МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ САДІВНИЦТВА

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ

«Допущено до захисту»

«____» _____20___ р.

Завідувач кафедри, к.е.н., доцент

_____ Наталія ВЕРНЮК

КВАЛІФІКАЦІЙНА (ДИПЛОМНА) РОБОТА МАГІСТРА

на тему

«УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЦТВОМ ПРОДУКЦІЇ РОСЛИННИЦТВА У ТОВ «ОБЕРІГ ЛТД» КРИВООЗЕРСЬКОГО РАЙОНУ МИКОЛАЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ»

Виконав: студент 2 курсу, 21м-м групи
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньо-професійної програми
«Менеджмент організацій і адміністрування»
ФУРМАН Олег Валерійович

Керівник: к.е.н., доцент
КЛИМЕНКО Лідія

Умань – 2024

ЗМІСТ

Вступ 7

РОЗДІЛ 1. *Теоретичні аспекти дослідження системи управління виробництвом продукції рослинництва* 9

1.1 Дефініції управління та його плив на ефективність господарювання 9

1.2 Фактори управління виробництвом продукції рослинництва які впливають на зміну ефективності діяльності агарного бізнесу 18

1.3 Основні чинники формування підприємницького середовища у сільськогосподарських підприємствах 25

РОЗДІЛ 2. *Тенденції управління ситемою виробництва та реалізації продукції рослинництва у ТОВ «Оберіг ЛТД» Кривоозерського району Миколаївської області»* 32

2.1 Виробництва та реалізації продукції рослинництва аграрними підприємствами Миколаївської області 32

2.2 Оцінка господарської діяльності підприємства ТОВ «Оберіг-ЛТД» 40

2.3 Оцінка конкурентоспроможності продукції рослинництва ТОВ «Оберіг-ЛТД» 51

Розділ 3. Напрями удосконалення управління виробництвом продукції рослинництва у ТОВ «Оберіг ЛТД» Кривоозерського району Миколаївської області 65

3.1 Стратегічні альтернативи розвитку ринку продукції рослинництва ТОВ «Оберіг ЛТД» 65

3.2 Стратегічне моделювання структури площ посіву у ТОВ «Оберіг ЛТД» 73

3.3 Інноваційні аспекти диверсифікованості виробництва у товаристві 84

Висновки та пропозиції 92

Список використаних джерел 95

Додатки 101

Вступ

В умовах глобального карантину пов’язаного із запобіганням поширення коронавірусуу світі актуалізувалися проблеми продовольчої безпеки країн світу у тому числі й України. Про необхідність забезпечення населення світу продовольством все більше наголошують міжнародні організації ФАО, ВООЗ і СОТ. Та розробляють програми заохоченння країн до дбайливого збереження внутрішніх ресурсів, так і створення можливостей підтримки країн аграрного виробництва. Адже країни які не маю в достатній кількості продуктів харчування та перебувають на стадії бідності можуть постраждати від голоду. За таких обставин аграрна галузь України має великі можливісті та потенціал для нарощування експорту агарної продукції та отримання додаткових надходжень в національну економіку.

Продукція аграрного сектора економіки - рослинництва як провідної галузі аграрного виробництва має беззаперечень важливе народногосподарське значення, адже певна частина продуктів галузі рослинництва споживається в натуральному вигляді, інша частина забезпечує переробний комплекс, використовуючись як сировина для деяких вітчизняних галузей промисловості. Вагому нішу виробленої продукції рослинництва використовують на корм для сільськогосподарських тварин.

Питання стану та перспектив розвитку рослинництва, у тому числі управління структурними підрозділами галузі рослинництва, завжди привертало увагу науковців. Зокрема, ними займаються такі вчені, як П.Т. Саблук, В.Я. Месель-Веселяк, Ю.О. Лупенко, Л.О. Андрєєва, Н.О. Дугієнко, В.І. Ткачук, О.В. Аверчев, Н.А. Аверчева, В.Г. Андрійчук та ін.

Проте питання ефективного менеджменту за сучасних умов господарювання в умовах глобальної криза та інтеграцінйних аспектів розвитку виробництва продукції рослинництва як основного джерела забезпечення продовольчої безпеки України та світу з деталізаціїє в регіональному масштабі не втрачають своєї актуальності і відповідно

вимагають постійного наукового дослідження. Метою написання дипломної (магістерської) роботи є дослідження сучасного рівеня виробництва продукції рослинництва, визначення основних факторів його зміни та обгрунтування стратегічних ріщень щодо розвитку в сучасних умовах господарювання.

