зернових культур занадто великі і ми розглянемо це явище в SWOT-аналізі.

Відносна вага в структурі товарної продукції кожної культури визначає її значимість. Коефіцієнт спеціалізації допомагає визначити ступінь спеціалізованості виробництва на підприємстві за формулою:

$$K_c = \frac{100}{\sum Y_m(2n-1)} = 0,433 \quad (2.1)$$

де Y_m – частка кожної галузі в реалізованій продукції, %;

n – номер по порядку галузі по частці окремого виду продукції в ранжованому ряду за зниженням частки [36].

Для господарства коефіцієнт спеціалізації склав 0,433 і це вказує на середній рівень спеціалізації в 2023 році.

Динаміка показників та аналіз результативності діяльності в ФГ «Орхідея» представлені в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Динаміка і ефективність діяльності на підприємстві

Показник	Роки			2023 у % до 2021 р.
	2021	2022.	2023	
Доходи від реалізації с/г продукції, тис. грн..	29561	29610	31165	105,4
Загальна собівартість, що продукції, реалізована, тис. грн..	16399	19385	21735	132,5
Чистий прибуток, тис. грн..	13162	10225	9430	71,6
Рівень прибутковості, %	80,3	52,7	43,4	-36,9 в. п.

Показники в табл. 2.5 свідчать, що виручка від реалізації продукції виросла на 5,4%, чистий прибуток зменшився на 28,4% при зростанні собівартості реалізованої продукції на 32,5%, зрозуміло що мова йде про спад прибутковості і підтвердження цьому у рівні рентабельності, який впав на 36,9 в. п., хоча ще залишається позитивним і дає надію на можливість підвищити ефективність діяльності в господарстві вживши відповідних заходів.

Проведений аналіз діяльності підприємства свідчить про зниження ефективності діяльності хоча підприємство має 9430 тис. грн.. прибутку з вираженою тенденцією до зменшення. Отже, все вказує на потребу в удосконаленні менеджменту шляхом використання засобів дослідження бізнес-середовища аграрного підприємства.

Важлива складова ефективного управління – це економічний аналіз, який зосереджується на визначенні аспектів діяльності для удосконалення процесу ухвалення і обґрунтування рішень менеджерами. Цілі економічного аналізу лежать в площині наступних завдань: збір, аналіз та інтерпретація даних про діяльність, збут, виробництво, витрати, ціни, ринки і т. п. Менеджерам економічний аналіз дозволяє сформулювати чітке уявлення про стан справ в діяльності підприємства, про конкурентне середовище і ринкові тенденції.

Різні аспекти економічного аналізу для менеджменту унаочнені на рис.2.3

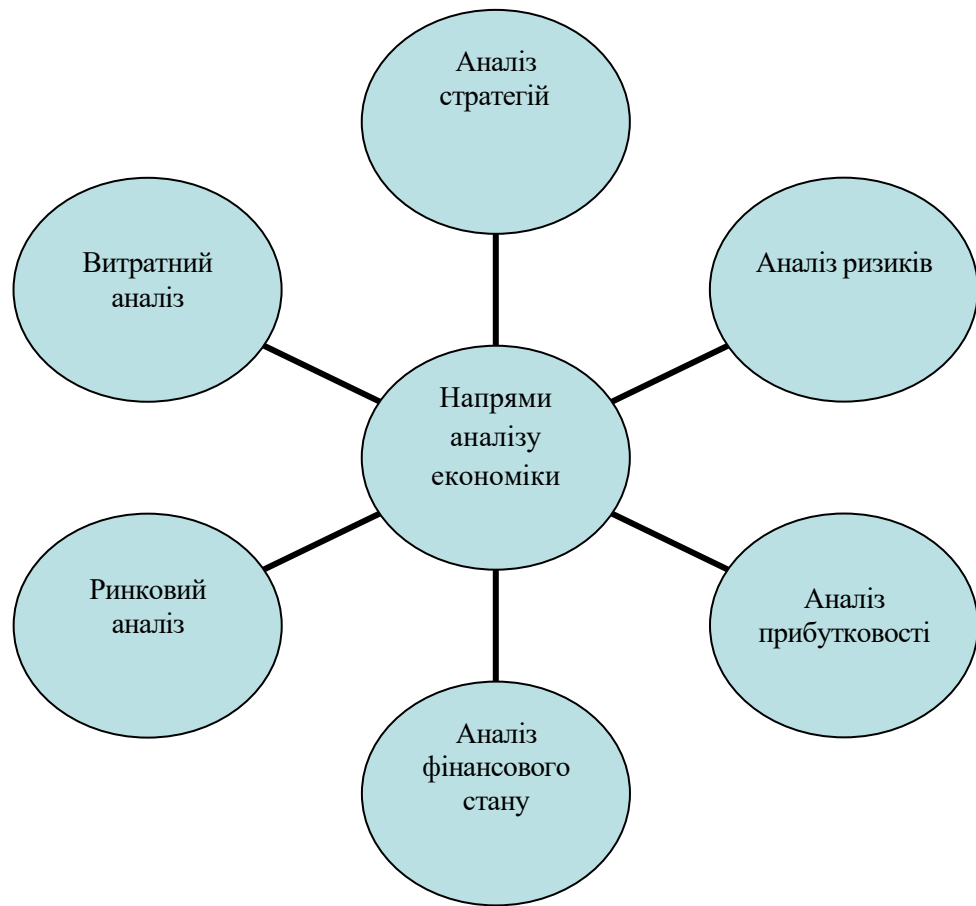


Рис. 2.3. Напрямки аналізу економіки у менеджменті

Представлені аспекти аналізу економіки підприємства висвітлюють менеджерам розуміння чинників впливу для ухвалення і обґрунтування рішень відносно фінансового управління, стратегій розвитку і оптимізації діяльності.

В умовах мінливого бізнес-середовища збільшується потреба в удосконаленні процесів менеджменту на основі економічного аналізу об'єкту дослідження. Великі можливості відкриває економічний аналіз в засобах і показниках отримання інформації, що розширює можливості діагностування реального стану діяльності на підприємстві.

Методологія статистичного аналізу дає нам широкий набір прийомів, і методів дослідження. Статистично-аналітичні методи мають комплексний характер, різноманітні форми закономірностей і складності процесу дослідження статистичного ряду показників. Специфічність методів аналізу проявляється в застосуванні їх для вивчення різних соціальних та економічних

явищ через широкий спектр інструментів кількісного вимірювання зв'язків досліджуваного об'єкту [37].

Скористаємося поширеним статистичним методом - трендовим аналізом динамічних рядів для екстраполяції даних в майбутні періоди на основі тенденцій результативного показника з минулих періодів. В діяльності підприємства важливо визначити усталені тенденції для здійснення планування та обґрунтування впровадження бізнес-проєкту в рослинництві. На рис. 2.4, 2.5, 2.6 унаочнено трендовий аналіз чистого прибутку, собівартості продукції та виручки відповідно..

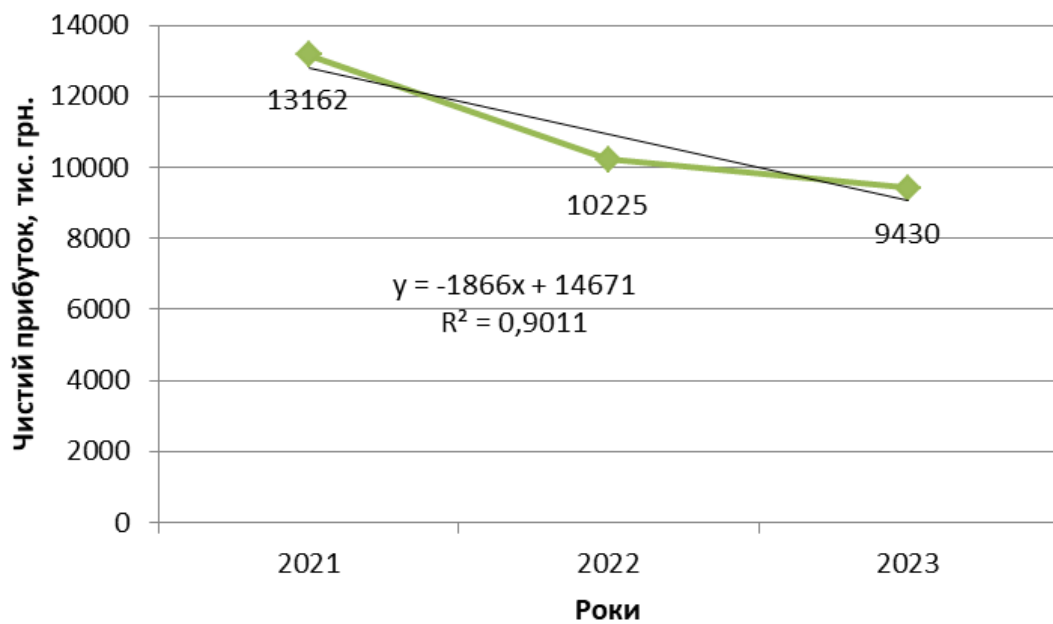


Рис. 2.4. Тренд зміни чистого прибутку на підприємстві

Згладжування тренду зроблено за лінійним рівнянням, коефіцієнт апроксимації $R^2 = 0,9011$ говорить про точність рівняння тренду $Y = -1866x + 14671$ підтверджує зменшення прибутку в майбутніх періодах.

