

**Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра менеджменту і права**

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ в ЕК:

**Завідувач кафедри,
д.е.н., проф.**

_____ **Олександр ВЕЛИЧКО**
« ____ » _____ 2026 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧО-
ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

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

Здобувач

Станіслав ПИЛИПЕНКО

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

Олена ТРОПІНА

Дніпро – 2026

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**Факультет менеджменту і маркетингу****Кафедра менеджменту і права****Спеціальність 073 «Менеджмент»****Освітня-професійна програма: «Менеджмент»****Освітній ступінь: «Бакалавр»****ЗАТВЕРДЖУЮ**

Зав. кафедри _____

«_____» _____ 20 ____ р.

ЗАВДАННЯ**на кваліфікаційну роботу здобувачеві****ПИЛИПЕНКУ СТАНІСЛАВУ ОЛЕКСАНДРОВИЧУ**

1. Тема роботи «Удосконалення управління виробничо-збутовою діяльністю аграрного підприємства»,

Керівник роботи Тропіна Олена Миколаївна, к.ю.н., доцентка,

затверджені наказом ректора ДДАЕУ від «_____» _____ 2026 р. № _____.

2. Строк подання здобувачем роботи 01 червня 2026 року.

3. Вихідні дані до роботи Інформаційною основою дослідження є наукові статті та монографії з управління виробничо-збутовою діяльністю аграрного підприємства, дані офіційної звітності С(Ф)Г «Корнієнко» за 2023-2025 роки, а також результати власних аналітичних досліджень.

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

1. Розглянути сутність виробничо-збутової діяльності аграрного підприємства.
2. Вивчити механізми управління виробничо-збутовою діяльністю підприємства.
3. Здійснити аналіз економічного стану та виробничої діяльності підприємства.
4. Провести оцінку ефективності реалізації продукції С(Ф)Г «Корнієнко».
5. Розробити напрями удосконалення виробничих процесів підприємства.
6. Обґрунтувати заходи з підвищення ефективності реалізації продукції.

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

- 1) Оцінка фінансових результатів діяльності С(Ф)Г «Корнієнко».
- 2) Аналіз рентабельності використання земель підприємства.
- 3) Динаміка показника рентабельності діяльності С(Ф)Г «Корнієнко».
- 4) Зміни у структурі реалізації товарної продукції С(Ф)Г «Корнієнко».
- 5) Оцінка ефективності реалізації продукції підприємства.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
№3			

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір і затвердження теми роботи та об'єкта дослідження	Вересень 2025 р.	
2	Складання і затвердження плану та завдання на кваліфікаційну роботу	Вересень 2025 р.	
3	Вибір і опрацювання літературних джерел щодо теоретичних засад управління виробничо-збутовою діяльністю підприємства. Виконання першого теоретичного розділу.	Вересень 2025 р.	
4	Дослідження економічної, фінансової, виробничо-збутової діяльності підприємства. Виконання другого аналітичного розділу роботи.	Жовтень 2025 р.- Квітень 2026 р.	
5	Розробка напрямів удосконалення управління виробничо-збутовою діяльністю аграрного підприємства. Виконання третього, рекомендаційного розділу роботи.	Квітень- 2026 р. Травень 2026 р.	
6	Формування висновків та пропозицій	Травень 2026 р.	
7	Оформлення тексту кваліфікаційної роботи, супровідних документів до неї.	Травень 2026 р.	
8	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	Червень 2026 року	
9	Перевірка тексту для встановлення рівня оригінальності роботи та відсутності академічного плагіату, фабрикації та фальсифікації	Червень 2026 р.	
10	Представлення роботи на засідання кафедри	Червень 2026 р.	
11	Захист кваліфікаційної роботи	Червень 2026 р.	

Здобувач
Керівник роботи

Станіслав ПИЛИПЕНКО
Олена ТРОПІНА

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
 РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	8
1.1. Виробничо-збутова діяльність аграрного підприємства як об'єкт управління.....	8
1.2. Принципи, методи та механізми управління виробничо-збутовою діяльністю підприємства.....	17
 РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ С(Ф)Г «КОРНІЄНКО».....	23
2.1. Аналіз економічного стану та виробничої діяльності підприємства.....	23
2.2. Оцінка ефективності реалізації сільськогосподарської продукції С(Ф)Г «Корнієнко».....	34
 РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ С(Ф)Г «КОРНІЄНКО».....	42
3.1. Удосконалення організації виробничих процесів підприємства.....	42
3.2. Обґрунтування заходів з підвищення ефективності реалізації продукції С(Ф)Г «Корнієнко».....	49
 ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	60
ДОДАТКИ.....	63

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах трансформаційних процесів в економіці України аграрні підприємства функціонують у складному та нестабільному середовищі, що характеризується високим рівнем конкуренції, коливаннями ринкових цін на сільськогосподарську продукцію, змінами попиту, впливом кліматичних факторів та обмеженістю ресурсів.

Особливої ваги набуває саме виробничо-збутова діяльність, оскільки вона є завершальним і водночас визначальним етапом створення доданої вартості. Виробництво без ефективної системи збуту не забезпечує належного економічного результату, тоді як відсутність збалансованого виробничого планування призводить до диспропорцій між пропозицією та попитом, втрат продукції та зниження прибутковості підприємства. Таким чином, інтеграція виробничих і збутових процесів у єдину систему управління є обов'язковою умовою підвищення ефективності діяльності аграрного підприємства.

Сучасні умови господарювання висувають нові вимоги до системи управління аграрними підприємствами. Підприємства повинні не лише забезпечувати стабільне виробництво продукції, але й оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, враховувати поведінку споживачів, прогнозувати попит, формувати конкурентні переваги та впроваджувати інноваційні підходи до організації виробничо-збутових процесів.

Важливим аспектом актуальності є також підвищення ризикованості аграрного виробництва, що обумовлено залежністю від природно-кліматичних умов, сезонністю виробничих процесів та нестабільністю зовнішніх ринків. У таких умовах особливої значущості набуває ефективне планування, прогнозування та контроль виробничо-збутової діяльності, що дозволяє мінімізувати ризики та забезпечити стійкість підприємства. Крім того, глобалізація економічних процесів та інтеграція України у світові аграрні ринки посилюють вимоги до якості продукції, її конкурентоспроможності та ефективності логістичних систем, що, у свою чергу, потребує вдосконалення

управлінських підходів до організації виробництва та збуту, формування гнучких стратегій розвитку підприємств.

Не менш важливим чинником є необхідність підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств. Обмеженість фінансових, матеріальних і трудових ресурсів вимагає їх раціонального розподілу та максимального використання, що можливо лише за умов ефективної системи управління виробничо-збутовою діяльністю.

Отже, актуальність теми роботи визначається необхідністю підвищення ефективності функціонування аграрних підприємств шляхом удосконалення системи управління їх виробничо-збутовою діяльністю, забезпечення збалансованості виробництва та реалізації продукції, адаптації до динамічних змін ринкового середовища та посилення конкурентних позицій у національній і світовій економіці.

Метою роботи є дослідження теоретичних засад та практичних аспектів управління виробничо-збутовою діяльністю аграрного підприємства, а також обґрунтування напрямів його удосконалення, спрямованих на забезпечення стабільного розвитку С(Ф)Г «Корнієнко».

Реалізація поставленої мети потребує розв'язання **завдань**:

- розглянути виробничо-збутову діяльність аграрного підприємства як об'єкт управління;
- вивчити принципи, методи та механізми управління виробничо-збутовою діяльністю підприємства;
- здійснити аналіз економічного стану та виробничої діяльності підприємства;
- провести оцінку ефективності реалізації продукції С(Ф)Г «Корнієнко»;
- розробити напрями удосконалення організації виробничих процесів підприємства;
- обґрунтувати заходи з підвищення ефективності реалізації продукції С(Ф)Г «Корнієнко».

Об'єктом дослідження є процеси управління виробничо-збутовою діяльністю С(Ф)Г «Корнієнко».

Предметом дослідження є сукупність економічних відносин, методів та управлінських підходів, що формують процеси виробничо-збутової діяльності аграрного підприємства та визначають ефективність її функціонування.

Інформаційною базою є наукові монографії та статті за темою роботи, дані офіційної звітності С(Ф)Г «Корнієнко» за 2023-2025 роки, а також результати власних аналітичних досліджень, проведених у межах роботи.

Методи досліджень. Методологічну основу дослідження становлять методи пізнання економічних явищ, зокрема системний підхід, аналіз і синтез, абстрагування, узагальнення, порівняльний аналіз, а також табличні та графічні методи обробки інформації, що забезпечило обґрунтованість отриманих результатів.

Наукова новизна полягає в удосконаленні теоретико-прикладних підходів до підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності аграрного підприємства та розробленні практичних рекомендацій щодо оптимізації виробничих і збутових процесів С(Ф)Г «Корнієнко» в умовах сучасного аграрного ринку.

Практична значущість результатів дослідження полягає в можливості їх безпосереднього використання у діяльності С(Ф)Г «Корнієнко» з метою підвищення ефективності його виробничо-збутової діяльності, оптимізації ресурсного забезпечення та покращення фінансово-економічних результатів, а також у можливості використання іншими аграрними підприємствами аналогічного типу при формуванні власних стратегій розвитку.

Кваліфікаційна робота складається зі вступної частини, трьох основних розділів, узагальнюючих висновків та переліку джерел, що налічує 40 найменувань. Загальний обсяг роботи становить 62 сторінки друкованого тексту, до складу якого входять 8 рисунків і 26 таблиць.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Виробничо-збутова діяльність аграрного підприємства як об'єкт управління

У сучасних умовах господарювання аграрні підприємства функціонують в умовах високої конкуренції, нестабільності ринкового середовища, впливу природно-кліматичних факторів та постійних змін споживчих потреб. За таких умов особливого значення набуває ефективне управління виробничо-збутовою діяльністю, оскільки саме вона формує основу економічних результатів діяльності підприємства та визначає його конкурентні позиції на ринку. Виробничо-збутова діяльність забезпечує безперервний процес створення продукції, її просування до споживача та отримання прибутку, що є головною метою функціонування суб'єкта господарювання [14, 27].

Для аграрних підприємств виробничо-збутова діяльність має особливе значення, оскільки аграрне виробництво характеризується сезонністю, залежністю від природно-кліматичних умов, тривалим виробничим циклом, обмеженими можливостями швидкого коригування обсягів виробництва та значними ризиками.

Крім того, продукція сільського господарства часто належить до категорії товарів першої необхідності, тому підприємства повинні забезпечувати не лише власну економічну ефективність, але й виконувати важливу соціальну функцію щодо забезпечення продовольчої безпеки країни.

У науковій літературі виробничо-збутова діяльність розглядається як сукупність взаємопов'язаних процесів, що охоплюють виробництво продукції, її зберігання, транспортування, просування на ринок та реалізацію кінцевим споживачам. При цьому виробництво і збут виступають не окремими напрямками діяльності підприємства, а взаємозалежними складовими єдиної

системи управління. Ефективність виробництва значною мірою залежить від можливостей реалізації продукції, тоді як успішність збутової діяльності визначається здатністю підприємства виробляти продукцію необхідної якості, асортименту та в необхідних обсягах [4, 38].

Економічна сутність виробничо-збутової діяльності полягає у трансформації виробничих ресурсів у готову продукцію та подальшому її перетворенні на грошові надходження через механізм реалізації. У цьому процесі створюється додана вартість, формується прибуток підприємства та забезпечується відтворення виробничого потенціалу. Саме тому виробничо-збутова діяльність займає центральне місце в системі управління аграрним підприємством.

Як об'єкт управління виробничо-збутова діяльність характеризується складністю та багатогранністю, що включає значну кількість взаємопов'язаних елементів, кожен з яких потребує окремого управлінського впливу. До таких елементів належать виробничі ресурси, технології, персонал, матеріальні потоки, канали реалізації, споживачі, фінансові ресурси та інформаційне забезпечення. Ефективність функціонування всієї системи значною мірою залежить від рівня координації цих елементів та здатності керівництва забезпечити їх узгоджену взаємодію [5, 37].

Важливою особливістю виробничо-збутової діяльності аграрних підприємств є її орієнтація на ринок. Сучасна концепція управління передбачає, що виробництво повинно формуватися не лише на основі наявних ресурсних можливостей підприємства, а й відповідно до потреб споживачів та ринкової кон'юнктури.

Тому система управління виробничо-збутовою діяльністю повинна забезпечувати постійний моніторинг ринку, прогнозування попиту, аналіз конкурентного середовища. Для цього підприємству необхідно здійснювати систематичне дослідження ринкової кон'юнктури, виявляти тенденції розвитку аграрного ринку, оцінювати поведінку споживачів і динаміку їхніх потреб (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

**Характеристика основних складових виробничо-збутової діяльності
аграрного підприємства [24]**

Складова діяльності	Зміст складової	Основні функції	Результат реалізації
Виробнича	Організація процесу вирощування сільськогосподарської продукції та її первинної переробки	Планування виробництва, ресурсне забезпечення, контроль якості	Отримання продукції необхідного обсягу та якості
Маркетингова	Вивчення ринку та потреб споживачів	Аналіз попиту, ціноутворення, просування продукції	Формування конкурентних переваг
Логістична	Організація руху матеріальних потоків	Зберігання, транспортування, управління запасами	Скорочення витрат та втрат продукції
Збутова	Реалізація продукції споживачам	Пошук каналів збуту, укладання договорів, продаж продукції	Отримання доходу від реалізації
Фінансова	Забезпечення фінансових ресурсів та контроль результатів діяльності	Бюджетування, фінансовий аналіз, контроль витрат	Підвищення прибутковості підприємства

Виробничо-збутова діяльність є комплексною системою, яка об'єднує низку функціональних напрямів. Кожна зі складових виконує власні завдання, однак лише їх узгоджена взаємодія забезпечує досягнення кінцевого результату. Наприклад, навіть високі виробничі показники не гарантують ефективності діяльності підприємства за відсутності дієвої системи збуту та маркетингової підтримки. Водночас успішна реалізація продукції неможлива без належного рівня виробництва та забезпечення відповідної якості продукції [13, 25].

Управління виробничо-збутовою діяльністю являє собою цілеспрямований вплив на всі складові виробничого та збутового процесів з метою забезпечення максимальної ефективності використання ресурсів та досягнення стратегічних цілей підприємства. Воно передбачає прийняття

управлінських рішень щодо обсягів виробництва, асортименту продукції, каналів реалізації, цінової політики, логістичного забезпечення та інших напрямів діяльності.