Об’єктом дослідження дипломної (магістерської) роботи є система управління виробництвом продукції рослинництва у ТОВ «Оберіг ЛТД» Кривоозерського району Миколаївської області.

Предметом дослідження дипломної (магістерської) роботи є сукупність теоретичних, методичних та практичних засад удосконалення системи менеджменту на аграрних підприємствах.

Інформаційна база: законодавча база України, Міжнародні та національні стандарти, що до регулювання технологічних та управлінських процесів у галузі рослинництва, статистичні дані на рівні України, регіона та підприємства.

РОЗДІЛ 1.
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЦТВОМ ПРОДУКЦІЇ РОСЛИННИЦТВА

1.1 Дефініції управління та його плив на ефективність господарювання

Сільське господарство включає дві базові галузі: рослинництво і тваринництво. До складу галузі рослинництва входять такі підгалузі: рільництво, овочівництво, виноградарство, садівництво. У свою чергу підгалузь рільництва поділяють на буряківництво, зерновиробництво, хмелярство, льонарство, кормовиробництво тощо.

До галузі тваринництва відносять наступні підгалузі: скотарство, птахівництво, свинарство, вівчарство, конярство. Підгалузь скотарства поділяється на молочне молочно-м'ясне, м'ясо-молочне, м'ясне скотарство.