Розрахуємо прогностні значення чистого прибутку на 2024-2026 рр.:

$$Y_{2024} = 14671 - 1866 \times 4 = 7207 \text{ тис. грн.}$$

$$Y_{2025} = 14671 - 1866 \times 5 = 5341 \text{ тис. грн.}$$

$$Y_{2026} = 14671 - 1866 \times 6 = 3475 \text{ тис. грн.}$$

Дослідимо зміни ряду динаміки собівартості продукції для глибшого аналізу взаємопов'язаного з нею попереднього показника.

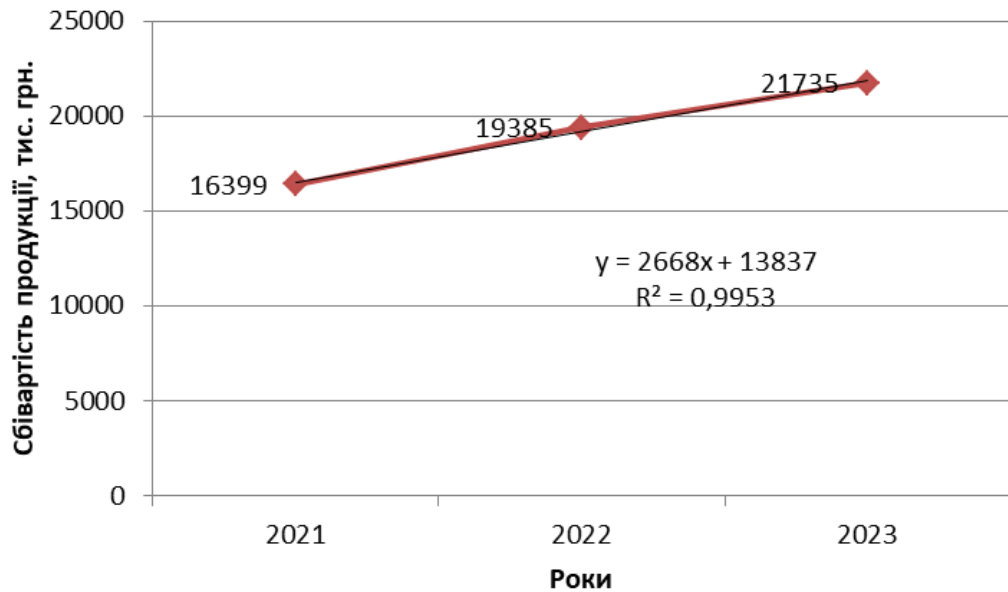


Рис. 2.5. Тренд собівартості продукції по господарству

Лінійне рівняння тренду собівартості продукції $y = 2668x + 13837$, коефіцієнт апроксимації 0,9953. Розрахуємо прогнозний рівень собівартості:

$$Y_{2024} = 13837 + 2668 \times 4 = 24509 \text{ тис. грн.}$$

$$Y_{2025} = 13837 + 2668 \times 5 = 27177 \text{ тис. грн.}$$

$$Y_{2026} = 13837 + 2668 \times 6 = 29845 \text{ тис. грн.}$$

Отже собівартість продукції в майбутніх періодах буде зростати.

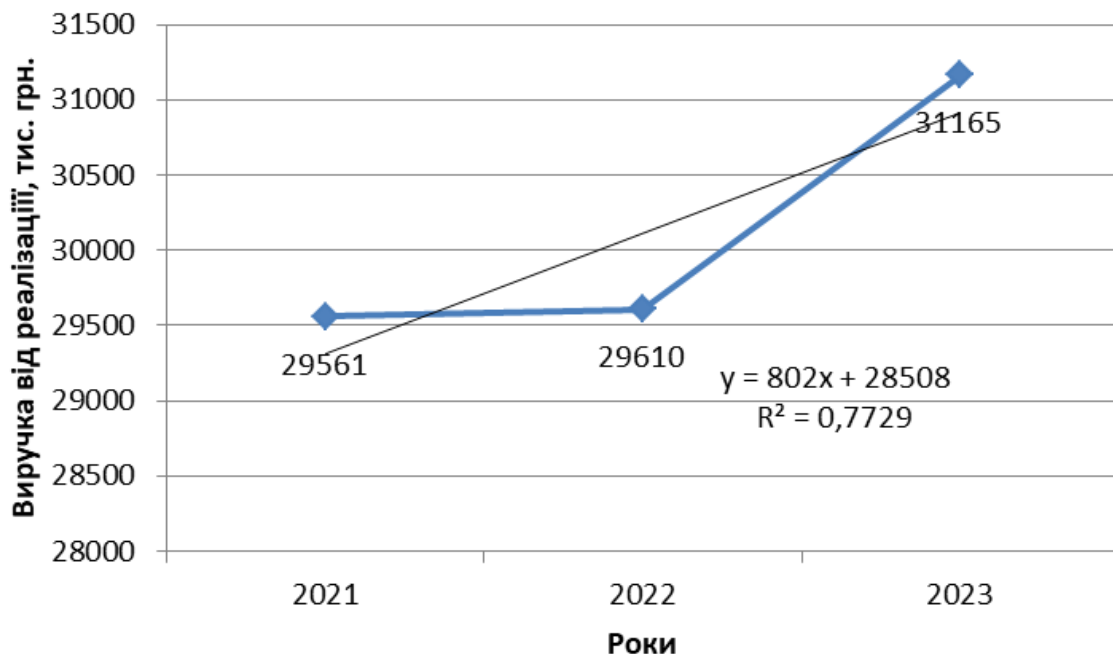


Рис. 2.6. Тренд ряду динаміки виручки від реалізації продукції

Лінійне рівняння тренду виручки від реалізації $y = 802x + 28508$, коефіцієнт апроксимації 0,7729. Прогнозний рівень показника за трендом:

$$Y_{2024} = 28508 + 802 \times 4 = 31716 \text{ тис. грн.}$$

$$Y_{2025} = 28508 + 802 \times 5 = 32518 \text{ тис. грн.}$$

$$Y_{2026} = 28508 + 802 \times 6 = 33320 \text{ тис. грн.}$$

Бачимо, що прогноз виручки від реалізації підприємства позитивний, але темп зростання в три рази менший ніж собівартості, тому прогноз чистого прибутку має тенденцію до спаду і в найближчій перспективі підприємства буде збитковим якщо не вжити заходів удосконалення менеджменту підприємства з урахуванням змін в бізнес-середовищі.

2.2. Дослідження середовища підприємства і його впливу на результативність діяльності підприємства

Дослідження бізнес-середовища підприємства має за мету пошук резервів для розвитку через застосування методів удосконалення менеджменту аграрного підприємства. Для дослідження причин негативних тенденцій, що представлені показниками результативності господарювання скористаємося дослідженням бізнес-середовища.

Ціль дослідження бізнес-середовища – виявити фактори впливу бізнес-оточення підприємства, ранжирувати ці чинники за ступенем важливістю їх впливу на ділову активність аграрного підприємства.

Основа дослідження бізнес-середовища – твердження Філіпа Котлера що фактори впливу зовнішнього середовища поділяються на:

1. економічні – ті що пов'язані з обігом капіталу і ресурсів;
2. політичні – ті що відбиваються в поглядах і ділять людей на партії;
3. соціальні та демографічні – ті що впливають на стан і тривалість життя;
4. науково-технічні – ті що вказують на розвиток технологій та техніки;
5. конкурентні – ті що відображають теперішні і майбутні дії суперників;
6. природно-кліматичні – ті що пов'язані з природними умовами [38].

Науковці виділяють два рівні зовнішнього оточення підприємства:

1. Загальне оточення (макросередовище) - чинники, які відбивають суспільні соціально-економічні відносини. Це середовище безпосередньо не впливає на підприємство, але впливає на фактори оперативного оточення, які впливають на розвиток підприємства створюючи бізнес-клімат.

2. Оперативне оточення (мікросередовище) - чинники, які безпосередньо впливають на діяльність підприємства (традиційно: споживачі, постачальники, конкуренти).

Внутрішнє середовище – це аналіз чинників, які піддаються впливу менеджменту і є результатом діяльності на підприємстві.

Методи оцінки бізнес-середовища аграрного підприємства:

1. *PESTLE-аналіз*: досліджує зовнішнє середовище на діяльність.
 2. *SWOT-аналіз*: оцінка сили і слабкості окремих аспектів середовища підприємства та аналіз можливостей і загроз зі сторони зовнішнього оточення. Метод допомагає знайти пріоритети та скласти план дій.

3. *Аналіз конкурентоспроможності*: порівняння підприємства з конкурентами за критеріями оцінки конкурентних переваг та слабкостей.

4. *Аналіз ринку*: оцінка умов ринку та можливого попиту на продукцію підприємства, визначення потенційні можливостей ринку.

5. *Аналіз технологій*: оцінка технологічних можливостей (інновацій), що впливають на аграрне підприємство; виділення прогресивних технологій..

6. *Аналіз економічних показників*: включає оцінку показників фінансово-економічної діяльності аграрного підприємства; діагностика фінансового стану підприємства та стійкості.

В наших дослідженнях зосередимося на SWOT-аналізі, щоб отримати уявлення про переваги і недоліки, можливості та загрози, які створюють базис для опрацювання стратегії розвитку. Результатом такого аналізу є визначення цілей, пріоритетних напрямків, розробка плану дій та контролю за втіленням плану.

SWOT – це аббревіатура англійською мовою сильні сторони (Strengths), слабкі сторони (Weaknesses), можливості (Opportunities) та загрози (Threats). Головна мета SWOT-аналізу – ідентифікація ключових переваг, недоліків, можливостей та загроз на шляху до визначення стратегічних напрямів розвитку для ухвалення виважених управлінських рішень.