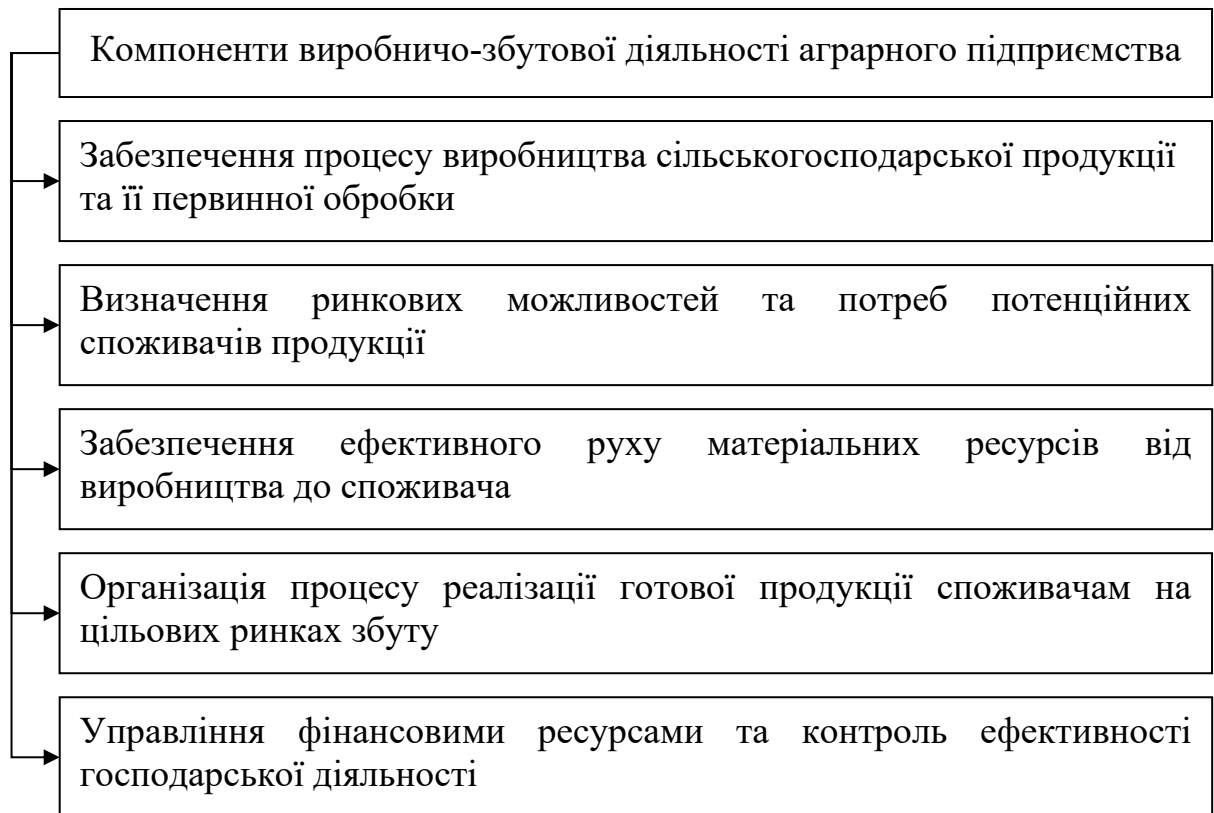


Рис. 1.1. Структурні елементи виробничо-збутової діяльності аграрного підприємства [12]

Система управління виробничо-збутовою діяльністю базується на реалізації загальних функцій менеджменту. Вони забезпечують безперервність управлінського процесу та сприяють досягненню поставлених цілей. Кожна функція має власне призначення та набір управлінських інструментів (табл. 1.2).

Розглядаючи зміст функцій управління, слід зазначити, що найбільш важливе значення для аграрних підприємств має планування. Саме на цьому етапі визначаються обсяги виробництва, потреба в ресурсах, можливості реалізації продукції та очікувані фінансові результати. Якість планування значною мірою визначає успішність усієї виробничо-збутової діяльності. Не

менш важливим є контроль, який дозволяє своєчасно виявляти відхилення від запланованих показників та приймати коригувальні управлінські рішення.

Таблиця 1.2

**Основні функції управління виробничо-збутовою діяльністю
аграрного підприємства [6, 32]**

Функція управління	Зміст функції	Основні управлінські рішення
Планування	Визначення цілей, обсягів виробництва та реалізації продукції	Формування виробничої програми, прогнозування збуту
Організація	Розподіл ресурсів та відповідальності між підрозділами	Створення організаційної структури управління
Мотивація	Стимулювання працівників до ефективної діяльності	Розробка системи матеріального та нематеріального заохочення
Координація	Узгодження роботи виробничих і збутових підрозділів	Регулювання взаємодії між структурними одиницями
Контроль	Оцінювання результатів діяльності та виявлення відхилень	Моніторинг показників ефективності та коригування планів

Планування є базовою функцією управління виробничо-збутовою діяльністю, яка визначає стратегічні та тактичні орієнтири розвитку аграрного підприємства. Сутність планування полягає у формуванні системи цілей, визначенні необхідних ресурсів, обсягів виробництва та напрямів реалізації продукції з урахуванням ринкової кон'юнктури, виробничих можливостей та зовнішніх обмежень [8, 17].

У процесі планування здійснюється аналіз попиту на сільськогосподарську продукцію, прогнозування цінових тенденцій, оцінювання виробничого потенціалу підприємства та визначення оптимальної структури посівів або виробничої програми. Особливу увагу приділяють узгодженню виробничих планів із збутовими можливостями, що дозволяє уникнути надлишків продукції або дефіциту пропозиції на ринку. Основними управлінськими рішеннями в межах даної функції є формування виробничої

програми підприємства, визначення структури та обсягів виробництва, розробка планів реалізації продукції та прогнозування збутових показників.

Організація як функція управління забезпечує формування ефективної структури виробничо-збутової діяльності та раціональний розподіл ресурсів між підрозділами підприємства. Дана функція спрямована на створення умов для узгодженого функціонування всіх елементів виробничого процесу - від постачання ресурсів до реалізації готової продукції [2, 35].

У межах організаційної функції визначаються повноваження та відповідальність працівників, встановлюються взаємозв'язки між виробничими, логістичними, маркетинговими та збутовими підрозділами, а також формується організаційна структура управління підприємством. Важливим аспектом є забезпечення раціонального використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів. До управлінських рішень належать створення або вдосконалення організаційної структури управління, розподіл функцій між підрозділами, визначення рівнів відповідальності та встановлення механізмів взаємодії між структурними одиницями.

Мотивація є ключовою функцією управління, що спрямована на стимулювання працівників до підвищення ефективності їхньої діяльності у сфері виробництва та збуту продукції. Мотивація базується на поєднанні матеріальних і нематеріальних стимулів, які забезпечують зацікавленість персоналу в досягненні стратегічних цілей підприємства [21, 34].

Ефективна система мотивації враховує особливості аграрного виробництва, сезонність робіт, рівень складності виконуваних завдань та результати праці кожного працівника. Мотивація сприяє підвищенню продуктивності праці, зниженню плинності кадрів, покращенню якості виконання робіт і загальному зростанню ефективності підприємства. Основними управлінськими рішеннями є розробка системи оплати праці, преміювання, впровадження соціальних пакетів, нематеріальних стимулів, а також формування корпоративної культури, орієнтованої на результат.

Координація забезпечує узгодженість дій між усіма підрозділами

підприємства, що беруть участь у виробничо-збутовому процесі. Її основною метою є досягнення гармонійної взаємодії між виробництвом, логістикою, маркетингом і збутом для забезпечення безперервного та ефективного функціонування підприємства.

У процесі координації здійснюється регулювання потоків інформації, ресурсів і продукції, усунення можливих суперечностей між підрозділами та забезпечення синхронізації їх діяльності. Особливо важливою є координація виробничих планів із реальними можливостями збуту, що дозволяє уникати перевиробництва або дефіциту продукції. Основними управлінськими рішеннями є встановлення механізмів внутрішньої комунікації, регулювання взаємодії між структурними підрозділами, оперативне коригування планів та забезпечення узгодженості виробничих і збутових процесів [15, 36].

Контроль є завершальною функцією управлінського циклу, яка передбачає систематичне оцінювання результатів виробничо-збутової діяльності та виявлення відхилень від запланованих показників. Контроль забезпечує зворотний зв'язок у системі управління та дозволяє своєчасно коригувати управлінські рішення.

У процесі контролю здійснюється аналіз виробничих показників (обсягів продукції, собівартості, якості), збутових результатів (обсягів реалізації, виручки, рентабельності), а також ефективності використання ресурсів. Важливе значення має регулярність контролю та використання сучасних методів аналітики для підвищення точності оцінювання. Основними управлінськими рішеннями є моніторинг ключових показників ефективності, виявлення причин відхилень, розробка коригувальних заходів та оновлення планових показників відповідно до фактичних результатів.

Ефективність виробничо-збутової діяльності значною мірою залежить від впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Їх дія може як сприяти розвитку підприємства, так і створювати додаткові ризики та загрози для його функціонування [16].

Важливим завданням менеджменту є своєчасне виявлення факторів

впливу середовища та врахування таких чинників при прийнятті управлінських рішень (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

**Фактори впливу на виробничо-збутову діяльність
аграрного підприємства [23, 39]**

Група факторів	Фактори	Характер впливу
Природно-кліматичні	Погодні умови, родючість ґрунтів, рівень зволоження	Визначають урожайність та обсяги виробництва
Економічні	Рівень цін, інфляція, кредитні ставки, податкова політика	Впливають на витрати та прибутковість діяльності
Ринкові	Попит, конкуренція, кон'юнктура аграрного ринку	Формують обсяги реалізації та доходи підприємства
Технологічні	Рівень механізації, цифровізація, інновації	Забезпечують підвищення продуктивності праці
Організаційні	Кваліфікація персоналу, структура управління	Визначають ефективність управлінських процесів
Логістичні	Стан інфраструктури, транспортне забезпечення	Впливають на швидкість і вартість реалізації продукції
Політико-правові	Державна підтримка, правове регулювання	Створюють умови для аграрного бізнесу

Аналіз сукупності факторів, що впливають на виробничо-збутову діяльність аграрного підприємства, дає підстави стверджувати, що вона формується під дією складної та багаторівневої системи чинників різної природи, які взаємопов'язані між собою та можуть як посилювати, так і послаблювати загальний результат господарювання. До таких чинників належать природно-кліматичні, економічні, ринкові, технологічні, організаційні, логістичні та правові, кожен із яких впливає на ефективність функціонування підприємства та кінцеві результати його діяльності.

Особливістю аграрного сектору економіки є високий рівень залежності виробничих результатів від природно-кліматичних умов, зокрема температурного режиму, кількості опадів, тривалості вегетаційного періоду, якості ґрунтів та інших екологічних факторів. Ці умови мають переважно

об'єктивний характер і практично не піддаються прямому управлінському впливу з боку підприємства, що зумовлює підвищений рівень ризиковості аграрного виробництва та необхідність врахування ймовірнісного характеру планування. Водночас, незважаючи на значну залежність від зовнішнього середовища, аграрне підприємство має достатньо інструментів впливу на внутрішні фактори, які формують результативність діяльності [1, 29].

Сучасний розвиток аграрного бізнесу характеризується активним впровадженням цифрових технологій, автоматизацією виробничих процесів на підприємстві, використанням систем точного землеробства, електронної комерції та інформаційно-аналітичних платформ. Застосування таких інструментів дозволяє підвищити якість управлінських рішень, суттєво скоротити виробничі витрати, оптимізувати логістичні процеси та забезпечити більш ефективну взаємодію підприємства зі споживачами.

Важливим напрямом удосконалення виробничо-збутової діяльності є інтеграція всіх її складових у єдину систему управління. Це забезпечує узгодженість виробничих планів із ринковим попитом, підвищує швидкість реагування на зміни зовнішнього середовища та сприяє зростанню економічної ефективності діяльності підприємства. При цьому особлива увага повинна приділятися формуванню довгострокової стратегії розвитку, орієнтованої на підвищення конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку підприємства.

Таким чином, виробничо-збутова діяльність аграрного підприємства є складним та багатоаспектним об'єктом управління, який охоплює процеси виробництва, маркетингу, логістики та реалізації продукції. Ефективність її організації та управління визначає рівень конкурентоспроможності підприємства, його фінансові результати та можливості подальшого розвитку. Саме тому вдосконалення системи управління виробничо-збутовою діяльністю виступає одним із ключових завдань сучасного аграрного менеджменту та важливою передумовою забезпечення стійкого функціонування аграрних підприємств у довгостроковій перспективі.

1.2. Принципи, методи та механізми управління виробничо-збутовою діяльністю підприємства

Управління виробничо-збутовою діяльністю підприємства є складною багаторівневою системою, що охоплює планування виробництва, організацію ресурсного забезпечення, регулювання логістичних процесів та реалізацію продукції на ринку. Ефективність цієї системи значною мірою залежить від дотримання певних принципів, застосування сучасних методів управління та використання дієвих організаційно-економічних механізмів [7, 18].

Виробничо-збутова діяльність формує основу господарської системи підприємства, оскільки саме через взаємодію виробництва та збуту забезпечується створення доданої вартості та отримання фінансового результату. У зв'язку з цим управління має бути спрямоване на забезпечення збалансованості між виробничими можливостями та ринковим попитом, мінімізацію витрат та підвищення конкурентоспроможності продукції.

Важливим елементом ефективного управління є дотримання базових принципів менеджменту, які визначають загальну логіку функціонування системи та забезпечують її стабільність і адаптивність до змін зовнішнього середовища (табл. 1.4).

Принцип системності передбачає розгляд виробничо-збутової діяльності як єдиного цілісного комплексу взаємопов'язаних елементів, що функціонують у взаємодії між собою. Виробництво, маркетинг, логістика та збут не можуть розглядатися ізольовано, оскільки зміни в одному з цих елементів безпосередньо впливають на інші.

Дотримання даного принципу дозволяє забезпечити узгодженість управлінських рішень на всіх рівнях, уникнути дисбалансів між обсягами виробництва та можливостями реалізації продукції, а також підвищити ефективність використання ресурсів підприємства. У результаті формується цілісна система управління виробничо-збутовою діяльністю, орієнтована на досягнення загальних цілей підприємства [26].