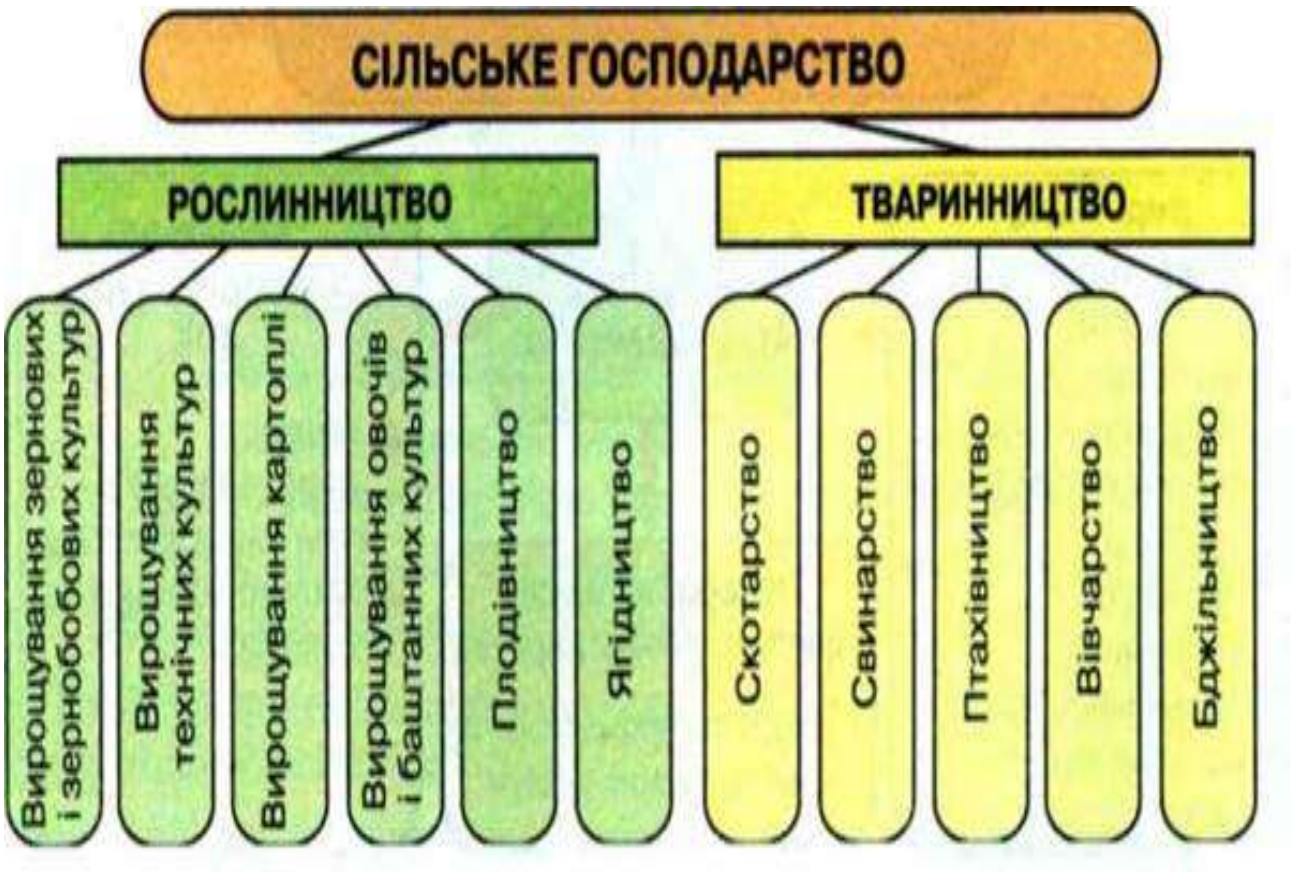


Рис. 1.1. Галузі сільського господарства

Джерело: розроблено автором на основі [29]

За визначених вище умов господарювання нагальною є потреба оптимізації галузевої структури у тому числі рослинницького сектора виробництва, як важливого інструмента підвищення ефективності агарного господарювання та чинника адаптації підприємства до мінливого бізнес-оточення за інтеграційних умов.

Ефект у системі менеджменту підприємств являє собою змінну величину, яка в цілому характеризує результат господарського виробництва або й впровадження інновацій. Він зазвичай може проявлятися у зростанні прибутку, випуску різноманітних видів продукції і відповідно зниженні її собівартості.

Лише ті господарства, які завдяки наполегливій праці та своєчасно прийнятим рішенням зможуть отримати максимальні його показники є гравцями на сьогоднішньому ринку та можуть виживати у теперішніх умовах.

Саме тому в глобальному конкурентному середовищі всі вітчизняні підприємства зобов'язані не лише постійно підвищувати свою продуктивність, тобто підвищувати ефект від використовуваних ресурсів і поточних витрат, а й стимулювати ефективний менеджмент.

У сучасній економічній літературі ефективність є чітким відображенням вдалого управління наявними ресурсами і економними витратами підприємства на перспективу.

Дане обгрунтування передбачає висвітлення наукових положень В. Андрійчука, В. Базилевича, П. Друкера [12; 25].

Так, В. Базилевич [13] розглядає ефективність управлінських рішень як віддачу, результативність менеджменту у визначеній сфері діяльності підприємства, що забезпечує не лише приріст обсягів виробництва, а й оптимізацію, між ціновими параметрами, обсягами витрат наявних та залучених ресурсів, що й формує економічний приріст, та відображає якість

економічного зростання.

На думку Г. Мілера, менеджмент повинен забезпечити процвітання галузі рослинництва разом із максимальним добробутком кожного працівника [29].

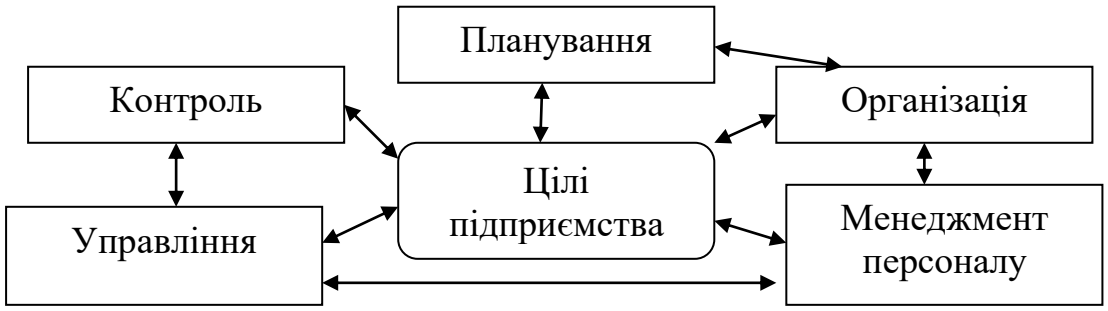


Рис. 1.2. Цілі аграрного менеджменту

Джерело: розроблено автором на основі [29]

Саблук П. [5] розглядає ефективність менеджменту як «робити речі правильно». Науковець підкреслює, що спочатку управлінці повинні визначити правильний цільовий та просторовий орієнтир діяльності агарного бізнесу, а потім намагатися досягти його завдяки використанню мінімальної кількості наявних ресурсів.