Застосувувати методику SWOT-аналізу необхідно після етапу ідентифікації факторів бізнес-середовища. Метод робить можливим встановлення взаємозв'язків між різними аспектами діяльності [38].

Ідентифікація і оцінка факторів внутрішнього середовища підприємства представлена в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Оцінка внутрішнього середовища підприємства

Сильні сторони			Слабкі сторони		
Функціональна діяльність	Аспект функції	Бал	Функціональна діяльність	Аспект функції	Бал
Маркетинг	1.Налагоджені шляхи збуту с/г продукції	2	Маркетинг	1. Традиційна продукція с. г.	2
	2.Вдале географічне розташування	2		2. Відсутність фахівця в сфері маркетингу	3
Виробництво	1.Часткове оновлення виробничих засобів	2	Виробництво	1.Моральнозастаріла техніка	2
	2.Родючі чорноземні ґрунти	3		2.Порушення сівозмін в галузі	2
Персонал	1.Кваліфікований персонал ФГ	2		Персонал	3.Низька родючість
	2. Мінімальний рух кадрового складу	2	1.Сезонність у зайнятості виробничого персоналу ФГ		3
Управління	1.Швидке ухвалення рішень	3	Управління	1. Не кваліфіковане управління	2
Фінанси	1.Прибуткова діяльність господарства	1	Фінанси	1. Сезонність в доходах підприємства	3
				2.Тенденція до спаду прибутковості	2
Загальна оцінка		17	Загальна оцінка		21

До сильних сторін господарства значного впливу відносимо: швидке ухвалення управлінських рішень, вдале розташування підприємства та родючі чорноземи. Загальна оцінка сильних сторін - 17 балів.

Зі слабких сторін значимі: відсутність маркетолога, виражена сезонність в зайнятості працівників та в надходженні доходів. Загальна оцінка слабких сторін - 21 бал.

Отже сумарна оцінка слабостей більша за переваги, тому менеджмент підприємства необхідно скеровувати на вдосконалення бізнес-процесів та пошук нових ідей для бізнесу.

Некеровані чинники зовнішнього середовища здійснюють вплив на виробничу діяльність підприємства опосередковано. Результати ідентифікації і оцінки зовнішнього середовища представлені в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Характеристика і оцінка зовнішнього середовища підприємства

Зовнішні можливості	Бал	Зовнішні загрози	Бал
Загальне середовище			
Використання наробок розширення напрямків виробництва	3	Неефективна регуляторна політика держави	1
Можливості винаймання кваліфікованого персоналу	2	Хитке економічне становище через воєнний стан	3
Розвинута інфраструктура бізнесу	3	Погіршення кредитування	2
	1	Ризики у вирощуванні традиційних культур	3
Всього	8	Всього	8
Оперативне середовище			
Можливість зміни спеціалізації рослинництва	2	Зменшення працездатного населення через воєнний стан	3
Можливість застосування прогресивних технологій	2	Подорожчання виробничих ресурсів	3
Можливість виходу на нові ринки	1	Поглиблення галузевої конкурентності	2
Можливість оренди земельних угідь	2		
Всього	7	Всього	8
Загальна оцінка	15	Загальна оцінка	16

Ідентифікація та оцінка чинників зовнішнього середовища на підприємстві дала наступні результати: сприятливі фактори - використання досвіду розширення виробництва, розвинена інфраструктура бізнесу; загрозливі чинники - нестабільна економічна ситуація через воєнний стан,

ризика у вирощуванні традиційних культур, зменшення працездатного населення через воєнний стан та подорожчання ресурсів виробництва.

Воєнний стан в Україні призвів до появи негативних факторів в бізнес-середовищі, серед яких подорожчання ресурсів та демографічні зрушення.

Наступний етап SWOT-аналізу діяльності – розробка матриці SWOT-аналізу діяльності, яка представлена в додатку В. В табл. 2.8 унаочнені узагальнені результати матриці проведеного SWOT-аналізу підприємства.

Таблиця 2.8

Загальна результативність обробки матриці SWOT-аналізу

Поле	Оцінка	Частка, %
Слабкості та Загроза	37	26,8
Слабкості та Можливості	37	26,8
Сила та Загрози	32	23,2
Сила та Можливості»	32	23,2
Всього	138	100

Результати SWOT-аналізу підтвердили, що фактори полів в складі яких враховані слабкості внутрішнього середовища *Слабкість і Загрози* *Слабкість і Можливості* сумарно переважають вплив протилежних полів в складі яких враховані сильні сторони діяльності. Тобто вплив негативних тенденцій всередині підприємства здійснюють найбільший вплив на негативні тенденції в розвитку підприємства. Ситуація потребує мінімізації впливу слабких сторін через посилення переваг діяльності. Зростає потреба розробки використання засобів удосконалення менеджменту діяльності підприємства для мінімізації впливу негативних факторів в перспективі.

Аналіз стану діяльності ФГ Орхідея вказує на потенційні можливості нарощення виробництва, але особливу увагу необхідно приділити факторам середовища що піддається впливу зі сторони менеджменту і застосувати засоби ухвалення рішень для опрацювання виваженої стратегії в галузі рослинництва. Пропозиції в цьому напрямку представлені в табл. 2.9.

Дослідження бізнес-середовища виявило потребу в розширенні асортименту продукції на користь культур вузького сегменту споживчого ринку з ціллю згладжування перекосів з реалізацією традиційних сільськогосподарських в умовах воєнного стану: низькі закупівельні ціни, обмежені можливості реалізації, зменшення кількості виробничих споживачів. В третьому розділі кваліфікаційної роботи представлений бізнес-проект вирощування круп'яних культур, реалізація якого дасть можливість вийти на сегменти ринку зі збільшеним попитом в галузі виробництва круп.

В рільництві доцільно поновити використання сівозмін і удосконалити структуру посівних площ основних культур. Вирощування круп'яних культур в агротехнічному сенсі теж позитивно вплине на можливості покращення родючості ґрунту шляхом розширення набору попередників культур в сівозмінах. Отже диверсифікація виробництва в рослинництві дасть змогу вийти на вузькі сегменти ринку і удосконалити агротехнічні заходи вирощування сільськогосподарських культур.

Таблиця 2.9

Напрями удосконалення менеджменту ФГ Орхідея

Негативні фактори діяльності.	Засоби для зниження впливу
Відсутність фахівця з маркетингу	Залучення зовнішнього консалтингу
Недостатній набір продукції	Вирощувати круп'яні культури
Морально-застаріла техніка	Оренда або придбання нової техніки
Сезонне використання персоналу	Диверсифікувати виробництво
Некваліфікований менеджмент	Залучати зовнішній консалтинг
Сезонне надходження виручки	Виробництво нових видів продукції
Загальна тенденція спаду прибутковості діяльності	Одержання додаткових доходів від вирощування круп'яних культур

Можливості удосконалення менеджменту на підприємстві в умовах дослідження бізнес-середовища розширюють можливості розвитку аграрного виробництва. Дослідження бізнес-середовища дає можливість скоригувати вибір шляхів ухвалення управлінських рішень для впровадження перспективних бізнес-ідей удосконалюючи менеджмент навичками застосування засобів оцінки бізнес-середовища для створення переваг в конкурентній боротьбі за успішну діяльність підприємства.

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДОСЛІДЖЕННЯ ЙОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА

3.1. Удосконалення процесів управління на основі дослідження бізнес-середовища підприємства

Під процесом управління розуміється послідовність безперервних взаємопов'язаних дій, що включають виконання управлінських функцій. Кожна з цих функцій сама по собі є процесом, оскільки складається з ряду взаємозалежних дій. Отже, процес управління є сукупністю всіх управлінських функцій. Процес управління в загальному вигляді включає в себе такі функції:

- Планування: визначення напрямку і майбутнього стану організації;
- Організація: створення структур, щоб організація могла виконувати свої плани та досягати поставлених цілей;
- Мотивація: процес стимулювання до дії для досягнення визначених цілей;
- Контроль: процес забезпечення досягнення цілей шляхом коригування відхилень від планів.

Ці функції пов'язані між собою за допомогою процесів комунікацій та прийняття рішень. Отже процес управління – це сукупність управлінських дій, логічно пов'язаних між собою, що забезпечують досягнення поставлених цілей шляхом перетворення ресурсів на вході у продукцію або послуги на виході системи.

З прикладної точки зору процес управління – це дії, спрямовані на виявлення проблем, пошук рішень та організацію їх виконання.

Всі процеси управління поділяються на дві групи:

- Постійні процеси – функціональні області діяльності, спрямовані на досягнення поточних цілей.

- Періодичні процеси – активна форма управління, що виникає через непередбачені ситуації і вимагає прийняття оперативних управлінських рішень.



Рис. 3.1. Етапи процесу управління [39]

Розглянемо детально кожний етап.

Мета – кожен процес управління здійснюється для досягнення конкретного результату, тобто цілі. У процесі управління цілі повинні бути операційними і трансформуватись у конкретні задачі, які слугують орієнтиром для раціонального використання необхідних ресурсів.

Ситуація – це стан керованої підсистеми на певний момент часу.

Проблема – невідповідність фактичного стану керованого об'єкту бажаному або заданому.

Рішення – вибір найбільш ефективного способу впливу на існуючу ситуацію, включаючи вибір засобів, методів, розробку конкретних управлінських процедур і реалізацію процесу управління.

Зупинимо увагу на сутності на засобах удосконалення планування, як функції менеджменту яка лежить в основі ухвалення управлінських рішень і полягає в уточненні цілей розвитку, у встановленні завдань діяльності та засобів їх реалізації, строків та черговість їх втілення; ідентифікація ресурсів, які необхідні для вирішення визначених задач [39].