Таблиця 1.4**Принципи управління виробничо-збутовою діяльністю підприємства [9]**

Принцип	Зміст	Практичне значення
Системності	Розгляд виробництва і збуту як єдиної взаємопов'язаної системи	Забезпечує узгодженість усіх управлінських рішень
Цільової спрямованості	Орієнтація на досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства	Підвищує результативність управління
Безперервності	Постійність управлінського впливу на всі процеси	Забезпечує стабільність функціонування підприємства
Гнучкості	Здатність системи адаптуватися до змін ринку	Дозволяє швидко реагувати на зовнішні виклики
Ефективності	Досягнення максимального результату за мінімальних витрат	Оптимізує використання ресурсів
Наукової обґрунтованості	Використання сучасних методів аналізу та планування	Підвищує якість управлінських рішень
Комплексності	Урахування всіх факторів внутрішнього та зовнішнього середовища	Зменшує ризики прийняття помилкових рішень

Принцип цільової спрямованості полягає в орієнтації всієї управлінської діяльності на досягнення визначених стратегічних і тактичних цілей підприємства. У контексті виробничо-збутової діяльності це означає забезпечення відповідності між планами виробництва, збуту та загальною стратегією розвитку підприємства. Застосування даного принципу дозволяє підвищити результативність управління, оскільки всі управлінські рішення приймаються з урахуванням їх впливу на кінцеві цілі - прибутковість, конкурентоспроможність та стабільність функціонування підприємства, що також сприяє концентрації ресурсів на пріоритетних напрямках діяльності.

Принцип безперервності передбачає постійне здійснення управлінського впливу на всі етапи виробничо-збутового процесу без перерв і часових розривів. Управління має супроводжувати діяльність підприємства на кожному етапі - від планування виробництва до реалізації продукції. Вказаний принцип забезпечує стабільність функціонування підприємства, своєчасне

реагування на відхилення від планових показників та оперативне коригування управлінських рішень. Завдяки цьому зменшується ризик виникнення кризових ситуацій і підвищується передбачуваність результатів діяльності.

Принцип гнучкості характеризує здатність системи управління швидко адаптуватися до змін зовнішнього та внутрішнього середовища. В умовах нестабільного ринку аграрної продукції цей принцип набуває особливої важливості. Його практична реалізація дозволяє підприємству оперативно реагувати на коливання попиту і цін, зміну конкурентного середовища, появу нових технологій або зміну законодавчого регулювання, що забезпечує збереження конкурентоспроможності підприємства та мінімізацію втрат.

Принцип ефективності передбачає досягнення максимальних результатів виробничо-збутової діяльності за умови мінімального використання ресурсів. Тобто раціональне співвідношення витрат і результатів, що є ключовим показником успішності діяльності підприємства. Застосування такого принципу сприяє оптимізації витрат, підвищенню продуктивності праці, зниженню собівартості продукції та збільшенню прибутковості. Він також стимулює впровадження інноваційних технологій і більш досконалих методів управління [19, 40].

Принцип наукової обґрунтованості означає використання сучасних теоретичних підходів, методів аналізу, прогнозування та планування у процесі прийняття управлінських рішень. Принцип базується на застосуванні економічних моделей, статистичних даних та інформаційно-аналітичних систем, що підвищує якість управлінських рішень, зменшує рівень невизначеності та ризику, а також забезпечує більш точне прогнозування результатів діяльності підприємства.

Принцип комплексності передбачає врахування всіх факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на виробничо-збутову діяльність підприємства. До них належать економічні, соціальні, технологічні, політичні та природно-кліматичні чинники. Використання даного принципу дозволяє зменшити ризик прийняття необґрунтованих або

однобічних управлінських рішень. Комплексний підхід забезпечує більш повне розуміння ситуації, сприяє збалансованості управління та підвищує стійкість підприємства до змін у зовнішньому середовищі [10, 33].

Застосування принципів управління реалізується через використання відповідних методів, які визначають інструментарій впливу на виробничо-збутові процеси. Методи управління дозволяють забезпечити практичну реалізацію управлінських рішень та досягнення поставлених цілей.

У сучасній теорії менеджменту виділяють економічні, адміністративні та соціально-психологічні методи управління, кожен із яких має власну сферу застосування та особливості впливу на діяльність підприємства.

Таблиця 1.5

Методи управління виробничо-збутовою діяльністю підприємства [31]

Група методів	Зміст	Інструменти впливу	Результат застосування
Економічні	Вплив через матеріальні стимули та фінансові механізми	Ціни, прибуток, премії, бюджетування	Підвищення ефективності використання ресурсів
Адміністративні	Прямий управлінський вплив на підлеглих	Накази, інструкції, регламенти, стандарти	Забезпечення дисципліни та порядку
Соціально-психологічні	Вплив на мотивацію та поведінку персоналу	Корпоративна культура, лідерство, комунікації	Підвищення зацікавленості працівників
Маркетингові	Орієнтація на потреби ринку та споживачів	Реклама, просування, дослідження ринку	Збільшення обсягів реалізації
Логістичні	Оптимізація руху матеріальних потоків	Управління запасами, транспортування, складування	Зниження витрат і втрат продукції
Інформаційні	Використання даних для прийняття рішень	CRM, ERP-системи, аналітика	Підвищення обґрунтованості рішень

Методи управління реалізуються через спеціальні механізми, які

забезпечують інтеграцію економічних, організаційних та інформаційних інструментів у єдину систему впливу на виробничо-збутову діяльність підприємства. Механізм управління визначає спосіб функціонування всієї системи та забезпечує досягнення її цілей [22, 27].

У сучасних умовах господарювання особливого значення набуває комплексний механізм управління, що поєднує планування, мотивацію, регулювання, контроль та інформаційне забезпечення.

Таблиця 1.6

Механізми управління виробничо-збутовою діяльністю підприємства [8]

Механізм	Зміст	Основні елементи	Очікуваний ефект
Організаційний	Формування структури управління виробництвом і збутом	Підрозділи, функції, взаємозв'язки	Підвищення керованості процесів
Економічний	Регулювання через фінансові та ринкові інструменти	Ціни, витрати, прибуток, стимули	Оптимізація ресурсів і доходів
Плановий	Прогнозування та планування діяльності	Бюджети, програми, прогнози	Узгодження виробництва і збуту
Мотиваційний	Стимулювання персоналу до результатів	Заробітна плата, премії, бонуси	Підвищення продуктивності праці
Інформаційний	Забезпечення управління даними	Системи обліку, аналітика, цифрові платформи	Підвищення якості рішень
Контрольний	Моніторинг і оцінка результатів	KPI, звітність, аудит	Виявлення відхилень і коригування

Організаційний механізм є базовою конструкцією системи управління, що визначає внутрішню побудову підприємства та порядок взаємодії між його структурними підрозділами. Його сутність полягає у формуванні чіткої організаційної архітектури, яка забезпечує розподіл функцій, повноважень і відповідальності між учасниками виробничо-збутового процесу.

Економічний механізм управління відображає систему важелів впливу на виробничо-збутову діяльність через фінансові результати, ринкові сигнали та матеріальні стимули. Він базується на принципах економічної доцільності та спрямований на досягнення максимального ефекту при оптимальному використанні ресурсів [11, 30].

Плановий механізм є інструментом стратегічного та оперативного управління, який забезпечує формування цілей, прогнозування розвитку та узгодження виробничих і збутових процесів у часі. З практичної точки зору цей механізм дозволяє підприємству визначати обсяги виробництва відповідно до прогнозованого попиту, формувати бюджети та забезпечувати збалансованість ресурсів.

Мотиваційний механізм відображає систему стимулювання персоналу, спрямовану на підвищення його зацікавленості у досягненні високих результатів виробничо-збутової діяльності. У різних аспектах цей механізм можна розглядати як економічний інструмент впливу на продуктивність праці, як соціальний чинник формування корпоративної культури.

Інформаційний механізм є сучасною основою управління, що забезпечує збір, обробку, аналіз і передачу даних, необхідних для прийняття управлінських рішень. Він формує інформаційне середовище підприємства та визначає якість управлінських процесів [3, 20].

Контрольний механізм виконує функцію зворотного зв'язку в системі управління виробничо-збутовою діяльністю, забезпечуючи оцінювання фактичних результатів та їх відповідність запланованим показникам. У різних інтерпретаціях даний механізм може розглядатися як інструмент фінансового контролю, як система моніторингу ефективності діяльності.

Таким чином, ефективне управління виробничо-збутовою діяльністю підприємства базується на системному поєднанні принципів, методів та механізмів, які забезпечують узгодженість виробничих і збутових процесів підприємства, раціональне використання наявних ресурсів та досягнення стратегічних цілей сталого розвитку.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ С(Ф)Г «КОРНІЄНКО»

2.1. Аналіз економічного стану та виробничої діяльності підприємства

С(Ф)Г «Корнієнко» є сільськогосподарським підприємством, яке здійснює діяльність у сфері рослинництва та спеціалізується на вирощуванні зернових та олійних культур. Підприємство як юридична особа зареєстроване 26.12. 2001 року. Спеціалізація зосереджена на виробництві продукції рослинництва, що формує основу його товарної продукції та доходів від реалізації. Основними культурами, які вирощуються у господарстві, є озима пшениця, кукурудза на зерно, соняшник, ярий ячмінь та ріпак.

Метою діяльності С(Ф)Г «Корнієнко» є отримання прибутку шляхом ефективного використання земельних, матеріальних і трудових ресурсів, забезпечення стабільного виробництва та реалізації сільськогосподарської продукції, а також задоволення потреб споживачів у якісній продукції рослинництва. Важливим напрямом діяльності підприємства є підвищення ефективності виробництва, раціональне використання земельних ресурсів і забезпечення конкурентоспроможності продукції на аграрному ринку.

Господарство здійснює повний цикл виробничої діяльності, який включає підготовку ґрунту, посів сільськогосподарських культур, догляд за посівами, збирання врожаю, зберігання та реалізацію готової продукції. Діяльність С(Ф)Г «Корнієнко» спрямована на забезпечення стабільних обсягів виробництва, підвищення економічної ефективності господарювання та зміцнення своїх позицій на ринку сільськогосподарської продукції. В умовах сучасної економічної нестабільності важливого значення набувають питання оптимізації витрат, підвищення врожайності культур, удосконалення системи управління та впровадження сучасних агротехнологій.

Комплексна характеристика діяльності С(Ф)Г «Корнієнко» передбачає оцінку внутрішніх переваг і недоліків господарства, а також визначення можливостей і загроз його розвитку, що відображено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

SWOT-аналіз С(Ф)Г «Корнієнко»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Спеціалізація на вирощуванні зернових та олійних культур, що забезпечує стабільний попит на продукцію	Невеликі масштаби діяльності та обмежена площа сільськогосподарських угідь
Досвід функціонування підприємства на ринку з 2001 року	Скорочення площ посівів у 2023-2025 роках
Наявність власної сільськогосподарської техніки	Зниження чистого прибутку та рентабельності діяльності
Диверсифікована структура вирощування культур	Висока залежність від погодних умов та сезонності виробництва
Стабільна структура каналів реалізації продукції	Обмежені фінансові ресурси для модернізації техніки
Переважання прибуткової продукції у структурі реалізації	Низький рівень роздрібного продажу та розвитку прямих каналів збуту
Зростання забезпеченості технікою у 2023-2025 роках	Підвищення рівня витрат на збут та собівартості реалізації
Відносно стабільний рівень рентабельності зернових культур	Зниження ефективності використання основних засобів у 2025 році
Можливості	Загрози
Впровадження сучасних технологій вирощування та точного землеробства	Нестабільність цін на аграрну продукцію
Розширення площ вирощування високорентабельних культур	Зростання цін на паливо, добрива та матеріально-технічні ресурси
Підвищення ефективності збуту через прямі контракти з переробними підприємствами	Несприятливі погодні умови та кліматичні ризики
Залучення державної підтримки та аграрних програм фінансування	Високий рівень конкуренції на аграрному ринку
Модернізація матеріально-технічної бази	Коливання валютного курсу, інфляція
Розвиток довгострокового співробітництва з аграрними трейдерами	Ризик зниження врожайності сільськогосподарських культур
Оптимізація структури посівів з орієнтацією на більш прибуткові культури	Воєнні ризики та нестабільність економічної ситуації в країні
Використання цифрових інструментів управління аграрним виробництвом	Обмежений доступ малих господарств до інвестиційних ресурсів

Проведений SWOT-аналіз С(Ф)Г «Корнієнко» дозволив визначити ключові внутрішні та зовнішні фактори, які впливають на ефективність функціонування підприємства, його конкурентоспроможність та перспективи подальшого розвитку.

Серед сильних сторін господарства варто виділити спеціалізацію на вирощуванні зернових та олійних культур, які користуються стабільним попитом на аграрному ринку, що забезпечує відносну стабільність реалізації продукції та формування доходів підприємства. Позитивним фактором є також тривалий досвід функціонування господарства, оскільки підприємство здійснює діяльність з 2001 року. Важливою перевагою є наявність власної сільськогосподарської техніки.

Позитивно характеризує діяльність С(Ф)Г «Корнієнко» і диверсифікована структура вирощування культур, оскільки підприємство здійснює вирощування декількох видів сільськогосподарської продукції, зокрема озимої пшениці, кукурудзи на зерно, соняшнику, ярого ячменю та ріпаку. До сильних сторін також належить стабільна структура каналів реалізації продукції та переважання прибуткової продукції у структурі реалізації. Крім того, у 2023–2025 роках спостерігалось підвищення рівня забезпеченості технікою.

Разом із цим SWOT-аналіз дозволив виявити низку слабких сторін підприємства. Насамперед негативним фактором є невеликі масштаби діяльності та обмежена площа сільськогосподарських угідь. Важливою проблемою є скорочення площ посівів у 2023-2025 роках. Аналіз показав також зниження чистого прибутку та рівня рентабельності діяльності.

Суттєвим недоліком є висока залежність результатів діяльності від погодних умов та сезонності виробництва. Певні труднощі створює обмеженість фінансових ресурсів, яка ускладнює модернізацію матеріально-технічної бази підприємства. Негативним фактором є також низький рівень розвитку роздрібного продажу та прямих каналів збуту, через що підприємство значною мірою залежить від посередників і трейдерів. Окремою

проблемою є підвищення рівня витрат на збут та собівартості реалізації продукції, а також зниження ефективності використання основних засобів у 2025 році.