Змістовним є також визначення В. Андрійчука [1; 2] який трактує ефективність менеджменту як економічну категорію, що відображає співвідношення між одержаними результатамитобто прибутками і витраченими на їх досягнення відповідними ресурсами ресурсами, причому під час визначення ефективності ресурси можуть бути сформовані як у певному обсязі за первісною вартістю, так і частиною їх вартості у формі виробничих витрат.

У економічній енциклопедії зазанчається, що ефективність менеджменту формує відносний ефект, як певний результат процесу та проекту, що визначається як відношення певного результату до наявних затрат, які зазвичай зумовили його одержання.

Зважаючи на наявний широкий спектр дефініцій даного поняття та

категоріального підходу щодо визначення категорії «ефективність у системі менеджменту», в економічній та управлінській практиці можна виділити три підходи найбільш вживаних трактуваннь.



Рис. 1.3. Підходи до визначення поняття «ефективність» у сфері управління

Джерело: Узагальнено автором

Ю. Великий наголошує на методичних аспектах системи управління: «Управління витратами – це цілий набір методик, процесів і конкретних процедур з управління ресурсами організації. У системі управління підприємством важливе місце приділяється питанням управління витратам на виробництво. Процес управління витратами на виробництво – це багатопрофільний процес, який охоплює всі аспекти господарської діяльності, починаючи з постачання й закінчуючи реалізацією готової продукції [52, с. 14].

А. Череп розглядаючи сутність системи управління витратами та функції управління витратами, де на її думку змістовність процесу управління складається з таких трьох функцій:

- Менеджмент, як процес управління;

- Менеджмент, як функція;

- Менеджмент, як специфічний орган (апарат) управління [37. с. 25].

Як відмічає О. Славута, основні принципи управління витратами, що обумовлені практикою, зводяться до наступного:

- єдність методів, що застосовуються на різних рівнях управління витратами;

- системний підхід до управління витратами (оцінка ефективності за слабкою ланкою);

- управління витратами на всіх стадіях життєвого циклу виробу – від створення до утилізації;

- недопущення зайвих витрат;

- органічне поєднання зниження витрат з високою якістю продукції;

- широке впровадження ефективних методів зниження витрат (нормативний метод обліку затрат, оперативний аналіз);

- удосконалювання інформаційного забезпечення про рівень витрат [54].

Таким чином, застосування різноманітних підходів до трактування

поняття «ефективність менеджменту» дає можливість для кожного господарюючого суб'єкта економіки встановлювати та розглядати ефективність виробництва самостійно. Це призводить до розробки власного підходу та критеріїв визначення ефективності з урахуванням власної стратегії розвитку, особливостей системи управління та складників господарського механізму.

На нашу дімку крім управлінського досвіду та відповідно інтуїції керівника агарного підприємства, необхідно формувати відповідний блок підтримки управлінської реакції, який перш за все міститиме належне інформаційно-аналітичне забезпечення виробничих промислів, механізми та інструменти його втілення.