Планування враховує зовнішні і внутрішні чинники, які сприяють успішному функціонуванню і розвитку підприємств.

Планування – це комплексне обґрунтування і розробка заходів досягнення цілей. Важливо враховувати можливості раціонального використання ресурсів в процесі планування і забезпечення взаємозв'язку між структурними підрозділами. Планування поєднується з маркетингом та контролем для постійного корегування маркерів діяльності.

Розробка планів в межах функції менеджменту відповідає на питання:

- Поточне становище: оцінка сили та слабкості підприємства, щоб визначити її теперішню ситуацію.
- Бажане майбутнє: аналіз можливостей та загроз у зовнішньому середовищі, для визначення цілі діяльності і перешкод для їх досягнення.
- Шлях досягнення цілей: визначення етапів досягнення визначеної мети.

Виходить, план – є системою окреслених заходів, які регламентують порядок, послідовність і терміни виконання робіт. На рис. 3.2 представлені різні види планів: стратегічний, тактичний, поточний і оперативний.



Рис. 3.1. Плани в системі менеджменту підприємства [39]

Вдосконалення менеджменту, а конкретно функції розробки планів підприємства в умовах дослідження його бізнес-середовища повинно враховувати різноманітні фактори, що мають вплив на господарство.

Головні етапи вдосконалення розробки планів унаочнені на рис. 3.3.



Рис. 3.3. Кроки удосконалення процесу планування [39].

Вдосконалення функції розробки планів у менеджменті підприємства в умовах аналізу його бізнес-середовища передбачає більшу гнучкість у плануванні, застосування методу сценаріїв у плануванні, постійне слідкування за змінами у зовнішньому середовищі, застосування інструментарію розробки прогнозів та взаємодії з усіма зацікавленими. Підприємств зможе готуватися до змін, пристосовуватися до інших умов і своєчасно відповідати на загрози і можливості, які висуває зовнішнє середовище.

Враховуючи зміни в зовнішньому бізнес-середовищі підприємство може відвернути негативні наслідки, знайти конкурентні переваги та розробити нові стратегічні цілі.

Розробка бізнес-планів – важлива функція менеджменту, що дає можливість підприємству спроектувати майбутню діяльність і реалізувати поставлені цілі. Мета бізнес-планування - розробка стратегій, планів та проєктів для успішного впровадження бізнес-ідей та досягнення переваг перед конкурентами. Бізнес-планування потребує аналізу бізнес-середовища, врахування тенденцій ринку, прогнозування змін попиту та конкуренції.

Зосередимо зусилля на розробці бізнес-проєкту удосконалення менеджменту в галузі рослинництва ФГ Орхідея

3.2. Розробка заходів удосконалення менеджменту підприємства

За результатами досліджень другого розділу кваліфікаційної роботи видно, що ФГ Орхідея веде господарську діяльність тільки в галузі рослинництва. Одновекторна діяльність викликає сезонність у всіх проявах діяльності. Також є проблеми, які викликані воєнним станом в країні і обмеженнями в реалізації традиційної продукції. З ціллю згладжування виявлених негативних наслідків в діяльності підприємства, пропонуємо ввести додаткові бізнес-процеси в рослинництві вирощування круп'яних культур: гречки та проса [40]

Реалізація запропонованої ідеї бізнесу дозволить збільшити набір продукції, ввійти в суміжні ринки реалізації продукції в вузькому сегменті, збільшити доходи від продажів продукції і покращити конкурентну позицію підприємства на ринку.

Переваги запропонованого бізнес-проєкту:

- Збільшення виручки від реалізації додаткової продукції.
- Розширення в рослинництві видів бізнес-процесів.
- В перспективі організація власного виробництва круп.

- Створення додаткових робочих місць.
- Розвивати бджільництво, як суміжну галузь.

На українському продовольчому ринку круп'яні культури користуються стабільним попитом. До природно круп'яних культур належать тільки просо та гречка, хоча крупи виготовляють з багатьох зернових. Але питома вага круп, виготовлених з зерна проса й гречки найбільша серед всього асортименту круп.

Пшоняна та гречана крупи – цінний продовольчий продукт для населення, який вирізняються високою перетравністю. Вказані крупи відносяться до дієтичних і лікувальних через вміст у своєму складі значної кількості органічних кислот: лимонної, щавлевої, яблучної, фолієвої, крім того містять амінокислоти: аргінін, лізин, лецитин. Ці крупи корисні при лікуванні серця, судин та нервових хвороб. Гречка та пшоно містять сполуки заліза, фосфору і кальцію, вітаміни B1 і B2, рутин. Пшоно в своєму складі містить рідкісний мікроелемент - селен [41].

Побічна продукція у вигляді соломи, полови та інших відходів виробництва круп – цінні корми для худоби.

Через пізні строки висівання гречку та просо можливо використовувати при пересіванні озимих і ярових культур при їхній втраті. Також ці культури має місце поукісне та післяжнивне висівання через скоростиглість, та деякі сорти мають вегетаційний період 60-65 днів і встигають сформувати урожай в областях центру України.

Гречка – добра медоносна культура, з одного гектара посіву бджолосім'ї збирають біля 60 кг меду.

Здавна крупи входили до складу основного харчування населення та в рейтингу йшли після борошна та картоплі. Україна в 70-ті роки минулого ХХ століття посідала одне з перших місць серед країн Європи по виробництву круп, але в період 1980-2006 роки – відбулося зменшення в 2,5 рази (з 15,3 до 6,0 кг в рік). В 80-ті роки просо вирощувалося на 340 тис. га, а вже в 90-тих - тільки на 200 тис., а от в останні 15-20 років відбулося скорочення площ

посівів до 120-92 тис. га. Під гречку посівні площі були скорочені менше, стабільні за роками і складають 310-370 тис. га. Науковці прорахували, щоб забезпечити внутрішні потреби в гречаній та просяній крупах, треба висівати ці культури на площі 750-800 тис. га. Тоді Україна зможе забезпечити валовий збір зерна біля 1 млн. т, з яких виробництво круп складе 600 тис. тонн. [42].

Отже ринок виробництва круп'яних культур має вільні ніші.

Природно-кліматичні умови Дніпропетровської області дозволяють вирощувати круп'яні культури. Актуальність вирощування цих культур в досліджуваному господарстві - очевидна. В табл. 3.1 представленої переваги та недоліки бізнес-ідеї показані.

Таблиця 3.1

Переваги і недоліки вирощування круп'яних культур [42]

Переваги	Недоліки
Стандартна технологія вирощування, яка не потребує спеціальних технічних засобів	Відсутній фаховий маркетинг круп'яних культур
Висока рентабельність	Відсутня державна підтримка галузі
Швидка окупність інвестицій	Потреба в підвищенні кваліфікації спеціалістів для налагодження виробництва
Низький поріг входження в галузь	
Наявність регіональних ринків збуту	

Вирощування традиційних круп'яних культур гречки та проса не потрібно великих витрат і складних технологій. Технологія вирощування культур майже не відрізняється від загальної для вирощування зернових культур.

Таблиця 3.2

Основні аспекти вирощування гречки та проса [43].

№	Показник	Гречка	Просо
1.	Ціна насіння, грн./т	21000 грн./т	22000 грн./т
2.	Норма висіву, грн..	70-80 кг/га	20-45 кг/га
3.	Ціна продажу зерна	9700 - 11000	7000 до 7200
4.	Сорти	Дикуль, Дев'ятка, Penny	Жовте насіння: Харківське, Біла альтанка, Ультраранній Червоне: Полтавське золоте,

Пропонуємо ФГ Орхідея бізнес-проект з вирощування круп'яних культур. Ринком буде в Дніпропетровська і сусідні області, які мають багато підприємств з виробництва круп, і яких є потреба в даній продукції. На наш погляд привабливими як цільовий ринок є два підприємства з виробництва продукції борошномельно-круп'яної промисловості: ЗЕРНОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД, ТОВ (Адреса: 51800, Дніпропетровська обл., Петриківський район, смт. Петриківка, просп. Калнишевського Петра, 63) та АГРО ДАР, ТОВ (Адреса: 51600, Дніпропетровська обл., Верхньодніпровський район, м. Верхньодніпровськ, пров. Промисловий, 2). Повна інформація в додаток Г.

Прогнозовані обсяги реалізації гречки – 2500 ц і проса – 3500 ц.. Сума продажів за 2024 рік складе 4950 тис. грн. Інвестиції для реалізації бізнес-проекту - 1203 тис. грн. на операційні витрати можуть забезпечитись за рахунок коштів підприємства. Початок діяльності - 2024 рік і завершення – 2026 рік. Прибутки від впровадження представлені в табл.. 3.3.

Таблиця 3.3

Прогнозні прибутки від бізнес-проекту 2024-2026 рр. тис. грн.

2024 рік	2025 рік	2026 рік	Всього
3741	6286	10027	20054

Розрахунки зроблені на трирічний період з площею посіву під гречку та проса 200 га, з можливим розширенням і організацією власного цеху з виробництва круп. Термін повернення вкладень буде 0,32 роки. Нарощування виробництва забезпечить більшу виручку і прибутки.

Технологічні операції вирощування круп'яних культур [44]:

Попередники. Максимум урожаю гречки і проса можна одержати розміщенні їх після зернобобових і озимих культур, кукурудз, цукрового буряка, картоплі, під які вносилися органічні або мінеральні добрива –

Обробляють ґрунт під посіви залежно від затвердженої технології вирощування.