Проведений аналіз дозволив визначити й основні можливості розвитку підприємства. Однією з найбільш перспективних є впровадження сучасних технологій вирощування та елементів точного землеробства. Важливе значення має можливість оптимізації структури посівів та розширення площ вирощування більш рентабельних культур. Перспективним напрямом є розвиток прямих контрактів із переробними підприємствами та аграрними трейдерами.

Позитивний вплив на діяльність підприємства може мати залучення державної підтримки, грантових програм і програм фінансування аграрного сектору. Водночас модернізація матеріально-технічної бази та використання цифрових інструментів управління аграрним виробництвом дозволять підвищити ефективність управління господарством, оптимізувати витрати та покращити контроль за виробничими процесами.

Серед основних загроз для діяльності С(Ф)Г «Корнієнко» варто виділити нестабільність цін на аграрну продукцію. Значний вплив мають також зростання цін на паливо, добрива та інші матеріально-технічні ресурси. Серйозними ризиками залишаються несприятливі погодні умови та кліматичні зміни, які можуть призвести до зниження врожайності культур.

Негативний вплив на функціонування господарства мають інфляційні процеси, коливання валютного курсу та високий рівень конкуренції на аграрному ринку. Крім того, важливими загрозами є воєнні ризики та загальна нестабільність економічної ситуації в країні, що ускладнює прогнозування результатів діяльності та залучення інвестиційних ресурсів. Для малих фермерських господарств додатковою проблемою є обмежений доступ до фінансових ресурсів і кредитування.

Важливим елементом оцінки виробничої діяльності сільськогосподарського підприємства є аналіз посівних площ, оскільки їх

структура та динаміка безпосередньо впливають на обсяги виробництва продукції і ефективність використання земельних ресурсів (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Аналіз посівних площ С(Ф)Г «Корнієнко» за видами
сільськогосподарських культур, га**

Товарна продукція	Роки			Відхилення 2025/2023, га	Темп приросту, %
	2023	2024	2025		
Озима пшениця	21,31	19,21	18,81	-2,50	-11,73
Кукурудза на зерно	15,66	18,04	15,24	-0,42	-2,68
Соняшник	12,81	13,25	10,78	-2,03	-15,85
Ячмінь	9,97	9,02	8,62	-1,35	-13,54
Ріпак	8,25	3,48	4,55	-3,70	-44,85
Усього	68,00	63,00	58,00	-10,00	-14,71

Таким чином, упродовж 2023-2025 років у С(Ф)Г «Корнієнко» спостерігалось зменшення посівних площ більшості сільськогосподарських культур. Загальна площа посівів скоротилася з 68 га у 2023 році до 58 га у 2025 році. Найсуттєвіше зниження відбулося за посівами ріпаку, тоді як найстабільніші показники були характерні для кукурудзи на зерно.

Для дослідження ефективності функціонування С(Ф)Г «Корнієнко» важливе значення має аналіз фінансово-економічних показників діяльності підприємства, оскільки вони характеризують рівень доходів, витрат, прибутковості та загальну результативність господарювання. Динаміка основних фінансово-економічних показників діяльності С(Ф)Г «Корнієнко» у 2023-2025 роках наведена у таблиці 2.3.

Результати аналізу фінансово-економічних показників С(Ф)Г «Корнієнко» демонструють нестабільність фінансових результатів діяльності підприємства у 2023-2025 роках.

У 2024 році спостерігалось зростання доходу від реалізації продукції до 1180502 грн., проте у 2025 році даний показник скоротився до 767026 грн., що на 157475 грн. або 17,03% менше порівняно з 2023 роком. Аналогічна

тенденція характерна і для сукупних витрат, обсяг яких у 2025 році зменшився на 110552 грн. або 13,79% у порівнянні з 2023 роком.

Таблиця 2.3

Аналіз фінансово-економічних показників діяльності

С(Ф)Г «Корнієнко» у 2023-2025 роках

Показник	Роки			Відхилення 2025/2023 (+/-)	Темп зміни, %
	2023	2024	2025		
Доход від реалізації продукції, грн.	924501	1180502	767026	-157475	82,97
Сукупні витрати, грн.	801703	1063801	691151	-110552	86,21
Чистий прибуток, грн.	122798	116701	75875	-46923	61,79
Рентабельність діяльності, %	15,32	10,97	10,98	-4,34	71,67
Собівартість 1 грн. реалізації, грн.	0,87	0,90	0,90	0,03	103,45

Незважаючи на скорочення витрат, чистий прибуток С(Ф)Г «Корнієнко» також знизився та у 2025 році становив 75875 грн., що на 46923 грн. або 38,21% менше рівня 2023 року. Негативною тенденцією є також зменшення рівня рентабельності діяльності з 15,32% у 2023 році до 10,98% у 2025 році. Погіршення ефективності діяльності С(Ф)Г «Корнієнко» підтверджується і зростанням собівартості 1 грн. реалізації з 0,87 грн. до 0,90 грн. Основними причинами таких змін можуть бути скорочення посівних площ, зростання цін на матеріально-технічні ресурси, вплив інфляційних процесів та нестабільність аграрного ринку.

Таким чином, результати аналізу підтверджують необхідність підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності С(Ф)Г «Корнієнко», оптимізації витрат, удосконалення структури виробництва та пошуку більш ефективних напрямів реалізації продукції з метою покращення фінансових результатів підприємства.

Для наочного відображення змін основних фінансових результатів діяльності С(Ф)Г «Корнієнко» у 2023-2025 роках доцільно представити їх динаміку графічно (рис. 2.1).

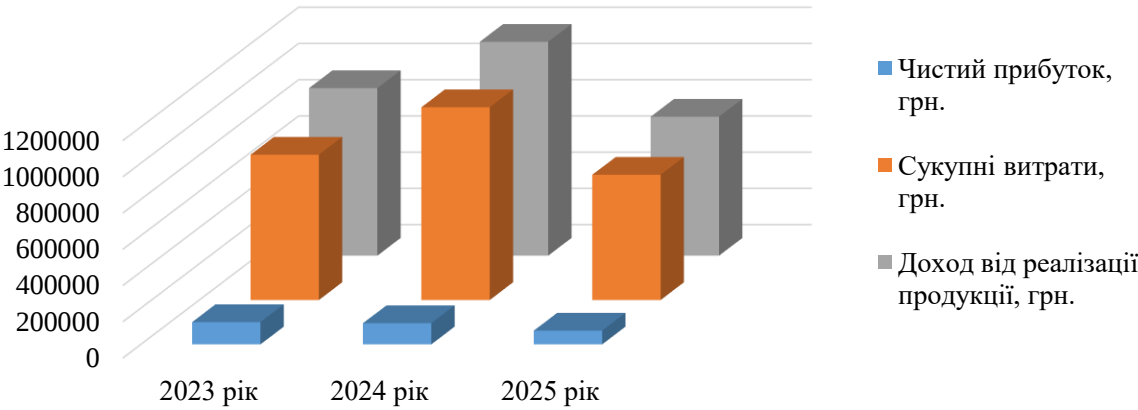


Рис. 2.1. Динаміка фінансових результатів діяльності С(Ф)Г «Корнієнко» у 2023-2025 роках, грн.

Ефективність функціонування сільськогосподарського підприємства значною мірою залежить від рівня забезпеченості виробничими ресурсами та матеріально-технічною базою.

Динаміка основних показників ресурсного забезпечення С(Ф)Г «Корнієнко» представлена у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Аналіз ресурсного забезпечення С(Ф)Г «Корнієнко»

Показник	Роки			Відхилення 2025/2023 (+/-)	Темп зміни, %
	2023	2024	2025		
Площа с.-г. угідь, га	68	63	58	-10	85,3
Вартість основних засобів, тис. грн.	520	570	610	90	117,3
Кількість тракторів, од.	2	2	2	0	100,0
Кількість зернозбиральних комбайнів, од.	1	1	1	0	100,0
Забезпеченість технікою, %	78	81	84	6	107,7

Отже, результати аналізу ресурсного забезпечення С(Ф)Г «Корнієнко» дозволяють зробити висновок про неоднозначні тенденції у забезпеченості підприємства виробничими ресурсами у 2023-2025 роках. Негативною тенденцією є скорочення площі сільськогосподарських угідь з 68 га у 2023 році до 58 га у 2025 році, що становить зменшення на 10 га або 14,7%.

Водночас позитивним фактором є зростання вартості основних засобів на 90 тис. грн. або 17,3%. Кількість тракторів і зернозбиральних комбайнів упродовж досліджуваного періоду залишалася незмінною, що характеризує відносну стабільність технічного забезпечення підприємства. Крім того, рівень забезпеченості технікою зріс з 78% у 2023 році до 84% у 2025 році, що позитивно впливає на організацію виробничих процесів та ефективність виконання сільськогосподарських робіт.

Таким чином, проведений аналіз показав, що попри скорочення площ сільськогосподарських угідь, С(Ф)Г «Корнієнко» поступово покращує рівень матеріально-технічного забезпечення, що створює передумови для підвищення ефективності виробництва, однак потребує подальшої модернізації технічної бази та раціонального використання наявних ресурсів.

Одним із ключових факторів забезпечення ефективної діяльності аграрного підприємства є результативність використання земельних ресурсів. Раціональне використання земельних угідь сприяє підвищенню обсягів виробництва продукції, зростанню доходів та покращенню фінансових результатів господарювання. Основні показники ефективності використання земель у С(Ф)Г «Корнієнко» наведено у таблиці 2.5.

Результати оцінки ефективності використання земельних ресурсів С(Ф)Г «Корнієнко» відображають погіршення окремих показників у 2023-2025 роках. У 2025 році доход від реалізації продукції становив 767026 грн., що на 157475 грн. або 17,03% менше порівняно з 2023 роком. Негативна тенденція спостерігається і щодо доходу від реалізації на 1 га, який скоротився на 371 грн. або 2,7%. Водночас витрати на 1 га у 2025 році зросли на 126 грн. або 1,1% порівняно з 2023 роком. Наслідком стало зниження рівня

рентабельності використання земель з 15,3% у 2023 році до 11,0% у 2025 році, тобто на 4,3 в.п. або 28,1%.

Таблиця 2.5

**Оцінка ефективності використання земельних ресурсів
С(Ф)Г «Корнієнко»**

Показник	Роки			Відхилення 2025/2023 (+/-)	Темп зміни, %
	2023	2024	2025		
Доход від реалізації продукції, грн.	924501	1180502	767026	-157475	82,97
Доход від реалізації на 1 га, грн.	13596	18738	13225	-371	97,3
Витрати на 1 га, грн.	11790	16886	11916	126	101,1
Рентабельність використання земель, %	15,3	11,0	11,0	-4,3	71,9

Основними причинами таких змін є скорочення площ посівів, нестабільність цін на аграрну продукцію, підвищення вартості матеріально-технічних ресурсів, а також вплив несприятливих ринкових факторів.

Для наочного відображення змін рівня ефективності використання земельних ресурсів доцільно представити динаміку показника рентабельності використання земель С(Ф)Г «Корнієнко» у графічному вигляді (рис. 2.2).

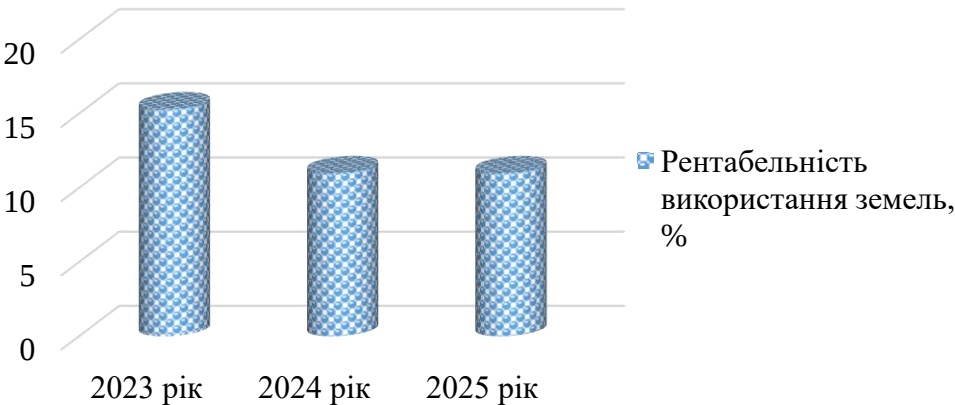


Рис. 2.2. Динаміка рентабельності використання земель С(Ф)Г «Корнієнко» у 2023-2025 роках

Комплексна оцінка результативності функціонування підприємства потребує дослідження показників ефективності виробничо-господарської діяльності, які характеризують рівень використання основних засобів, витратомісткість реалізації продукції та прибутковість господарювання. Дане дослідження дозволяє визначити рівень ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства та оцінити результативність його господарської діяльності. Аналіз основних показників ефективності діяльності С(Ф)Г «Корнієнко» у 2023–2025 роках наведено у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

**Аналіз показників ефективності виробничо-господарської діяльності
С(Ф)Г «Корнієнко»**

Показник	Роки			Відхилення 2025/2023 (+/-)	Темп зміни, %
	2023	2024	2025		
Фондовіддача, грн./грн.	1,78	2,07	1,26	-0,52	70,8
Фондоємність, грн./грн.	0,56	0,48	0,80	0,24	142,9
Рівень витрат на 1 грн реалізації, грн.	0,87	0,90	0,90	0,03	103,4
Рентабельність діяльності, %	15,32	10,97	10,98	-4,34	71,7

Проведений аналіз показників ефективності діяльності С(Ф)Г «Корнієнко» дозволяє зробити висновок про погіршення окремих показників ефективності у 2023-2025 роках. Зокрема, фондівіддача у 2025 році знизилася до 1,26 грн./грн., що на 0,52 грн./грн. або 29,2% менше порівняно з 2023 роком. Такі результати відображають зменшення ефективності використання основних засобів підприємства та скорочення обсягів отриманого доходу на одиницю вартості основних фондів.

Водночас фондоємність у 2025 році зросла з 0,56 грн./грн. до 0,80 грн./грн., або на 42,9%, що характеризує підвищення потреби у використанні основних засобів для отримання одиниці доходу. Негативною тенденцією є також зростання рівня витрат на 1 грн. реалізації з 0,87 грн. до 0,90 грн.

Погіршення ефективності господарювання С(Ф)Г «Корнієнко» підтверджується і зниженням рівня рентабельності діяльності з 15,32% у 2023 році до 10,98% у 2025 році, тобто на 4,34 в.п. або 28,3%. Такі зміни зумовлені скороченням земельних ресурсів підприємства, підвищенням витрат на матеріально-технічне забезпечення та впливом несприятливих ринкових і економічних факторів.