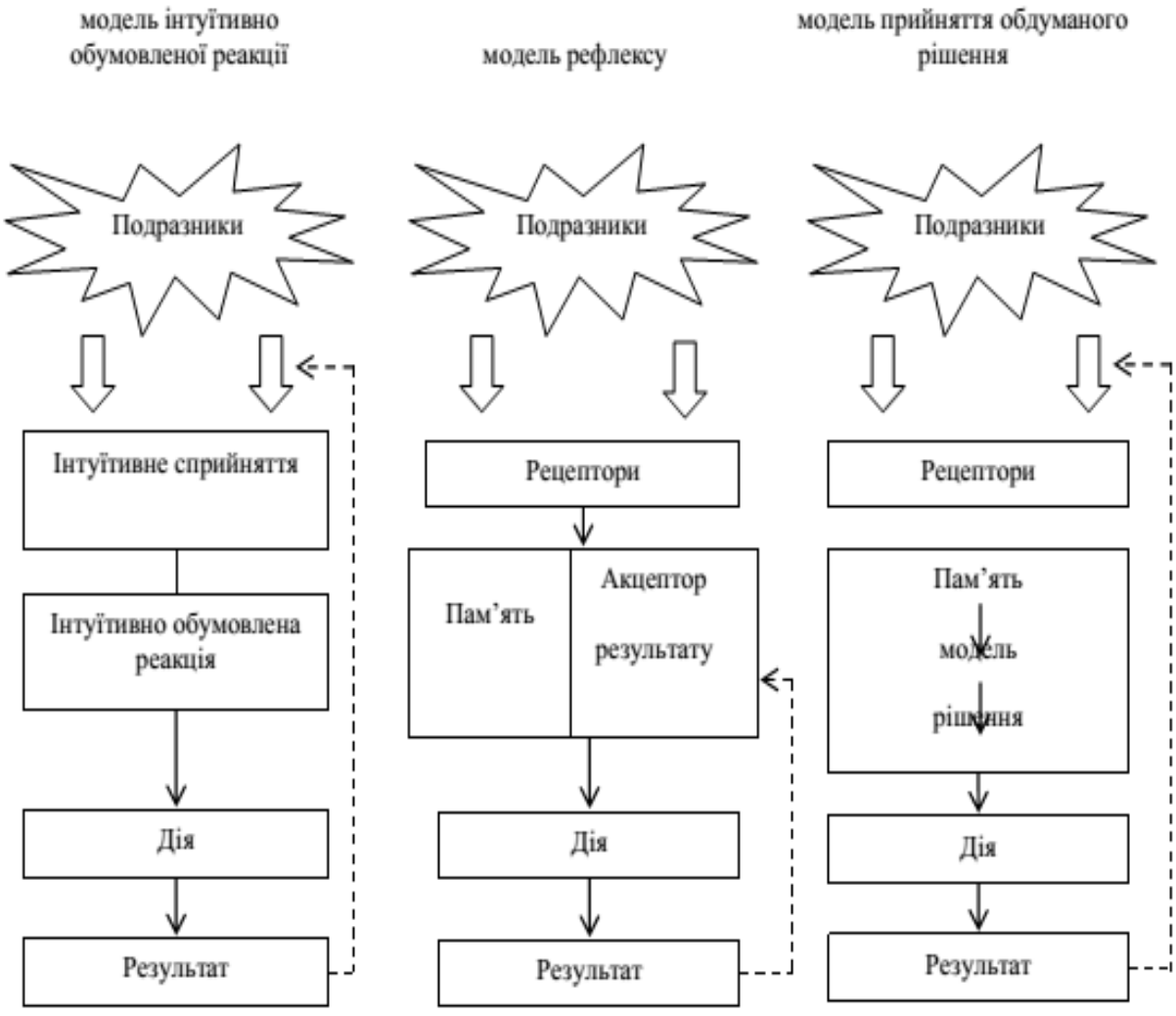


Рис. 1.4. Механізми прийняття управлінських рішень у галузі рослинництва

Джерело: розроблено автором на основі [27]

Відповідно, у процесі прийняття управлінських рішень у галузі рослинництва в умовах ризику та невизначеності керівникам необхідно керуватися певними сучасними методами та критеріями [9, с. 36]:

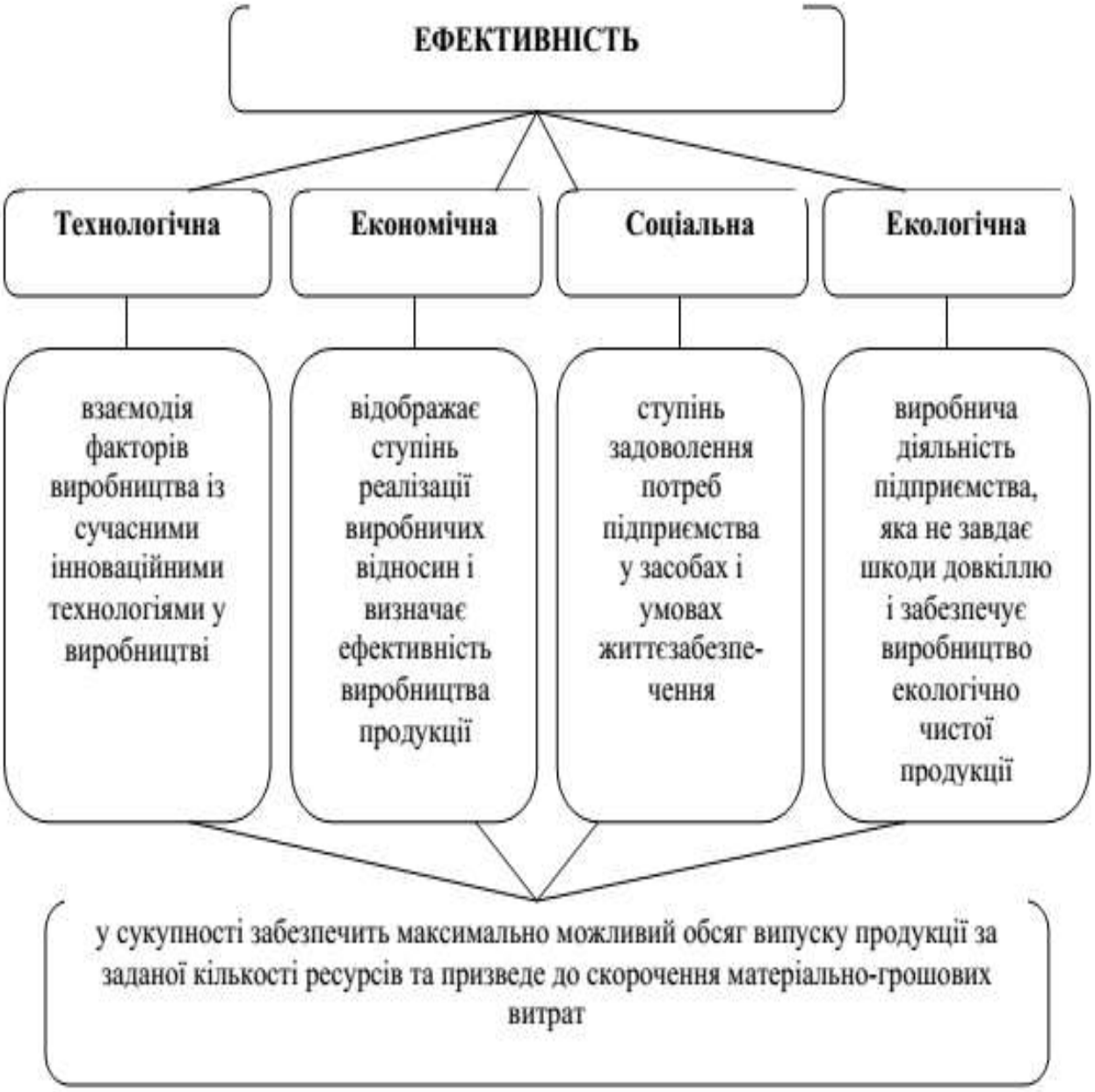


Рис. 1.4.Основні види ефективності у системі менеджменту галузі рослинництва

Джерело: розроблено автором на основі [24]

Надмірне ускладнення затверджених управлінських методів цілком не дає більш вагомих практичних відомостей внаслідок внутрішньоорганізаційного опору серед структурних підрозділів, що виникає пропорційно зростанню та складності сучасних методів та відповідно інструментів, які впроваджуються у аграрному бізнесі.

Вважаємо, що для повного визначення категорії «ефективність управління» слід розглянути основні її види. Так, в економіці виділяють чотири типи ефективності в системі менеджменту:

технологічна,

економічна,

соціальна,

екологічна.

З-поміж чотирьох видів ефективності найбільш повно вона трансформується в поняття економічної ефективності виробництва, яке може відображати отриманий ефект від діяльності як у вартісних, так і в натуральних показниках.

Тому економічна ефективність менеджменту – це досягнення виробництвом найвищих результатів за найменших витрат живої та уречевленої праці у вартісних та натуральних показниках.

1.2 Фактори управління виробництвом продукції рослинництва які впливають на зміну ефективності діяльності агарного бізнесу

Рослинництво у аграрному секторі економіки є первинним і основним щаблем сільськогосподарського виробництва та відповідно розвитку національної економіки. Виробничо-технологічні процеси у рослинництві вирізняються великим різноманіттям і пред'являють специфічні вимоги до виконання саме сільськогосподарських робіт.