Обробка ґрунту. Після стерньових попередників основний обробіток ґрунту починають з лущення стерні.

Посів. Гречка. Сіють гречку, коли ґрунт прогрівся до температур 10...12 °С, переважно звичайним рядковим або широкорядним. За рядкової сівби висівають в Степу 60...75 кг/га за широкорядної сівби – 45...50.

Просо. Просо сіють з квітня до травня. Способи посіву проса: на родючих ґрунтах - звичайний рядковий, на забур'яненних - широкорядний стрічковий висів. При звичайній рядковій сівбі в Степу на 1 га - 18-20 кг/га..
Норми висіву проса

Догляд за посівами. В засуху посів в сухий ґрунт потребує коткування посівів. Також ефективним є боронування в фазу одного справжнього листа. Вдруге ґрунт обробляють у фазі бутонізації культиваторами для гречки на глибину 10...12 см, під час другого проводять підживлення мінеральними добривами.

На початку цвітіння гречки з метою кращого запилення, до поля звозять бджолосім'ї у вуликах з розрахунку 3 сім'ї на 1 гектар посіву. До обов'язкових відносяться комплексні заходи хімічної обробки пестицидами. Просо двічі обробляють Гербіцидом 2,4Д: у фазі 2-3 листки, нормою 1,5...2,0 кг/га препарату і другий – в фазу повторного кушіння нормою 2,0...2,5 кг/га; а гербіцидом 2М-4Х – у фазі кушіння.

Збирання проса та гречки. Особливістю збирання урожаю гречки, яка схильна до вилягання і осипання, є скошування її у валки, при досяганні 75...80 % плодів. Збирання урожаю – роздільне. У зоні Степу, як посушливому за умовами, значне обсіпання гречки спостерігаємо вже при 92% стиглості зерен. Пряме комбайнування (однофазний спосіб) використовуються лиш для низькорослої гречки і дуже зрідженої, та ще тоді, коли гречку не можна вчасно скошити у валки через дощову погоду.

Через неодночасне досягання зерен проса в різних частинах її волоті, через схильність до осипання та через збільшену вологість рослинної маси – збирають просо роздільним способом. Косять коли достигне 80...85 % зерен

Збирають і змолочують валки зернозбиральним комбайнам. Подрібнення насіння для круп'яних культур не повинно перевищувати 3%. В бункері комбайна чистота зерна повинна бути не менше 95%.

В відповідності до технологічних карт вирощування гречки та проса в табл.. 3.4 як основа для розрахунку витрат на виробництво, приведений план виконання бізнес-процесів за календарем з вирощування гречки та проса.

Таблиця 3.4

План робіт з вирощування гречки і проса [45]

Вид робіт відповідно до технології вирощування	Місяці				
	7	8	9	10	
Гречка					
Передпосівна обробка ґрунту і посів культури	1-10				
Доглядання: - удобрення сходів		1-10			
Збір урожаю			25-30	1-10	
Реалізація продукції				+	
Просо					
Вид робіт відповідно до технології вирощування	Місяці				
	5	6	7	8	9
Передпосівна обробка ґрунту і посів культури	10-20				
Доглядання за посіяним:					
- удобрення сходів		10-20			
- внесення пестицидів		1-10			
Збір урожаю				10-20	
Реалізація продукції					+

Витрати на придбання техніки не плануються, тому що господарство має зернову спеціалізацію і весь відповідний парк техніки. Агротехніка вирощування гречки і проса не відрізняються від традиційних зернових культур. Плануємо витрати на амортизацію основних засобів у відповідності з часткою товарної продукції по культурах в загальних продажах (табл.. 3.5)..

Таблиця 3.5

Витрати на утримання та обслуговування основних засобів виробництва

Основні засоби	Вартість по балансовому обліку, тис. грн.	Відрахування амортизації		Відшкодування на поточний ремонт	
		норма, %	сума, тис. грн.	норма, %	сума, тис. грн.
Трактори і с. г машини	39520	10	3952	4,9	1936
Доля круп'яних культур у реалізованій продукції 2%	-	-	79	-	39

Витрати на операційну роботу. Змінні витрати на вирощування гречки та проса представлені в табл. 3.6-3.10.

Таблиця 3.6

Витрати сировини і матеріалів на вирощування гречки та проса [46].

Види сировини і матеріалів	Площа посіву, га	Норма витрат на 1 га, ц	Загальна потреба, ц	Ціна 1 ц, грн.	Загальні витрати, тис.грн.
Гречка					
Насіння	100	0,08	8	2250	18
Добриво N ₁₀ K ₁₀ P ₁₀	100	0,70	70	2610	183
Просо					
Насіння	100	0,02	2,0	2200	5
Добриво N ₁₅ K ₀ P ₁₅	100	0,50	50	2610	131
Гербицид	100	0,40	40	6200	248
Всього	200	x	x	x	585

В табл. 3.6 представлена потреба і вартість насіння, добрива і гербицидів, які за технологією не передбачені для гречки з причин стійкості до засміченості бур'янами. Розрахунки зроблені на 100 га посіву кожної культури. Хоча в перший рік планується посіяти по 50 га кожної культури з нарощування 50 га кожній наступний рік проекту.

Розрахунки потреби у паливно-мастильних матеріалах (табл. 3.7)

Таблиця 3.7

Загальна потреба і вартість паливно-мастильних матеріалів

Паливно-мастильні матеріали		Періоди за технологією вирощування				Всього
		основний обробіток ґрунту	передпосівний обробіток ґрунту та сівба	догляд за посівами	збір урожаю	
Витрати основного палива, ц		12	9	7	19	47
Масла і мастила	моторне масло – 3,8% від основного палива	0,46	0,34	0,27	0,72	1,79
	трансмісійне масло – 1,1% від осн. палива	0,24	0,10	0,08	0,21	0,63
Вартість основного палива, тис.грн. (4,3тис. грн./ц)		51,6	38,7	30,1	81,7	202,1
Вартість масла і мастила	моторне (4тис грн./ц)	1,84	1,36	1,08	2,88	7,16
	трансмісійне (4,2 тис.грн./ц)	1,01	0,42	0,34	0,88	2,65
Всього вартість ПММ, тис. грн..		54,45	40,48	31,52	85,46	211,91

Витрати на транспортування розраховані на обсяги вантажоперевезень та собівартості 1 т-км транспортних робіт на підприємстві (табл.3.8).

Таблиця 3.8

Вартість транспортних перевезень на перший рік проекту

Види перевезень	Вантаж, т	Відстань, км	Обсяг перевезень, т-км	Вартість 1 т-км. грн.	Загальна вартість, тис. грн.
Перевезення насіння, добрив	17	50	850	19,65	17
Перевезення продукції	60,0	100	6000	19,65	118
Разом	х	х	2156	х	135

Витрати на транспортування на наступні два роки проекту будуть розраховувати в плані прибутків та збитків пропорційно збільшенню площі посіву культур та валових зборів.

Витрати на оплату праці механізаторів розраховані в табл.3.8.

Таблиця 3.8.

Втрати на оплату праці працівників у виробництві, тис.грн.

Показники	Роки			Всього
	2024	2025	2026	
Оплата праці механізаторів	20	40	60	120
Соціальні заходи (22%)	4	9	13	26
Всього з відрахуванням	24	49	73	146

Загальногосподарські (умовно-постійні) витрати розраховані в табл.3.9.

Таблиця 3.9

Витрати на організаційні та управлінські заходи, тис.грн.

Витрати	Роки			Всього
	2024	2024	2025	
Заробітні плата АУП	4	8	12	34
Соціальні заходи (22%)	1	2	3	6
Транспортні видатки	2	4	6	12
Всього витрат	7	14	21	42

Як платник Єдиного податку 4 групи спрощеної системи оподаткування для аграрних підприємств, в яких частка товарної сільськогосподарської продукції складає не менше 75% загальної суми ФГ Орхідея щорічно сплачує до фіскального органу 300 тис. грн. Частка запропонованих круп'яних культур в структурі товарної продукції за прогнозами складе 2%, тому ЄП, який буде зарахований до суми витрат складе 6,0 тис. грн. План прибутків та збитків за проектом унаочнений в табл. 3.10

Таблиця 3.10

Планування прибутків та збитків за бізнес-проектом, тис. грн.

Показник	Роки			Всього за 3 роки
	2024	2025	2026	
Загальний обсяг продаж	4950	9900	14850	29700
Виробничі витрати	1196	3588	4784	9568
Загальногосподарські витрати	7	14	21	42
Загальні витрати на виробництво	1203	3602	4805	9610
Сума ЄП	6	12	18	36
Прибуток	3741	6286	10027	20054

3.3. Оцінка ефективності запропонованого бізнес-проєкту

За розрахунками проведеними бізнес-проєкт є доцільним, тому що очікувані прибутки на три роки 20054 тис. грн. Бізнес-проєкт розрахований по оптимістичному сценарію, тому реальні результати можуть бути гіршими.

Термін окупності проєкту розраховуємо поділом вартості інвестицій на прибуток в середньому за рік. Термін окупності виражається в кількості років, за які сума інвестиціям повернуться прибутком.

Визначимо срок окупності по представленому бізнес-проєкту:

Ток = Початкові інвестиції / Планові надходження (Прибуток) = 1203 / 3741 = 0,32 роки. Тобто в перший рік підприємство поверне вкладені кошти.

Висновок: доцільність бізнес-проєкту вирощування круп'яних культур:

- рентабельність інвестицій 311% вказує що бізнес-проєкт прибутковий. В розрахунку на 1 грн. вкладених коштів ФГ Орхідея отримує 3,11 гривні;
- Початкові вкладення повернуться в першому році реалізації проєкту. Період окупності складає 0,32 року.