Для детального аналізу ефективності функціонування С(Ф)Г «Корнієнко» доцільно розглянути динаміку показника рентабельності діяльності, який характеризує рівень прибутковості господарювання та ефективність використання ресурсів підприємства.

Графічне відображення динаміки показника рентабельності діяльності С(Ф)Г «Корнієнко» у 2023-2025 роках наведено на рисунку 2.3.

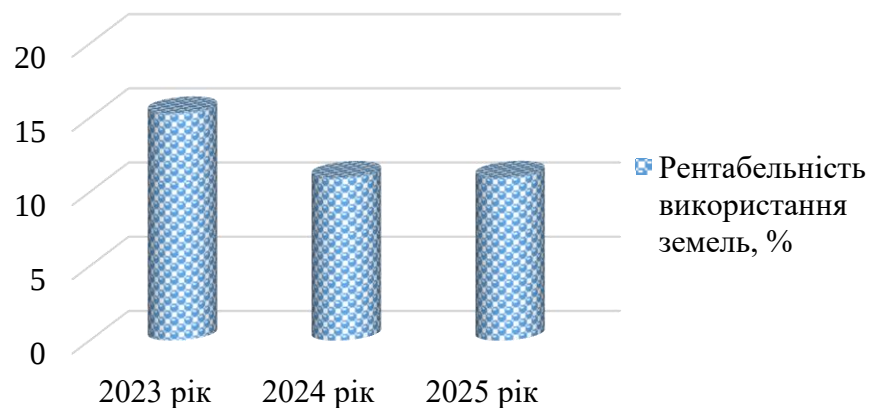


Рис. 2.3. Динаміка показника рентабельності діяльності С(Ф)Г «Корнієнко» у 2023-2025 роках

Отже, дані рисунка 2.3 відображають зниження рівня рентабельності діяльності С(Ф)Г «Корнієнко» у 2023-2025 роках. Якщо у 2023 році рентабельність діяльності становила 15,32%, то у 2025 році її значення скоротилося до 10,98%, що на 4,34 в.п. менше. Дана тенденція відображає погіршення ефективності господарської діяльності С(Ф)Г «Корнієнко» та зниження рівня прибутковості виробництва.

2.2. Оцінка ефективності реалізації сільськогосподарської продукції С(Ф)Г «Корнієнко»

Ефективність реалізації сільськогосподарської продукції є одним із ключових факторів забезпечення стабільного функціонування та прибутковості аграрного підприємства. Саме процес реалізації продукції формує основну частину доходів господарства та визначає рівень його фінансових результатів. Важливе значення для оцінки ефективності збутової діяльності має аналіз обсягів реалізації продукції, їх структури та динаміки змін за окремими видами сільськогосподарських культур.

Дослідження обсягів реалізації продукції С(Ф)Г «Корнієнко» у 2023-2025 роках дозволяє оцінити основні тенденції збутової діяльності підприємства, визначити найбільш прибуткові напрями реалізації продукції та виявити зміни у структурі товарної продукції господарства (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Аналіз обсягів реалізації продукції С(Ф)Г «Корнієнко», грн.

Товарна продукція	Роки			Відхилення 2025/2023, грн.	Темп зміни, %	Частка у структурі реалізації 2025 р., %
	2023	2024	2025			
Озима пшениця	300802	361201	260102	-40700	-13,53	33,91
Кукурудза на зерно	220902	320401	210301	-10601	-4,80	27,42
Соняшник	180602	240301	150202	-30400	-16,83	19,58
Ячмінь	140701	170502	119201	-21500	-15,28	15,54
Ріпак	81494	88097	27220	-54274	-66,60	3,55
Усього	924501	1180502	767026	-157473	-17,03	100,00

Отже, результати аналізу обсягів реалізації продукції С(Ф)Г «Корнієнко» характеризуються скороченням загального обсягу реалізації у 2025 році порівняно з 2023 роком на 157473 грн. або 17,03%.

Найбільшу частку у структурі реалізації у 2025 році займала озима пшениця – 33,91%, що підтверджує її важливе значення у формуванні доходів підприємства. Значною також залишалася частка кукурудзи на зерно – 27,42% та соняшнику – 19,58%.

Негативною тенденцією стало зменшення обсягів реалізації більшості видів продукції, зокрема ріпаку, обсяг реалізації якого скоротився на 66,60%, що є найбільшим спадом серед досліджуваних культур.

Скорочення реалізації також характерне для озимої пшениці, соняшнику та ячменю. Водночас найменше зниження зафіксовано щодо кукурудзи на зерно, що характеризує відносно стабільний попит на дану сільськогосподарську продукцію.

Отримані результати характеризують погіршення ефективності збутової діяльності С(Ф)Г «Корнієнко» та скорочення обсягів реалізації продукції у досліджуваному періоді (рис. 2.4).

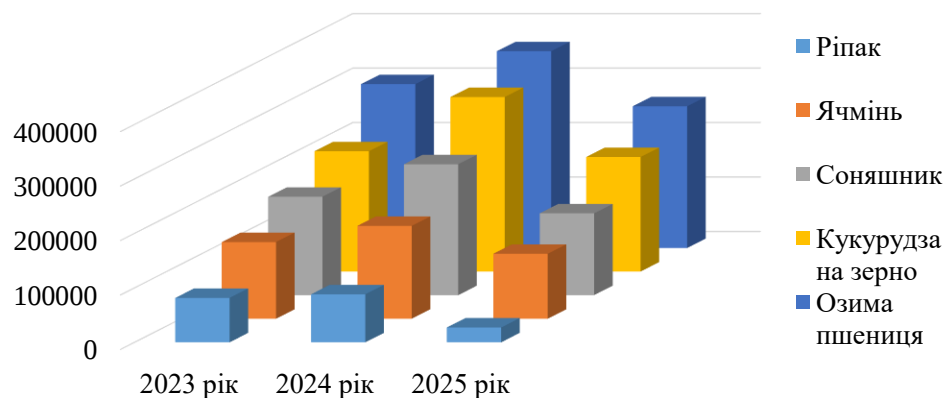


Рис. 2.4. Динаміка реалізації сільськогосподарської продукції С(Ф)Г «Корнієнко» у 2023-2025 роках, грн.

Структура реалізації продукції є важливим показником ефективності виробничо-збутової діяльності С(Ф)Г «Корнієнко», оскільки характеризує співвідношення окремих видів продукції у загальному обсязі реалізації та дозволяє визначити найбільш вагомі джерела формування доходів господарства (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

**Структура реалізації сільськогосподарської продукції
С(Ф)Г «Корнієнко», %**

Товарна продукція	Роки			Відхилення 2025/2023, в.п.
	2023	2024	2025	
Озима пшениця	32,5	30,6	33,9	1,4
Кукурудза на зерно	23,9	27,1	27,4	3,5
Соняшник	19,5	20,4	19,6	0,1
Ячмінь	15,2	14,4	15,5	0,3
Ріпак	8,9	7,5	3,6	-5,3

Структура реалізації сільськогосподарської продукції С(Ф)Г «Корнієнко» характеризується відносною стабільністю упродовж 2023-2025 років. Найбільшу частку у структурі реалізації у 2025 році займала озима пшениця – 33,9%, що підтверджує її провідну роль у формуванні доходів підприємства. Значною також залишалася частка кукурудзи на зерно – 27,4% та соняшнику – 19,6%.

Позитивною тенденцією стало збільшення частки кукурудзи на зерно на 3,5 в.п. та озимої пшениці на 1,4 в.п., що пов'язано з більш стабільним попитом на дані культури та вищим рівнем їх економічної ефективності. Водночас частка ріпаку у структурі реалізації скоротилася на 5,3 в.п., що характеризує зниження його значення у товарній структурі підприємства.

Отже, діяльність С(Ф)Г «Корнієнко» характеризується концентрацією на основних зернових та олійних культурах, які формують переважну частину доходів господарства. Отримані результати підтверджують доцільність подальшої оптимізації структури товарної продукції з орієнтацією на найбільш прибуткові та конкурентоспроможні види культур.

З метою відображення змін у структурі реалізації товарної продукції С(Ф)Г «Корнієнко» упродовж 2023-2025 років доцільно представити динаміку частки окремих видів сільськогосподарської продукції у графічному вигляді (рис. 2.5).

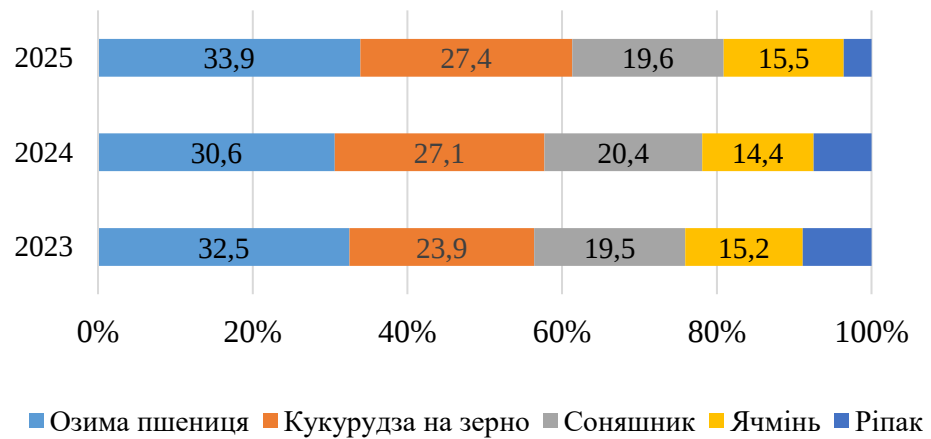


Рис. 2.5. Зміни у структурі реалізації товарної продукції С(Ф)Г «Корнієнко» у 2023-2025 роках, %

За рисунком 2.5 структура реалізації продукції С(Ф)Г «Корнієнко» упродовж досліджуваного періоду залишалася відносно стабільною. Найбільшу частку у структурі реалізації упродовж досліджуваного періоду займали озима пшениця та кукурудза на зерно, тоді як частка ріпаку мала тенденцію до скорочення.

Одним із важливих напрямів аналізу збутової діяльності підприємства є оцінка каналів реалізації продукції, які визначають особливості просування продукції на ринку та формування доходів господарства. Основні канали реалізації продукції С(Ф)Г «Корнієнко» наведено у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Аналіз каналів реалізації продукції С(Ф)Г «Корнієнко», %

Канал збуту	Роки			Відхилення 2025/2023, в.п.
	2023	2024	2025	
Переробні підприємства	38	41	43	5
Оптові посередники	34	31	29	-5
Аграрні трейдери	22	24	24	2
Роздрібний продаж	6	4	4	-2
Усього	100	100	100	-

Аналіз каналів реалізації продукції показав, що у діяльності С(Ф)Г «Корнієнко» переважає орієнтація на співпрацю з переробними підприємствами, частка яких у 2025 році досягла 43%. Водночас частка оптових посередників скоротилася на 5 в.п., що пов'язано з прагненням господарства зменшити залежність від посередницьких структур і підвищити ефективність реалізації продукції.

Частка аграрних трейдерів у структурі збуту С(Ф)Г «Корнієнко» мала тенденцію до незначного зростання та у 2025 році становила 24%, що характеризує збереження їх важливого значення у системі реалізації продукції підприємства. Найменшу частку у структурі каналів збуту займав роздрібний продаж – лише 4%, що підкреслює недостатній рівень розвитку прямих каналів реалізації продукції. Оцінку структури реалізації продукції С(Ф)Г «Корнієнко» за каналами збуту відображено на рис. 2.6.

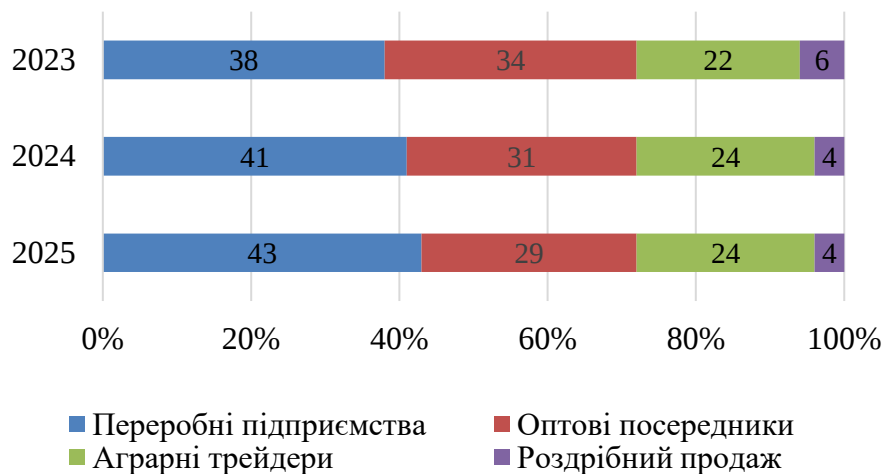


Рис. 2.6. Оцінка структури реалізації продукції С(Ф)Г «Корнієнко» за каналами збуту

Отже, сформована структура каналів реалізації продукції відображає орієнтацію С(Ф)Г «Корнієнко» переважно на оптові форми збуту. Такий підхід забезпечує стабільність реалізації продукції, проте водночас обмежує можливості отримання вищого рівня прибутковості, який може бути досягнутий за рахунок розвитку прямих каналів збуту.

Для комплексної оцінки результативності реалізації продукції С(Ф)Г «Корнієнко» необхідно проаналізувати показники ефективності збутової діяльності підприємства, які характеризують рівень доходності реалізації, частку прибуткової продукції та ефективність витрат на збут (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Оцінка ефективності збутової діяльності С(Ф)Г «Корнієнко»

Показник	Роки			Відхилення 2025/2023 (+/-)	Темп зміни, %
	2023	2024	2025		
Обсяг реалізації на 1 га, грн.	13596	18738	13225	-371	97,3
Частка прибуткової продукції, %	100	100	92	-8	92,0
Рівень витрат на збут, %	4,8	5,1	5,4	0,6	112,5
Коефіцієнт ефективності реалізації	1,15	1,11	1,11	-0,04	96,5

Результати дослідження дають підстави стверджувати, що ефективність збутової діяльності С(Ф)Г «Корнієнко» дещо знизилася. Незважаючи на суттєве зростання обсягу реалізації на 1 га у 2024 році, у 2025 році даний показник скоротився до 13225 грн, що є нижчим рівня 2023 року. Крім того, зменшення частки прибуткової продукції до 92% відображає послаблення результативності реалізації окремих видів продукції. Негативним фактором також є зростання рівня витрат на збут, що пов'язано зі збільшенням витрат на транспортування, зберігання або просування продукції. Водночас коефіцієнт ефективності реалізації упродовж 2024-2025 років залишався майже незмінним, однак його значення є нижчим порівняно з 2023 роком.