Основними завданням ирозвитку галузей рослинництва є раціональне використання виробничого потенціалу України шляхом впровадження

сучасних інтенсивних технологій, оптимізованих наукових форм організації виробництва і праці відповідно до грунтово-кліматичних та економічних умов їх діяльності аграрного бізнесу.

Галузь рослинництва включає вирощування великої кількості сільськогосподарських культур, які об'єднують в чотири однорідні групи:

- зернові і зернобобові;
- технічні культури;
- картопля, овочі та баштанні;
- кормові культури.

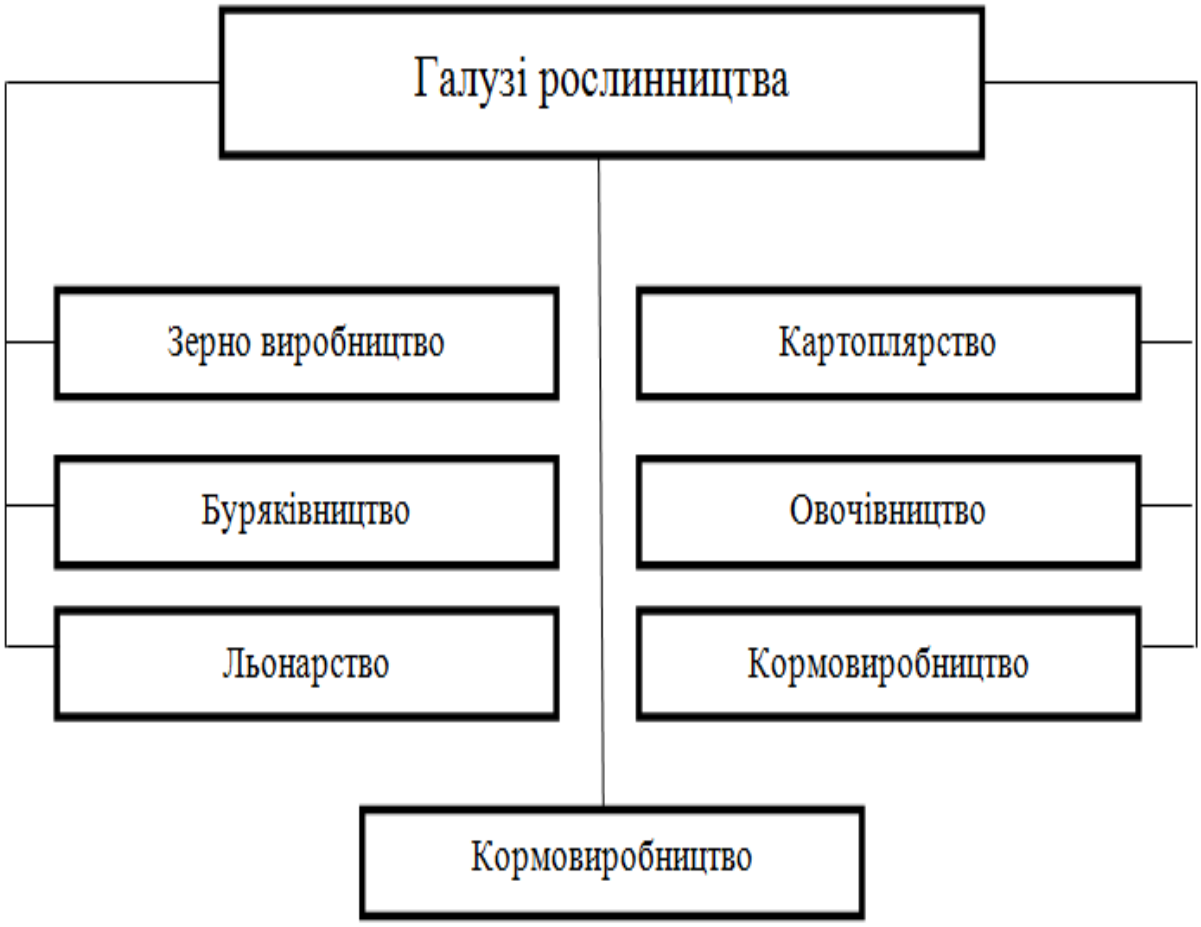


Рис. 1.5. Класифікація галузей рослинництва.