За розрахунками в бізнес-проєкті господарство може зіткнутися з ризиками, що пов'язані зі змінами в бізнес-середовищі. В аграрному бізнесі є ризики пов'язані з сезонність виробництва і залежністю від кліматичних умов. Ризик вирощування гречки і проса представлені в табл.. 3.11.

Таблиця 3.11

Аналізування можливих ризиків по запропонованому бізнес-проєкту

Ризики	Наслідки настання події	Заходи мінімізації
Зниження попиту	Менший дохід	Розширення регіону збуту
Зменшення спроможностей споживачів продукції	Менший дохід від продажів	Коригування цін на продукцію для утримання долі ринку.
Погані кліматичні умови	Менший валовий збір	Консультація зовнішніх фахівців
Враження посівів	Менший валовий збір	Догляд за посівами

Уникнути ризики пов'язані зі втратою грошей можливо через формування власних фондів на незаплановані витрати. Крім цього можливе

застосування страхування посівів культур для мінімізації втрат від ризикових втрат урожаю.

Для удосконалення менеджменту ФГ Орхідея» був здійснений аналіз господарської діяльності ФГ Орхідея, проведене дослідження бізнес-середовища підприємства на основі SWOT-аналізу. За результатами проведеного дослідження виявлених диспропорцій і проблем в менеджменті підприємства було обґрунтовано і рекомендовано до впровадження бізнес-проект вирощування круп'яних культур (гречки і пшоно). Прибутковість представленої бізнес-ідеї удосконалення бізнес-процесів у виробничій діяльності підтверджено розрахунками представленими в табл. 3.12

Таблиця 3.12

Очікуване зростання прибутку підприємства на 2024-2026 роки

№ п/п	Показники	Роки			2026 р. у % до 2024 р.
		2024	2025	2026	
1	Прогнозований прибуток за лінійним трендам, тис. грн..	7207	5341	3475	16023
2	Прогнозований прибуток за бізнес-проектом, тис. грн..	3741	6286	10027	20054
3	Сумарні прогнозовані прибутки після реалізації бізнес-проекту, тис. грн..	10948	11627	13502	36077
4	Співвідношення прогнозованих прибутків після і до реалізації бізнес-проекту, %	152	218	389	+237 в. п

За даними представленими в табл. 3.12 бачимо що впровадження бізнес-проекту вирощування круп'яних культур дасть можливість спинити спад прибутковості господарської діяльності ФГ Орхідея і забезпечить її зростання в рази. Загальне збільшення прибутку в 2,4 рази по відношенню до прогнозованих результатів за лінійним трендом рядів динаміки за досліджуваній період 2021-2023 рр.. Бізнес-проект розроблений за оптимістичними прогнозами і за максимально можливими обсягами виробництва продукції, тому він буде доцільним навіть при імовірності нижче 50%.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Важливим інструментом удосконалення менеджменту організації є дослідження в оцінках бізнес-середовища в якому вона діє, тому що дає можливість зрозуміти і проаналізувати ділове оточення. Завдяки оцінці бізнес-середовища менеджмент отримує фактографічні дані, які необхідні для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень.

2. Дослідження і оцінка бізнес-середовища підприємства – це складова ланка процесу вдосконалення менеджменту, яка дає специфічну інформацію для опрацювання і ухвалення обґрунтованих рішень для майбутнього розвитку. Для підтримки гнучкості та адаптивності до змін у бізнес-середовищі, важливо оновлювати і відслідковувати бізнес-середовище. Найбільш розповсюдженим методом оцінки бізнес-середовища підприємства є SWOT-аналіз, який досліджує зовнішні і внутрішні фактори функціонування підприємства та їх взаємозалежність.

3. За досліджуваний період 2021-2023 рр. виручка від реалізації продукції виросла на 5,4%, чистий прибуток зменшився на 28,4% при зростанні собівартості реалізованої продукції на 32,5%, зрозуміло що мова йде про спад прибутковості і підтвердження цьому у рівні рентабельності, який впав на 36,9 в. п., хоча ще залишається позитивним і дає надію на можливість підвищити ефективність діяльності у ФГ Орхідея вживши відповідних заходів.

4. Ідентифікація та оцінка чинників зовнішнього середовища для ФГ Орхідея дала наступні результати: сприятливі фактори - використання досвіду розширення виробництва, розвинена інфраструктура бізнесу; загрозові чинники - нестабільна економічна ситуація через воєнний стан, ризики у вирощуванні традиційних культур, зменшення працездатного населення через воєнний стан та подорожчання ресурсів виробництва. Воєнний стан в Україні призвів до появи негативних факторів в бізнес-середовищі, серед яких подорожчання ресурсів та демографічні зрушення

5. За результатами досліджень другого розділу кваліфікаційної роботи видно, що ФГ Орхідея веде господарську діяльність тільки в галузі рослинництва. Одновекторна діяльність викликає сезонність у всіх проявах діяльності. Також є проблеми, які викликані воєнним станом в країні і обмеженнями в реалізації традиційної продукції. З ціллю згладжування виявлених негативних наслідків в діяльності підприємства, пропонуємо ввести додаткові бізнес-процеси в рослинництві вирощування круп'яних культур: гречки та проса.

6. Запропонований бізнес-проект вирощування круп'яних культур є доцільним, тому що рентабельність інвестицій 311% вказує на прибутковість, а в розрахунку на 1 грн. вкладених коштів ФГ Орхідея отримає 3,11 гривні; початкові вкладення повернуться в перший рік реалізації проекту. Період окупності складає 0,32 року.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Яшкіна Н. В. Основні характеристики сучасного менеджменту. *Економіка та держава*. 2010. № 7. С. 35-36. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2010_7_11
2. Підгорна І.Є. Роль менеджменту в розвитку сучасного суспільства. URL: <https://itta.info/rol-menedzhmentu-v-rozvitku-suchasnogo-suspilstva> (дата звернення: 09.01.2023).
3. Баєва, О. В. Менеджмент і адміністрування: в 2 ч. Ч. 1. Історія менеджменту. Теорія організацій: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. К.: ДП “Вид. дім “Персонал”, 2017. 336 с. Бібліогр.: с. 329–335.
4. І Дідковська Л.Г., Гордієнко П.Л. Історія вчень менеджменту: навч. посібник. К.: Алерта, 2008. 477с.SBN 097-617-02-0154-6
5. Менеджмент простими словами: що це означає, для чого потрібен та який буває. *Сайт Школа бізнесу Нова Пошта*. URL: <https://online.novaposhta.education/blog/menedzhment-prostimi-slovami-shho-ce-oznachae-dlya-chogo-potriben-ta-yakij-buvae>
6. Що таке менеджмент-визначення, система, основи і методи + функції і види менеджменту в малому бізнесі. Сайт OPAL.NET.UA. URL: <http://opal.net.ua/2020/11/30/czto-takoe-menedzhment-opredelenie-sistema-osnovy-i-metody-funkcii-i-vidy-menedzhmenta/>
7. Іванова Н.С., Приймак Н.С., Карабаза І.А., Шаповалова І.В., Лижник Ю.Б. Сучасний менеджмент у схемах і таблицях. Частина 1: навч. посібник. Кривий Ріг: Вид. Дон НУЕТ, 2021. 282 с. URL: ISBN 978-966-385-372-
8. Яшкіна Н. В. Екскурс в історію менеджменту *Економіка та держава*. 2010. № 6. С. 30-33. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2010_6_11
9. Бірюченко С.Ю., Бужимська К.О., Бурачек І.В. Менеджмент: Підручник. Житомир: Вид-во «Рута», 2021. – 856 с. URL:

<https://eztuir.ztu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8068/1/%D0%9C%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82.pdf>

10. Гаєвський Б. А. Державне управління в системі соціального управління *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*, 2011. Вип. 47. С. 17-23. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpvgvzdia_2011_47_4

11. Сутність і зміст функцій менеджменту. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/14682/>

12. Баєва, О. В. Менеджмент і адміністрування: в 2 ч. Ч. II. Менеджмент: навч. посіб. К.: ДП “Вид. дім “Персонал”, 2017. 326 с. Бібліогр.: с. 311–325. ISBN 978-617-02-0156-0

13. Мельник П.В., Філоненко М.М., Гацька Л.П. Менеджмент. Підручник Ірпінь: Академія ДПС України. URL: <http://ukrkniga.org.ua/ukrknigatext/719/4/> (дата звернення: 09.04.2024)

14. Гуторова О.О. Менеджмент організації : навч. Посібник. Х.: ХНАУ, 2017. 267 с. URL: https://xn--e1ajqk.kiev.ua/wp-content/uploads/2019/12/gutorova_o_o_menedzhment_organizatsiyi.pdf

15. Буряк Г. Інститути розвитку відносин власності у класифікації бізнес-середовища. Актуальні проблеми між-народних відносин. 2012. Випуск 105. Ч. II. С. 26–28.