З метою більш детального відображення змін результативності збутової діяльності С(Ф)Г «Корнієнко» доцільно проаналізувати динаміку коефіцієнта ефективності реалізації у 2023-2025 роках. Даний показник характеризує співвідношення отриманих результатів від реалізації продукції до витрат, пов'язаних із збутовою діяльністю підприємства (рис. 2.7).

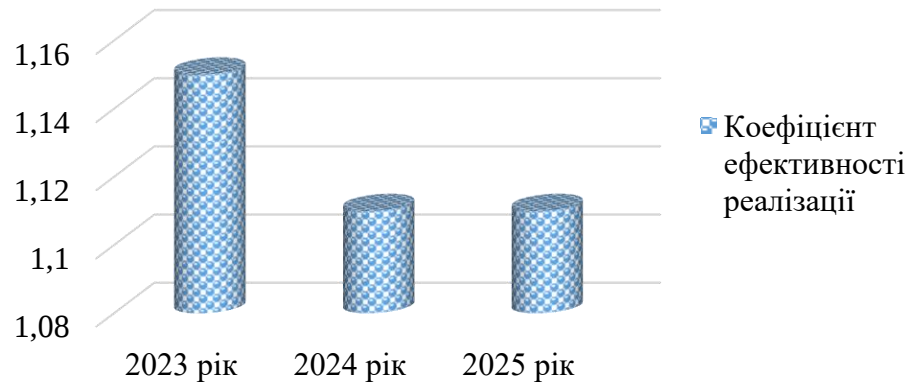


Рис. 2.7. Динаміка показника ефективності реалізації продукції С(Ф)Г «Корнієнко» у 2023-2025 роках

Дані рисунка 2.7 демонструють зменшення коефіцієнта ефективності реалізації С(Ф)Г «Корнієнко» протягом 2023-2025 років. У 2023 році його значення становило 1,15, тоді як у 2024-2025 роках – 1,11. Така динаміка вказує на зниження ефективності збутових процесів та менш результативне використання ресурсів у процесі реалізації продукції. Водночас значення показника залишається вищим за одиницю, що характеризує діяльність підприємства як прибуткову. Проте тенденція до зниження коефіцієнта підтверджує доцільність удосконалення системи збуту, скорочення витрат на реалізацію продукції та підвищення ефективності каналів збуту.

Оцінка рівня рентабельності реалізації продукції дозволяє визначити найбільш прибуткові види сільськогосподарської продукції, оцінити економічну доцільність їх виробництва та реалізації, а також виявити напрями, які забезпечують підприємству найвищий рівень фінансових результатів. Аналіз даного показника дає можливість дослідити зміни ефективності збутової діяльності підприємства упродовж досліджуваного періоду, оцінити співвідношення між витратами на виробництво і реалізацію продукції та отриманим прибутком.

Показники рентабельності реалізації продукції С(Ф)Г «Корнієнко» наведено у таблиці 2.11.

Провівши аналіз показників рентабельності реалізації продукції ми прийшли до висновку про зниженням прибутковості реалізації більшості видів продукції С(Ф)Г «Корнієнко» у 2023-2025 роках. Найвищий рівень рентабельності у 2025 році був характерний для соняшнику – 23,5%, що підтверджує його високу економічну ефективність та важливе значення у формуванні прибутку підприємства. Достатньо високими залишалися також показники рентабельності кукурудзи на зерно та озимої пшениці.

Таблиця 2.11

**Аналіз рівня рентабельності реалізації сільськогосподарської продукції
С(Ф)Г «Корнієнко», %**

Показник	Роки			Відхилення 2025/2023 (+/-)	Темп зміни, %
	2023	2024	2025		
Озима пшениця	18,4	16,9	17,5	-0,9	95,1
Кукурудза на зерно	20,1	18,7	18,2	-1,9	90,5
Соняшник	26,8	24,3	23,5	-3,3	87,7
Ячмінь	17,2	15,8	15,1	-2,1	87,8
Ріпак	22,4	19,1	12,8	-9,6	57,1
Середній рівень рентабельності	21,6	16,6	17,0	-4,6	78,7

Найбільш суттєве зниження рівня рентабельності спостерігалось щодо ріпаку, показник якого скоротився з 22,4% у 2023 році до 12,8% у 2025 році, або на 9,6 в.п. Така тенденція пов'язана зі зростанням собівартості виробництва, нестабільністю ринкових цін та зниженням ефективності реалізації даної культури. Скорочення рівня рентабельності також характерне для соняшнику, ячменю та кукурудзи на зерно. Середній рівень рентабельності реалізації продукції С(Ф)Г «Корнієнко» у 2025 році становив 17,0%, що на 4,6 в.п. менше порівняно з 2023 роком. Така тенденція вказує на загальне зниження ефективності реалізації сільськогосподарської продукції та прибутковості збутової діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ С(Ф)Г «КОРНІЄНКО»

3.1. Удосконалення організації виробничих процесів підприємства

В сучасних умовах функціонування аграрного сектору ефективність діяльності підприємства значною мірою залежить від рівня організації виробничих процесів, раціональності використання земельних ресурсів, технічного забезпечення та впровадження сучасних технологій управління виробництвом. Проведений у другому розділі аналіз діяльності С(Ф)Г «Корнієнко» дозволив виявити низку проблем, які негативно впливають на результати господарювання підприємства. Серед основних проблем варто виділити скорочення площ посівів, зниження рівня рентабельності діяльності, погіршення ефективності використання земельних ресурсів, підвищення витрат на виробництво та недостатній рівень модернізації матеріально-технічної бази підприємства.

У зв'язку з цим важливого значення набуває розробка та впровадження комплексу заходів, спрямованих на удосконалення організації виробничих процесів С(Ф)Г «Корнієнко». Основними напрямками підвищення ефективності виробництва мають стати оптимізація структури посівних площ, впровадження елементів точного землеробства, підвищення рівня технічного забезпечення, удосконалення системи обліку та контролю виробничих витрат, а також модернізація процесів зберігання продукції. Реалізація зазначених заходів дозволить забезпечити більш ефективне використання ресурсів підприємства, підвищити продуктивність виробництва та покращити фінансові результати господарювання.

Одним із найбільш важливих напрямів удосконалення виробничих процесів С(Ф)Г «Корнієнко» є оптимізація структури посівних площ підприємства з орієнтацією на найбільш рентабельні види

сільськогосподарської продукції. Проведений аналіз рентабельності реалізації продукції С(Ф)Г «Корнієнко» за 2023-2025 роки показав, що найвищий рівень прибутковості у 2025 році мали соняшник, кукурудза на зерно та озима пшениця. Водночас ріпак характеризувався найнижчим рівнем рентабельності та суттєвим скороченням обсягів реалізації.

З метою підвищення ефективності використання земельних ресурсів та покращення структури товарної продукції С(Ф)Г «Корнієнко» доцільно здійснити оптимізацію структури посівних площ (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Пропонована структура посівних площ С(Ф)Г «Корнієнко»

Товарна продукція	Фактична площа 2025 р., га	Пропонована площа, га	Відхилення, га	Рентабельність реалізації, %
Озима пшениця	18,81	20,00	1,19	17,5
Кукурудза на зерно	15,24	17,00	1,76	18,2
Соняшник	10,78	12,50	1,72	23,5
Ячмінь	8,62	6,50	-2,12	15,1
Ріпак	4,55	2,00	-2,55	12,8
Усього	58,00	58,00	-	-

Запропонована структура посівів передбачає збільшення площ вирощування найбільш прибуткових культур, зокрема соняшнику, кукурудзи на зерно та озимої пшениці. Водночас доцільним є скорочення площ під менш рентабельними культурами - ріпаком та ячменем. Такий підхід дозволить С(Ф)Г «Корнієнко» підвищити рівень доходності виробництва, оптимізувати структуру товарної продукції та покращити результати використання земельних ресурсів.

Також важливим напрямом удосконалення організації виробничих процесів є впровадження елементів точного землеробства та модернізація матеріально-технічної бази підприємства. В сучасних умовах використання цифрових технологій у сільському господарстві дозволяє значно підвищити

ефективність виробництва, знизити витрати матеріально-технічних ресурсів та покращити контроль за виробничими процесами.

Основні заходи щодо удосконалення виробничих процесів С(Ф)Г «Корнієнко» наведено у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

**Комплекс заходів щодо удосконалення виробничих процесів
С(Ф)Г «Корнієнко»**

Проблема підприємства	Запропонований захід	Необхідні ресурси для впровадження	Очікуваний результат
Високий рівень витрат пального та ресурсів	Впровадження GPS-навігації та елементів точного землеробства	Програмне забезпечення, GPS-обладнання	Скорочення витрат пального та матеріальних ресурсів
Низька ефективність структури посівів	Оптимізація площ під високорентабельними культурами	Перегляд структури посівів та виробничого плану	Підвищення прибутковості виробництва
Недостатній рівень технічного забезпечення	Часткова модернізація технічної бази	Інвестиції в оновлення техніки	Підвищення продуктивності праці
Недостатній контроль виробничих витрат	Автоматизація виробничого обліку	Впровадження цифрової системи обліку	Покращення контролю за витратами
Втрати продукції під час зберігання	Удосконалення системи зберігання продукції	Модернізація складських приміщень	Зменшення втрат продукції та підвищення якості зберігання

Впровадження GPS-навігації та елементів точного землеробства у С(Ф)Г «Корнієнко» доцільно здійснювати поетапно. Підприємству необхідно провести аналіз наявного технічного забезпечення та визначити перелік сільськогосподарської техніки, яка може бути оснащена GPS-обладнанням. Насамперед доцільно обладнати системами GPS-навігації трактори та техніку, що використовується під час виконання основних польових робіт — обробітку ґрунту, посіву та внесення добрив.

Наступним етапом є придбання та встановлення GPS-обладнання, а також спеціалізованого програмного забезпечення для моніторингу руху техніки та контролю виконання виробничих операцій. Після встановлення обладнання необхідно здійснити налаштування навігаційної системи, створити електронні карти полів підприємства та визначити межі земельних ділянок для подальшого контролю за виконанням польових робіт.

На наступному етапі впровадження підприємству доцільно розпочати практичне використання систем GPS-навігації під час проведення польових робіт. Використання електронних карт полів та автоматичного визначення маршруту руху техніки дозволить уникнути повторного обробітку окремих ділянок, зменшити перекриття під час посіву та внесення добрив, а також забезпечити більш точне виконання агротехнологічних операцій. Паралельно необхідно здійснювати постійний моніторинг витрат пального, часу роботи техніки та обсягів використання матеріально-технічних ресурсів.

Важливим елементом практичного впровадження точного землеробства є також використання цифрового контролю за станом посівів та ефективністю використання земельних ресурсів. Для цього підприємству доцільно проводити регулярний аналіз показників врожайності окремих ділянок полів, оцінювати ефективність внесення добрив та здійснювати контроль за дотриманням технології вирощування сільськогосподарських культур. Отримані дані можуть використовуватися для подальшого коригування структури посівів, обсягів внесення добрив та організації виробничих процесів.

Другим важливим заходом є оптимізація структури посівів шляхом збільшення площ під найбільш рентабельними культурами. Проведений аналіз показав, що найбільш прибутковими культурами для С(Ф)Г «Корнієнко» є соняшник, кукурудза на зерно та озима пшениця, тоді як ріпак та ячмінь характеризуються нижчим рівнем рентабельності. У зв'язку з цим доцільним є перегляд структури посівних площ із орієнтацією на більш прибуткові види продукції.

Наступним заходом є часткова модернізація технічної бази підприємства. В умовах сучасного аграрного виробництва рівень технічного забезпечення безпосередньо впливає на продуктивність праці, якість виконання польових робіт та ефективність використання ресурсів. Для С(Ф)Г «Корнієнко» доцільним є поступове оновлення окремих елементів технічної бази, зокрема модернізація сільськогосподарської техніки та обладнання.

Важливим напрямом удосконалення виробничих процесів є також автоматизація виробничого обліку. Необхідність реалізації даного заходу пов'язана з недостатнім рівнем контролю за виробничими витратами та потребою у підвищенні ефективності управління господарством. Впровадження цифрової системи обліку дозволить автоматизувати процес збору та аналізу інформації щодо використання матеріально-технічних ресурсів, обсягів виконаних робіт, витрат пального та інших виробничих показників, що забезпечить оперативний контроль за витратами, підвищить точність управлінських рішень та дозволить своєчасно виявляти проблемні аспекти виробничої діяльності. У результаті підприємство зможе ефективно контролювати витрати та підвищити результативність виробничих процесів.

В роботі запропоновано удосконалення системи зберігання продукції. У зв'язку з цим С(Ф)Г «Корнієнко» доцільно здійснити модернізацію складських приміщень та покращити організацію процесів зберігання продукції. Реалізація даного заходу дозволить знизити втрати продукції, забезпечити збереження її якості та підвищити ефективність реалізації, що сприятиме зміцненню його позицій на аграрному ринку.

Важливим елементом удосконалення виробничих процесів є підвищення рівня технічного забезпечення підприємства. Аналіз ресурсного забезпечення С(Ф)Г «Корнієнко» показав, що підприємство має обмежені можливості для оновлення технічної бази, що негативно впливає на ефективність виробництва. У зв'язку з цим доцільним є поетапне оновлення матеріально-технічної бази підприємства та підвищення рівня забезпеченості технікою (табл. 3.3).

Таблиця 3.3**Прогноз змін показників технічного забезпечення С(Ф)Г «Корнієнко»**

Показник	Фактичне значення 2025 р.	Прогнозне значення	Відхилення
Вартість основних засобів, тис. грн.	610	720	110
Забезпеченість технікою, %	84	92	8
Витрати пального на 1 га, л	62	55	-7
Втрати продукції при зберіганні, %	5,2	3,5	-1,7
Продуктивність праці, %	100	114	14

Прогнозні розрахунки підтверджують доцільність модернізації матеріально-технічної бази підприємства. Очікується підвищення рівня забезпеченості технікою до 92%, зниження витрат пального на 1 га та скорочення втрат продукції при зберіганні.

Для оцінки економічної ефективності запропонованих заходів необхідно визначити прогнозний вплив удосконалення виробничих процесів на основні виробничо-економічні показники С(Ф)Г «Корнієнко» (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

**Прогноз впливу заходів на виробничо-економічні показники
С(Ф)Г «Корнієнко»**

Показник	Фактичне значення 2025 р.	Прогнозне значення	Відхилення
Доход від реалізації, грн.	767026	912000	144974
Чистий прибуток, грн.	75875	126500	50625
Рентабельність діяльності, %	10,98	15,2	4,22 в.п.
Доход на 1 га, грн.	13225	15724	2499
Коефіцієнт ефективності реалізації	1,11	1,24	0,13

Отримані прогнозні результати підтверджують економічну доцільність

впровадження запропонованих заходів щодо удосконалення організації виробничих процесів С(Ф)Г «Корнієнко». Очікується збільшення доходу від реалізації продукції майже на 19%, зростання чистого прибутку на 50,6 тис. грн та підвищення рівня рентабельності діяльності до 15,2%. Позитивні зміни прогнозуються також щодо ефективності використання земельних ресурсів та результативності збутової діяльності підприємства.

Таким чином, запропоновані заходи щодо удосконалення організації виробничих процесів С(Ф)Г «Корнієнко» мають комплексний характер та спрямовані на вирішення основних проблем, виявлених у процесі аналізу діяльності підприємства. Основними напрямками удосконалення визначено оптимізацію структури посівних площ, впровадження елементів точного землеробства, модернізацію матеріально-технічної бази, автоматизацію виробничого обліку та удосконалення системи зберігання продукції.

Практична реалізація запропонованих заходів передбачає поетапне впровадження сучасних технологій управління виробництвом, оновлення окремих елементів технічної бази та вдосконалення організації використання ресурсів підприємства. Особливе значення має впровадження GPS-навігації та цифрових інструментів контролю виробничих процесів, що дозволить підвищити точність виконання польових робіт, скоротити непродуктивні витрати ресурсів та покращити контроль за використанням пального, насіння і добрив.

Важливим результатом реалізації запропонованих заходів має стати оптимізація структури товарної продукції підприємства шляхом збільшення площ вирощування найбільш рентабельних культур. Крім того, модернізація технічної бази та удосконалення системи зберігання продукції сприятимуть зменшенню виробничих втрат та покращенню якості продукції.

Проведені прогнознi розрахунки підтвердили економічну доцільність запропонованих заходів. Очікується зростання доходу від реалізації продукції, підвищення чистого прибутку, покращення показників рентабельності діяльності та ефективності використання земельних ресурсів.

3.2. Обґрунтування заходів з підвищення ефективності реалізації продукції С(Ф)Г «Корнієнко»

В сучасних умовах функціонування аграрного ринку важливого значення набуває впровадження сучасних інструментів управління збутом, розвиток прямих каналів реалізації та оптимізація логістичних процесів. Особливого значення набуває використання цифрових інструментів управління збутовою діяльністю, які дозволяють автоматизувати облік реалізації продукції, покращити контроль за продажами та підвищити ефективність управлінських рішень.

Розвиток прямих каналів реалізації сприяє зменшенню залежності підприємства від посередників і підвищенню прибутковості збуту. Водночас оптимізація логістичних процесів дозволяє скоротити транспортні витрати, зменшити втрати продукції та підвищити ефективність збутової діяльності підприємства.

За результатами дослідження встановлено, що у С(Ф)Г «Корнієнко» спостерігається зниження ефективності збутової діяльності, що проявляється у скороченні обсягів реалізації продукції, зменшенні рівня рентабельності та підвищенні витрат на збут. Крім того, підприємство значною мірою залежить від посередників та аграрних трейдерів, що обмежує можливості отримання більш високого рівня прибутковості реалізації продукції.

Саме тому для С(Ф)Г «Корнієнко» доцільним є впровадження інвестиційного проєкту, спрямованого на підвищення ефективності збутової діяльності підприємства.

Запропонований проєкт передбачає підвищення ефективності системи реалізації продукції шляхом впровадження цифрових інструментів обліку та контролю збуту, розвитку прямих каналів реалізації, укладання довгострокових договорів із переробними підприємствами, а також оптимізації витрат на логістику та зберігання продукції. Основні характеристики проєкту наведено у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

**Загальна характеристика інвестиційного проєкту удосконалення
збутової діяльності С(Ф)Г «Корнієнко»**

Показник	Характеристика	Очікуваний вплив	Результат для підприємства
Мета проєкту	Підвищення ефективності реалізації продукції	Зростання доходу від продажу	Покращення фінансових результатів
Основний напрям	Розвиток прямих каналів збуту	Зменшення залежності від посередників	Підвищення прибутковості реалізації
Технологічна складова	Впровадження цифрового обліку збуту	Контроль обсягів продажу та витрат	Покращення управління збутом
Організаційна складова	Укладання довгострокових договорів	Стабілізація каналів реалізації	Зниження ризиків збуту
Економічний результат	Зростання чистого грошового потоку	Підвищення окупності вкладень	Ефективність інвестиційного проєкту

Отже, проєкт має комплексний характер та поєднує організаційні, економічні й цифрові заходи, спрямовані на підвищення результативності збутової діяльності підприємства.

Для реалізації запропонованого проєкту С(Ф)Г «Корнієнко» необхідно здійснити певні інвестиційні витрати. Основними напрямками фінансування є впровадження цифрової системи обліку збуту, придбання необхідного обладнання, розвиток цифрових каналів реалізації продукції та оптимізація логістичних процесів. Структура початкових інвестиційних витрат за проєктом наведена у таблиці 3.6.

Найбільшу частку у структурі інвестиційних витрат займає впровадження цифрової системи обліку збуту, що пояснюється необхідністю автоматизації процесів реалізації продукції та підвищення рівня контролю за збутовою діяльністю. Значними також є витрати на розвиток цифрових каналів реалізації та придбання обладнання. Така структура витрат є обґрунтованою, оскільки саме цифровізація збутових процесів формує основу

запропонованого проєкту та забезпечує можливість подальшого підвищення ефективності реалізації продукції.

Таблиця 3.6

Розрахунок початкових інвестиційних витрат на впровадження проєкту

Стаття витрат	Сума, грн.	Частка у загальних витратах, %
Впровадження цифрової системи обліку збуту	42000	27,1
Придбання комп'ютерного обладнання	26000	16,8
Розробка цифрових каналів реалізації	28000	18,1
Маркетингове просування продукції	21000	13,5
Оптимізація логістичних процесів	18000	11,6
Навчання персоналу	8000	5,2
Резерв непередбачених витрат	12000	7,7
Усього	155000	100,0

Важливим етапом економічного обґрунтування проєкту є визначення очікуваного економічного ефекту від реалізації запропонованих заходів, оскільки саме оцінка прогнозних фінансово-економічних результатів дозволяє встановити доцільність інвестування коштів у впровадження проєкту. Розрахунок економічного ефекту дає можливість оцінити потенційний вплив запропонованих заходів на обсяги реалізації продукції, рівень витрат на збут, прибутковість реалізації та загальну ефективність збутової діяльності підприємства.

Економічний ефект формується за рахунок декількох основних складових. Насамперед очікується збільшення доходу від реалізації продукції внаслідок розвитку прямих каналів збуту, розширення співпраці з переробними підприємствами та покращення організації реалізації продукції. Важливим джерелом економічного ефекту є також скорочення витрат на збут завдяки оптимізації логістичних процесів підприємства, зменшенню залежності від посередників та більш раціональному використанню транспортних ресурсів підприємства.

Розрахунок очікуваного економічного ефекту від реалізації проєкту здійснено шляхом визначення прогнозного впливу запропонованих заходів на доходи та витрати підприємства. Базою для проведення розрахунків виступили фактичні показники діяльності С(Ф)Г «Корнієнко» за 2025 рік.

Першим етапом розрахунку визначено можливий приріст доходу від реалізації продукції внаслідок розвитку прямих каналів збуту та підвищення ефективності організації реалізації продукції. В результаті розрахунку отримано додатковий економічний ефект 80538 грн:

$$80538 = 767026 \times 10,5/100$$

Такий приріст обумовлений очікуваним збільшенням обсягів продажу продукції, розширенням співпраці з покупцями та скороченням залежності від посередників.

На наступному етапі визначено економічний ефект від скорочення витрат на збут. Базою розрахунку виступила сума витрат на збут у 2025 році, яка становила 41419 грн. Враховуючи прогнозне скорочення витрат на 12% за рахунок оптимізації логістичних процесів та зменшення посередницьких витрат, очікуваний економічний ефект становитиме:

$$4970 = 41419 \times 12/100$$

Отриманий результат підтверджує можливість підвищення ефективності використання коштів, пов'язаних із реалізацією продукції та організацією збутових процесів.

Третім етапом розрахунку визначено економічний ефект від зменшення витрат продукції при зберіганні та реалізації. Для проведення розрахунку використано фактичний обсяг реалізації продукції у 2025 році - 767026 грн. Очікуване скорочення витрат продукції прогнозується на рівні 2,5%, що забезпечить додатковий ефект у сумі:

$$19176 = 767026 \times 2,5/100$$

Зменшення втрат продукції стане можливим завдяки покращенню організації зберігання продукції, удосконаленню логістики та підвищенню контролю за процесами реалізації.

Окремим напрямом розрахунку є визначення додаткового економічного ефекту від укладання довгострокових договорів із покупцями та переробними підприємствами. Очікується, що стабілізація каналів збуту та реалізація продукції на більш вигідних умовах дозволить забезпечити приріст доходу на рівні 4% від фактичного обсягу реалізації продукції:

$$30681 = 767026 \times 4/100$$

Отриманий результат характеризує позитивний вплив стабілізації збутових процесів та формування довгострокових партнерських відносин із покупцями продукції.

Підсумовуючи результати проведених розрахунків, визначено загальний очікуваний річний економічний ефект від реалізації проєкту, який становить 135365 грн.:

$$135365 = 80538 + 4970 + 19176 + 30681$$

За результатами розрахунків, найбільший економічний ефект С(Ф)Г «Корнієнко» може отримати за рахунок збільшення доходу від реалізації та розвитку прямих каналів збуту. Додатковий позитивний вплив матиме скорочення витрат на збут та зменшення втрат продукції при зберіганні. Загальний прогностичний економічний ефект становить 135365 грн. на рік, що вказує на високу практичну доцільність запропонованих заходів.

Для оцінки інвестиційної привабливості проєкту необхідно здійснити прогноз грошових потоків підприємства. Під час розрахунків використано ставку дисконтування на рівні 22%. Таке значення є достатньо високим, однак воно обумовлене специфікою функціонування аграрного сектору та високим рівнем ризиковості діяльності малих фермерських господарств. На рівень

ставки дисконтування впливають інфляційні процеси, нестабільність аграрного ринку, сезонність виробництва, залежність від погодних умов, воєнні ризики та обмеженість доступу до інвестиційних ресурсів. Прогноз грошових потоків проєкту наведено у таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

Прогноз грошових потоків інвестиційного проєкту, грн.

Рік реалізації проєкту	Інвестиційні витрати	Прогнозний економічний ефект	Поточні витрати на підтримку проєкту	Чистий грошовий потік	Накопичений грошовий потік
2027	-155000	—	—	-155000	-155000
2028	—	135365	50365	85000	-70000
2029	—	154000	49000	105000	35000
2030	—	179000	51000	128000	163000
2031	—	198000	53000	145000	308000

За результатами прогнозних розрахунків, уже на другому році реалізації проєкту накопичений грошовий потік набуває позитивного значення. Тобто проєкт характеризується достатньо швидкою окупністю та здатний забезпечити підприємству стабільний приріст фінансових результатів у майбутньому.

Для більш об'єктивної оцінки ефективності інвестиційного проєкту удосконалення збутової діяльності С(Ф)Г «Корнієнко» необхідно здійснити дисконтування грошових потоків із урахуванням вартості грошей у часі.

Результати розрахунку дисконтованих грошових потоків наведено у таблиці 3.8.

Розрахунок дисконтованих грошових потоків підтверджує, що навіть за умови використання високої ставки дисконтування проєкт залишається економічно ефективним. Накопичений дисконтований грошовий потік стає позитивним на третьому році реалізації проєкту, що характеризує його фінансову доцільність та стійкість до впливу зовнішніх ризиків.

Таблиця 3.8**Розрахунок дисконтованих грошових потоків проєкту**

Рік	Чистий грошовий потік, грн.	Коефіцієнт дисконтування 22%	Дисконтований грошовий потік, грн.	Накопичений дисконтований потік, грн.
2027	-155000	1,000	-155000	-155000
2028	85000	0,820	69672	-85328
2029	105000	0,672	70546	-14782
2030	128000	0,551	70490	55708
2031	145000	0,451	65453	121161

Для остаточної оцінки ефективності запропонованого проєкту необхідно розрахувати основні показники інвестиційної ефективності. Результати розрахунків наведено у таблиці 3.9.

Для реалізації запропонованого проєкту необхідно здійснити початкові інвестиції у сумі 155000 грн. Розрахунок дисконтованих грошових потоків показав, що поточна вартість майбутніх надходжень від реалізації проєкту становить 276161 грн., що перевищує обсяг вкладених коштів.

Чиста теперішня вартість проєкту є додатною та становить 121161 грн., що підтверджує економічну доцільність реалізації запропонованих заходів. Індекс прибутковості дорівнює 1,78, тобто на 1 грн. інвестицій припадає 1,78 грн. дисконтованих надходжень.

Простий термін окупності проєкту становить 1,67 року, що підтверджує достатньо швидке повернення вкладених коштів. Дисконтований термін окупності складає 2,21 року, тобто проєкт окупається трохи більше ніж за два роки з урахуванням фактора часу та ризику.

Внутрішня норма прибутковості становить 56,4%, що значно перевищує ставку дисконтування на рівні 22% і характеризує проєкт як фінансово стійкий, прибутковий та інвестиційно привабливий для С(Ф)Г «Корнієнко».

Отримані результати підтверджують високу економічну ефективність запропонованого інвестиційного проєкту. Чиста теперішня вартість є додатною. Індекс прибутковості перевищує одиницю, а внутрішня норма

прибутковості значно перевищує ставку дисконтування, що характеризує проєкт як фінансово стійкий та інвестиційно привабливий.