16. Швець Г. О. Сучасне бізнес-середовище малого та середнього підприємництва в Україні. Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія : Економічні науки : зб. наукових праць / ДВНЗ «ПДТУ». Маріуполь, 2017. Вип. 34. С. 31–39

17. Каличева Н.Є., Маслова В.О., Єрошкін Д.Г. Управлінські аспекти організації виробництва в умовах трансформації бізнес-середовища *Вісник економіки транспорту і промисловості. Економіка підприємства*. № 75, 2021. С.82-86. URL: https://www.researchgate.net/publication/371589652_UPRAVLINSKI_ASPEKTI

_ORGANIZACII_VIROBNICTVA_V_UMOVAN_TRANSFORMACII_BIZNES-SEREDOVISA

18. Мартиненко В. П., Легеза Н. В. Методи менеджменту для вдосконалення управління виробничим потенціалом підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6161>

19. Тесленок І. М., Перетокіна-Пічхая Н. В. Оцінка впливу факторів бізнес-середовища на підприємство сфери послуг з індивідуального пошиття одягу. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7426> (дата звернення: 15.06.2024). DOI: 10.32702/2307-2105-2019.11.74

20. Соколова Л. В. Організаційно-економічне забезпечення адаптації підприємств до невизначеності бізнес-середовища: Автореф. дис. на здобуття наук. ступеня док. економ. наук: 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами». Інститут економіки промисловості НАН України. – Донецьк, 2006. – 32 с.

21. Мельник М. І. Класифікація бізнес-середовища: системний підхід *Регіональна економіка*. 2008. № 2.- С. 251-260.

22. Дубодєлова, А. Методи стратегічного аналізу бізнес-середовища підприємства. *Наука молода* : зб. наук. праць молодих вчених ТНЕУ, 2011. № 15-16. С. 344-349.

23. Швець Г. О. Сучасне бізнес-середовище малого та середнього підприємництва в Україні. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія : Економічні науки* : зб. наукових праць. ДВНЗ «ПДТУ». Маріуполь, 2017. Вип. 34. С. 31–39.

24. Савельєв В. Оцінка бізнес-середовища при формуванні глобальної маркетингової стратегії. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2014. Вип. 3. С. 112-115.

25. Тесленок І. М. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища в системі управління промисловим підприємством. Запоріжжя: ЗНТУ, 2012. 110 с
26. . Мельник М.І. Теоретико-методологічні підходи дослідження бізнес-середовища. *Соціально-економічні дослідження в перехідний період. Структурна трансформація територіальних суспільних систем* (Зб. наук. пр.). Вип. 5 (67). Львів: НАН України. Ін-т регіональних досліджень, 2007. С. 423-436.
27. Довбня С. Б., Письменна О. О., Чабанець Т. М. Удосконалення стратегічного аналізу: інтегральний підхід. *Економіка і суспільство*. 2018. Випуск 14. С. 312-320.
28. Хорунжак Н. М., Бойчик І. М., Спяк Г. І. Обґрунтування індикаторів і формалізація інтегрального показника стратегічного аналізу підприємств. *Modern Economics*. 2019. № 17(2019). С. 239-243. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V17\(2019\)-38](https://doi.org/10.31521/modecon.V17(2019)-38).
29. ФШ «Орхвдея». *Опендатабот*. URL: <https://opendatabot.ua/c/30161326>
30. Про реорганізацію сільських та селищних рад, що увійшли до складу новоутвореної Петриківської селищної ради. URL: <https://petrikivskaotg.dosvit.org.ua/documents/ckifwj5ou9g040763xkq5qg9e>
31. Чаплинка (Дніпровський район). *Вікіпедія*. URL: <https://www.wikidata.uk-ua.nina.az/%.html1>.
32. 14. Економіка підприємства: навч. посібник / за заг. ред. Л. С. Шевченко. Харків: Нац. Ун-т «Юрид. акад. України ім. Ярослава Мудрого», 2011. 208 с.
33. «The official site of OpenAI (2023), “ChatGPT: Optimizing Language Models for Dialogue”, available at: URL <https://chat.openai.com/>
34. Філіп Котлер, Гарі Армстронг. Основи маркетингу. Науковий Світ. Київ. 2022. 490 с.

35. Осовська Г.В., Осовський О.А. Основи менеджменту: навчальний посібник . — К.: «Кондор», 2006. — 664 с.

36. Никифорчин М.Д. Суть та основні поняття операційної ефективності в діяльності підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. Випуск 3. 2013. С. 88-92. URL: file:///C:/Users/User/Downloads/NvChdieu_2014_4_24.pdf (дата звернення: 03.05.2023)

37. Сумець О.М. Основи операційного менеджменту : підручник [для студ. ВНЗ] / О.М. Сумець. - К.: Професіонал, 2005. - 414 с.

38. Котлер Ф. Основи маркетингу. URL: <https://umi-kumi.ru/uk/catering/chitat-knigu-osnovy-marketinga-onlain-polnostyu-filip-kotler-mybook/>

39. Функції менеджменту. URL: <http://nkkep.com/wpcontent/uploads/2020/10/GRS-31-Osnovy-menedzhmentu-Slipko-V.O.-16.10.20.pdf>

40. Круп'яні культури: сучасні аспекти технології вирощування. *Пропозиція Головного журналу з питань агробізнесу* URL <https://propozitsiya.com/ua/krupyani-kulturi-suchasni-aspekti-tehnologiyi-viroshchuvannya>

41. Аверчев, О., & Фесенко, Г. (2022). АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНИХ АСПЕКТІВ ВИРОЩУВАННЯ ТА ВИРОБНИЦТВА ГРЕЧКИ, ПРОСА ТА РИСУ В УКРАЇНІ . Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка, (14), 7-15. URL: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.14.1>

42. Маковей Юлія. Найрентабельніша культура останніх років — шукаємо альтернативу кукурудзі. Kurkul.com, 2023 р. <https://kurkul.com/spetsproekty/1411-nayrentabelnisha-kultura-ostannih-rokiv--shukayemo-alternativu-kukurudzi>

43. Технологія вирощування круп'яних культур. URL: https://kozelschina.at.ua/index/tekhnologija_viroshhuvannja_krup_janikh_kultur/0

44. Визначення технологічних процесів під час вирощування круп'яних культур та їх технічне забезпечення. ДУ «НАУКОВО-МЕТОДИЧНИЙ ЦЕНТР ВИЩОЇ ТА ФАХОВОЇ ПЕРЕДВИЩОЇ ОСВІТИ».

URL: https://evgivanov.github.io/expl_html_book/book/part3/tema3-6.html

45. Аграрна технологія (технологічна карта) високоврожайного вирощування гречки в умовах України в 2024. URL: <https://agroexp.com.ua/uk/tehnologiya-vyiraschivaniya-grechih-grechki-v-ukraine>

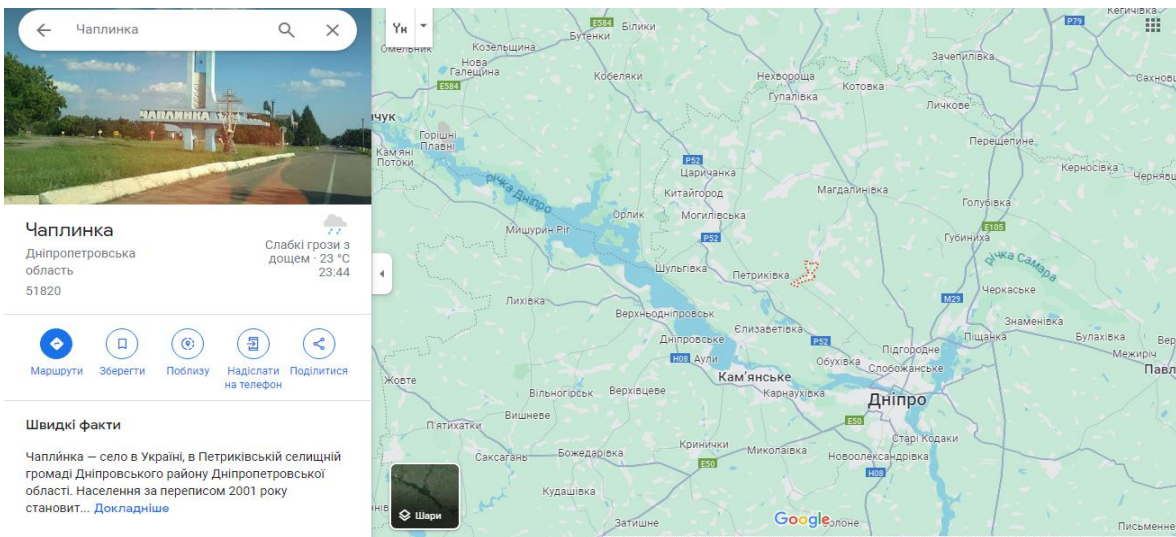
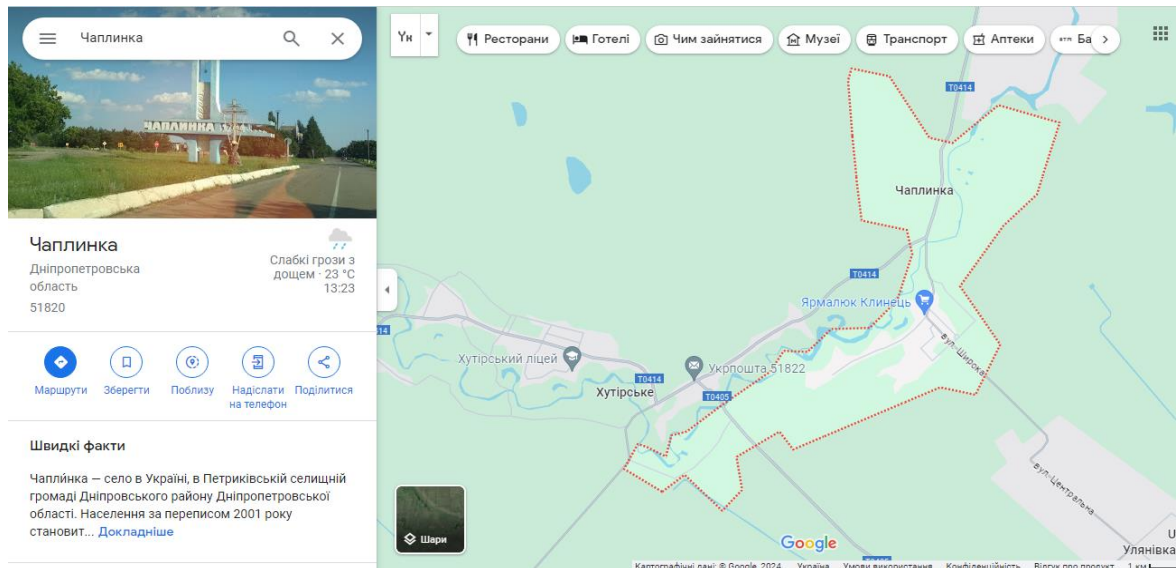
46. Ціна на насіння проса та гречки. *Сайт Агроексперт-agroexp*. URL: <https://agroexp.com.ua/uk/semena-prosa>

ДОДАТКИ

Порівняльна характеристика термінів *управління* та *менеджмент*

Термін «управління»		Термін «менеджмент»	
Б.А. Гаєвський [4]	«Процес управління є впорядкуванням системи».	П. Друкер:	«Менеджмент — це особливий вид діяльності, який перетворює неорганізований натовп в ефективну й продуктивну групу».
В.С.Лазарев	«Управління — це неперервна послідовність дій, що здійснюється суб'єктом управління, у результаті яких формується і змінюється образ керованого об'єкту»	Ф. І. Хміль:	«Менеджмент — це система організації колективної праці, ефективного використання ресурсів, концентрації зусиль на безперервному підвищенні якості роботи персоналу підприємства (організації)»
Б.М. Андрушків, О.Є. Кузьмін	«Управління — це цілеспрямована дія на об'єкт з метою змінити його стан або поведінку у зв'язку із зміною обставин»	Фундаментальний Оксфордський словник:	1. «Менеджмент — це спосіб та манера спілкування з людьми (працівниками)». 2. «Менеджмент — це влада та мистецтво керівника».
І.Ф. Ісаєв:	«Під управлінням взагалі розуміється діяльність, спрямована на вироблення рішень, організацію, контроль, регулювання об'єкта управління відповідно до заданої мети»	О. М. Гіряк, П. П. Лазановський:	«Менеджмент — це складова процесу управління, яка забезпечує координацію дій персоналу підприємства (організації) на всіх його рівнях щодо раціонального використання наявних ресурсів із застосуванням наукового підходу, психологічних та етичних норм керівництва»
В. П. Жигалов, Л. М. Шимановська:	«Управління..у широкому розумінні слова він означає вплив на процеси, об'єкти, системи з метою збереження їхньої сталості або переведення з одного стану в інший згідно з поставленими цілями»	В. Т. Жигалов, Л. М. Шимановська:	«Менеджмент є складовою частиною управлінської діяльності, яка реалізує теорію та практику ефективного управління колективами підприємств. Менеджмент охоплює методи управління підприємствами, спрямовані на досягнення поставленої мети»

Місце розташування ФГ «Орхідея»



Реєстраційні дані

Час витягу з ЄДР

16 червня 2024 р. о 13:45

Повна назва

ФЕРМЕРСЬКЕ ГОСПОДАРСТВО «ОРХІДЕЯ»

Адреса

51820, Україна, Петриківський р-н, Дніпропетровська обл., село Чаплінка, вулиця Колгоспна, будинок, 7

Телефон

[+380 \(67\) 138-20-02](tel:+380671382002)

Дата заснування

28.12.1998

Директор

[Лісняк Анатолій Іванович](#)

Код ЄДРПОУ

30161326

Основний вид діяльності

[01.11 Вирощування зернових культур \(крім рису\), бобових культур і насіння олійних культур](#)

Інші види діяльності

Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин, Інші види роздрібною торгівлі поза магазинами

Керівники

[Лісняк Анатолій Іванович](#)

керівник

Матриця SWOT- аналіз ФГ «Орхідея»

<p>Зовнішнє/внутрішнє середовище</p>	<p>Сильні сторони</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Напрацьовані канали збуту продукції 2. Вдале розташування 3. Часткове оновлення засобів виробництва 4. Родючі чорноземні ґрунти 5. Кваліфіковані працівники 6. Мінімальна плинність кадрів 7. Швидке ухвалення рішень 8. Прибуткова діяльність <p>Сума балів – 17.</p>	<p>Слабкі сторони</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Традиційна продукція 2. Відсутність спеціаліста з маркетингу 3. Морально застаріла техніка 4. Порушення сівозмін 5. Низька родючість 6. Сезонна зайнятість 6. Не кваліфіковане управління 7. Сезонність в доходах 8. Тенденція до спаду прибутковості <p>Сума балів – 17.</p>
<p>Можливості</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Використання досвіду в розширенні напрямів виробництва 2. Можливості винаймати кваліфікованих працівників 3. Розвинута інфраструктура бізнесу 4. Можливість зміни спеціалізації рослинництва 5. Можливість застосування прогресивних технологій 6. Можливість виходу на нові ринки 7. Можливість оренд земельних угідь <p>Сума балів – 15.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Нарощувати продуктивність виробництво основних культур, як товарну складову. 2. Використати прибутковість господарства і стабільне положення на ринку як привабливість для інвесторів ; 3. Впровадити проект з вирощування круп'яних культур з метою диверсифікації галузі рослинництва <p>Сума балів поля СиМ= 32</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Залучити маркетологів до стимулювання попиту на продукцію підприємства; 2. Поглибити використання засобів менеджменту для пошуку нових бізнес-ідей в діяльності; 3. Досягти зменшення сезонності використання робочої сили та надходженні виручки від реалізації за рахунок впровадження бізнес-проекту <p>Сума балів СлМ = 32</p>
<p>Загрози</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Не ефективна регуляторна політика 2. Нестабільна економічна ситуація через військовий стан 3. Погіршення кредитної політики 4. Ризики у вирощуванні традиційних культур 5. Зменшення працездатного населення через військовий стан 6. Подорожчання ресурсів виробництва 7. Посилення конкуренції в галузі <p>Сума балів – 20.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Членство в асоціації фермерів, Дніпровського району для зменшення впливу негативних чинників бізне-середовища 2. Розширення ринків збуту продукції; 3. Зменшити плинність кадрів та стимулювати підвищення кваліфікації працівників. Застосовуючи моральне і матеріальне стимулювання працівників <p>Сума балів СиЗ = 37</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. За рахунок вирощування круп'яних культур мінімізувати вплив конкуренції в галузі; 2. Зменшити сезонне надходження доходів за рахунок впровадження вирощування і доробки сировини; 3. Створити фонди резервування та страхування; 4. Диверсифікація виробництва на основі бізнес-проектів; <p>Сума балів СлЗ = 37</p>

Найближчі переробні підприємства гречки та проса в регіоні

ЗЕРНОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЛТД, ТОВ

Ви представник підприємства?
Бажаєте відредагувати інформацію?

 Україна

Адреса:

51800, Дніпропетровська обл., Петриківський район, смт. Петриківка, просп. Калнишевського Петра, 63

Телефон:

+38 (099) 0615196

Керівник:


Фоменко Людмила Сергіївна

Банківські реквізити

Реєстраційний номер підприємства:
43162672

Інформація про підприємство :

zernovi-tehnologiyi-ltd.business-guide.com.ua

 Відіслати електронного листа



Види економічної діяльності

Виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості

АГРО ДАР, ТОВ

Ви представник підприємства?
Бажаєте відредагувати інформацію?

 Україна

Адреса:

51600, Дніпропетровська обл., Верхньодніпровський район, м. Верхньодніпровськ, пров. Промисловий, 2

Телефон:

+38 (096) 4152413

Керівник:

Алексєенко Олександр Анатолійович

Бухгалтер:

Алексєенко Олександр Анатолійович

Банківські реквізити

Реєстраційний номер підприємства:
38092700

Інформація про підприємство :

Рік заснування: 2012
38092700.business-guide.com.ua



Види економічної діяльності

Виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості

Чи вистачає українцям гречки?



Річна норма споживання гречки **2 кг**
3,4 кг

Загальна потреба в гречці для України - **250 тис. т на рік**

За останні 10 років валовий збір гречки зменшився в **2 рази**



Найбільші виробники гречки в сезоні 2022

Середня врожайність - **1,3 т/га**

Найвища врожайність зафіксована на Полтавщині - **1,9 т/га**

У 2021 р. продовольчою переробкою гречки займалося **56 підприємств**

Розміщення найпотужніших підприємств-виробників гречаної крупи

ТОП-3 імпортери української гречки у 2022 р.

Польща Німеччина Індонезія

ТОП-3 експортери гречки в Україну у 2022 р. *

Казахстан рф Латвія

*цьогорічні об'єми імпорту в 4 рази менші, ніж торік

«В цьому році ми спиралися тільки на власні запаси і виробництво. І нам вдалось. Зараз на ринку України вже немає російської гречки»

Гречка



Переваги вирощування



Пізній висів



Дозріває
70-90 днів



Вирощування
без пестицидів



Не потребує
багато добрив



Висока ціна



Збут на внутрішній
ринок



Висока
прибутковість



Недоліки вирощування



Виблаглива
до погодніх умов



Потребує вологи



Перехресно-запильна
культура



Дороге насіння



В деяких випадках
потрібно досушувати