Для визначення впливу реалізації проєкту на результати збутової діяльності С(Ф)Г «Корнієнко» доцільно оцінити прогностні зміни основних показників ефективності реалізації продукції (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Прогноз зміни показників збутової діяльності після реалізації проєкту

Показник	Фактичне значення 2025 р.	Прогноз після реалізації проєкту	Абсолютне відхилення, +/-	Відносна зміна, %
Обсяг реалізації продукції, грн.	767026	847564	80538	110,5
Рівень витрат на збут, %	5,4	4,8	-0,6 в.п.	88,9
Частка прибуткової продукції, %	92	97	5 в.п.	105,4
Коефіцієнт ефективності реалізації	1,11	1,25	0,14	112,6
Середній рівень рентабельності реалізації, %	17,0	21,2	4,2 в.п.	124,7

Прогностні показники характеризують суттєве покращення результативності збутової діяльності С(Ф)Г «Корнієнко» після реалізації запропонованого проєкту. Очікується зростання обсягів реалізації продукції, підвищення рентабельності реалізації та скорочення витрат на збут. Крім того, підвищення коефіцієнта ефективності реалізації підтверджує покращення організації збутових процесів.

Отже, реалізація інвестиційного проєкту є економічно доцільною та ефективною для С(Ф)Г «Корнієнко». Впровадження запропонованих заходів дозволить підприємству підвищити ефективність збутової діяльності, покращити фінансові результати, збільшити прибутковість реалізації продукції та зміцнити конкурентні позиції на аграрному ринку.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності аграрних підприємств в умовах посилення конкуренції, зростання витрат на виробництво та високої нестабільності аграрного ринку потребує системного перегляду підходів до управління господарською діяльністю. У сучасних умовах особливого значення набуває впровадження інноваційних управлінських рішень, спрямованих на раціональне використання ресурсів та зниження виробничих витрат. Важливим напрямом є удосконалення організації виробничих процесів. Окрему роль відіграє цифровізація системи збуту, яка дозволяє автоматизувати процеси реалізації продукції, підвищити прозорість операцій та зменшити залежність від посередницьких структур.

2. С(Ф)Г «Корнієнко» здійснює господарську діяльність у сфері сільськогосподарського виробництва, спеціалізується на вирощуванні зернових і олійних культур та є типовим представником аграрного сектору, що функціонує в умовах ринкової конкуренції та залежності від природно-кліматичних факторів.

3. В роботі проведено SWOT-аналіз виробничо-збутової діяльності С(Ф)Г «Корнієнко» за 2023-2025 роки. За результатами дослідження встановлено, що підприємство має стабільну структуру вирощування культур, власну матеріально-технічну базу та сформовані канали реалізації продукції, однак основними проблемами залишаються зниження рівня рентабельності, скорочення площ посівів та недостатній рівень розвитку прямих каналів збуту.

4. Аналіз посівних площ показав, що загальна площа сільськогосподарських угідь у 2025 році зменшилася до 58,0 га проти 68,0 га у 2023 році, тобто скорочення становило 10,0 га або 14,71%. Найбільш суттєве зменшення спостерігалось у посівах ріпаку (3,70 га, або 44,85%) та соняшнику (2,03 га, або 15,85%). Також скоротилися площі під озимою пшеницею (2,50 га) та ячменем (1,35 га).

5. Дослідження фінансово-економічних результатів діяльності С(Ф)Г

«Корнієнко» підкреслює погіршення основних показників ефективності господарювання. Зокрема, дохід від реалізації продукції зменшився з 924501 грн. у 2023 році до 767026 грн. у 2025 році, що становить скорочення на 157475 грн. або 17,03%. Чистий прибуток знизився з 122798 грн. до 75875 грн., тобто на 46923 грн. (38,21%). Рівень рентабельності діяльності скоротився з 15,32% до 10,98%.

6. Оцінка ефективності використання земельних ресурсів також підтверджує негативну динаміку. Зменшення доходу на 1 га та зниження рентабельності земельних ресурсів відображають недостатньо ефективне використання земельного потенціалу підприємства в умовах скорочення посівних площ.

7. В роботі здійснено оцінку ефективності реалізації сільськогосподарської продукції С(Ф)Г «Корнієнко». Результати аналізу показали, що загальний обсяг реалізації продукції у 2025 році скоротився до 767026 грн. проти 924501 грн. у 2023 році, тобто на 157473 грн. або 17,03%. Найбільшу частку в структурі реалізації у 2025 році займають озима пшениця (33,91%) та кукурудза на зерно (27,42%).

8. Дослідження каналів реалізації продукції демонструє переважання співпраці з переробними підприємствами (43% у 2025 р.) та оптовими посередниками (29%), тоді як частка прямих каналів збуту залишається обмеженою.

9. Оцінка ефективності збутової діяльності показує негативні тенденції. Середній рівень рентабельності реалізації продукції знизився з 21,6% у 2023 році до 17,0% у 2025 році, тобто на 4,6 в.п. Особливо суттєве зниження спостерігається щодо ріпаку (з 22,4% до 12,8%). Водночас коефіцієнт ефективності реалізації знизився, а витрати на збут зросли.

10. За результатами проведеного дослідження визначено основні напрями підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності С(Ф)Г «Корнієнко», реалізація яких спрямована на покращення результативності господарювання та зміцнення конкурентних позицій підприємства. Серед

ключових напрямів виокремлено оптимізацію структури посівних площ з орієнтацією на найбільш рентабельні культури. Важливим є впровадження GPS-навігації та елементів точного землеробства. Також передбачено модернізацію матеріально-технічної бази підприємства. Окрему увагу приділено розвитку прямих каналів реалізації продукції та цифровізації збутових процесів.

11. В роботі здійснено економічне обґрунтування проєкту удосконалення збутової діяльності С(Ф)Г «Корнієнко», спрямованого на підвищення ефективності реалізації продукції та покращення фінансових результатів підприємства. Очікується зростання обсягу реалізації продукції приблизно на 11%, що стане результатом розвитку прямих каналів збуту та підвищення ефективності організації продажів. Передбачається також підвищення середнього рівня рентабельності реалізації до 21%. Додатково прогнозується скорочення витрат на збут завдяки оптимізації логістичних процесів і зменшенню посередницьких витрат, а також збільшення чистого прибутку підприємства. У сукупності це підтверджує ефективність та практичну доцільність реалізації проєкту.

12. Оцінка інвестиційної ефективності відображає доцільність впровадження запропонованого проєкту, оскільки всі ключові показники перебувають на високому рівні та підкреслюють його економічну привабливість. Зокрема, NPV становить 121 тис. грн. Рівень рентабельності інвестицій досягає 78%. Термін окупності становить 1 рік і 8 місяців. У сукупності отримані результати підтверджують, що реалізація проєкту є економічно обґрунтованою та доцільною в умовах діяльності С(Ф)Г «Корнієнко». Отже, реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності виробничо-збутової діяльності С(Ф)Г «Корнієнко», забезпечить покращення фінансово-економічних результатів підприємства та зміцнення його конкурентних позицій на аграрному ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Артюх О. В. Методологічні основи обліку запасів: міжнародний та національний вимір. *Бізнеснавігатор*. № 5. 2021. С. 66-71.
2. Балановська Т.І., Гоголя О.П., Кубіцький С.О., Михайліченко М.В., Троян А.В. Управління організацією: навч. посіб. Київ. 2021. 464 с.
3. Бланк І.О., Ситник Г.В., Андрієць В.С. Управління фінансами підприємств: підручник. Київ. 2023. 791 с.
4. Бойчик І.М Економіка підприємства: підручник. Київ. 2021. 378 с.
5. Витвицький Я.С., Витвицька У.Я., Гавадзин Н.О., Зелінський Р.Р. Економіка підприємства: навч. посіб. Івано-Франківськ. 2021. 178 с.
6. Галушка В. Теоретико-методичні засади управління проектами. Підприємництво, господарство і право. 2020. № 7. С. 430-434.
7. Гариш О.М., Капелюшна Т.В., Мартиненко М.О. Організація торгівлі: навч. посіб. Київ. 2020. 174 с.
8. Гудзинський О. Д. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. Київ. 2020. 313 с.
9. Гуторов О.І., Ярута М.Ю., Сисоєва С.І. Економіка та організація інноваційної діяльності. Харків. 2022. 227 с.
10. Драган О. І., Дмитрієв І.А., Кирчата І.М., Шершенюк О.М. Управління конкурентоспроможністю: навч. посіб. Харків. 2020. 340 с.
11. Жигалкевич Ж.М., Кам'янська О.В. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Київ. 2022. 214 с.
12. Камінська Т.М. Основи економічної теорії: підручник. Київ. 2023. 232 с.
13. Касьяненко В. О., Старченко Л. В. Моделювання та прогнозування економічних процесів: навч. посіб. Суми. 2020. 185 с.
14. Коляденко С.В. Використання ланцюгів постачання в умовах діджиталізації економіки. *Соціально- економічні проблеми і держава*. 2021. № 2. С. 41-52.

15. Крикавський Є. В., Похильченко О. А., Фертч М. Логістика та управління ланцюгами поставок: підручник. Львів. 2020. 848 с.
16. Крупа В. Р., Крупа О. М. ІТ-технології в управлінні комерційною діяльністю сільськогосподарських підприємств. *Вісник Львівського національного аграрного університету*. 2020. № 27. С. 18-27.
17. Кузенко Т.Б., Сабліна Н.В. Фінансова безпека підприємства: навчальний посібник. Харків. 2020. 123 с.
18. Кулішов В. Економіка підприємства: теорія і практика: навч. посіб. Львів. 2021. 205 с.
19. Кустріч Л. О., Гоменюк М. О. Логістика та інновації: концепція, стратегія управління та взаємодія. *БізнесІнформ*. 2021. № 1. С. 89-96.
20. Лисак О. І., Андрєєва Л. О., Болтянська Л. О. Економіка підприємства: навч. посіб. Мелітополь. 2020. 272 с.
21. Мадяр Р.О., Гадьмаші В.Р., Далекорей С.М. Управління витратами в ланцюгах постачання як інструмент досягнення конкурентних переваг бізнесу в глобальному економічному просторі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 1. С. 66-70.
22. Матвій І.Є., Сорочак О.З. Проєктний менеджмент: прикладні аспекти: навч. посіб. Львів. 2021. 331 с.
23. Мулик Т. О. Аналіз господарської діяльності: навч. посіб. Київ. 2022. 288 с.
24. Ніколаєв В.П., Ніколаєва Т.В., Євтушенко Г.І., Попович Л.О. Фінансовий менеджмент проєктів і програм: навч. посіб. Ірпінь. 2019. 400 с.
25. Пічугіна Т.С., Ткачова С.С., Ткаченко О.П. Управління змінами: навч. посіб. Харків. 2020. 226 с.
26. Поддєрьогін А. М., Білик М. Д., Буряк Л. Д. Фінанси підприємств: підручник. Київ. 2023. 519 с.
27. Райко Д.В., Шипуліна Ю.С. Маркетингова товарна політика: навч. посіб. Суми. 2022. 158 с.
28. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг: навч. посіб. Львів.

2020. 347 с.

29. Скрипник С.В., Титок В.В., Короленко О.Б. Сучасні методи управління витратами на підприємстві. *Наукові перспективи*. 2021. № 7. С. 255-266.

30. Смерічевський С.Ф., Кривов'язюк І.В. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. Київ. 2020. 396 с.

31. Сороківська М.В., Юсипович О.І. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Львів. 2020. 281 с.

32. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: підруч. Харків. 2021. 208 с.

33. Тюріна Н.М., Гой І.В., Бабій І.В. Логістика: навч. посіб. Київ. 2020. 392 с.

34. Філіна Г.І. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч. посіб. Київ. 2022. 320 с.

35. Чернікова Н.М. Інвестиційна політика підприємств в умовах цифровізації. *Причорноморські економічні студії*. № 64. 2021. С. 108-112.

36. Юхименко П. Конкурентоспроможність підприємства: підручник. Київ. 2021. 320 с.

37. The official site of OpenAI (2026), «ChatGPT: Optimizing Language Models for Dialogue», URL: <https://openai.com/blog/chatgpt/>(дата звернення: 14.02.2026)

38. Yushchyshyna L. Information and Analytical Supply of the System for Formation of Business Process Costs of Agricultural Enterprises. Higher School of Social and Economic/ Przeworsk: WSSG, 2022. P.137-156.

39. McLaney E. Business finance: theory and practice. Eleventh edition. London: Pearson, 2022. XVI, 527 p.

40. Brigham E., Ehrhardt M. (2020). Financial Management: Theory & Practice 16th Editio. Cengage Learning. 1186 p.

ДОДАТКИ

Організаційно-функціональна структура управління виробничо-збутовою діяльністю аграрного підприємства

Елемент системи управління	Характеристика	Основні функції	Інструменти реалізації
Виробниче планування	Визначення обсягів виробництва відповідно до ринкового попиту та ресурсних можливостей підприємства	Планування структури посівів, виробничої програми, потреб у ресурсах	Бізнес-планування, бюджетування, прогнозування
Організація виробництва	Формування ефективної системи виконання виробничих процесів	Координація робіт, розподіл ресурсів, контроль технологій	Технологічні карти, регламенти
Управління персоналом	Забезпечення підприємства трудовими ресурсами та їх ефективне використання	Підбір, навчання, мотивація працівників	Система оплати праці, преміювання, навчання
Управління матеріально-технічними ресурсами	Забезпечення підприємства необхідними засобами виробництва	Закупівля, облік, контроль використання ресурсів	Логістичні системи, облік запасів
Маркетингове управління	Дослідження ринку та формування ринкової стратегії підприємства	Аналіз попиту, конкурентів, цінової ситуації	Маркетингові дослідження, CRM-системи
Управління збутом	Організація реалізації продукції та взаємодії зі споживачами	Пошук каналів збуту, укладання договорів, просування продукції	Електронна комерція, прямі продажі, контракти
Логістичне управління	Координація руху матеріальних потоків та готової продукції	Транспортування, зберігання, постачання	Логістичні центри, GPS-моніторинг
Фінансове управління	Забезпечення фінансової стійкості підприємства	Планування доходів і витрат, контроль грошових потоків	Фінансовий аналіз, бюджетування
Інформаційне забезпечення	Інформаційна база для прийняття управлінських рішень	Збір, обробка та аналіз інформації	ERP-системи, цифрові платформи
Контроль та оцінка ефективності	Моніторинг результатів виробничо-збутової діяльності	Аналіз показників, виявлення відхилень, коригування діяльності	KPI, аудит, управлінська звітність