Джерело: розроблено автором на основі [12]

Досить важливим є вживання управлінських заходів, спрямованих на зниження витрат, які пов’язані із загальною організацією і відповідно

виробництвом продукції рослинництва, а також вдосконаленням, обліком та розподілом.

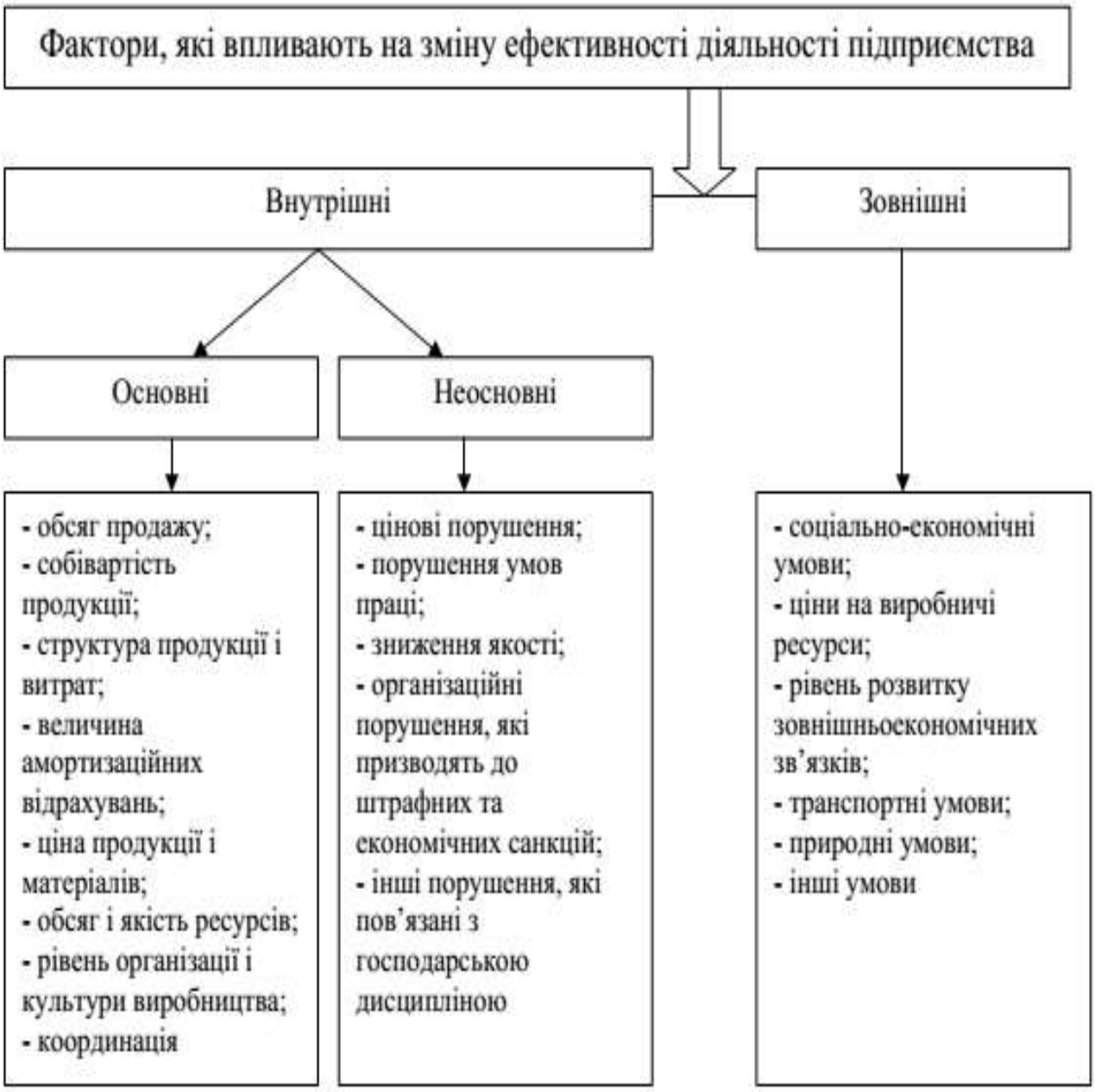


Рис. 1.5. Фактори управління виробництвом продукції рослинництва які впливають на зміну ефективності діяльності агарного бізнесу

Джерело: розроблено автором на основі [12]

Природні фактори у аграрному виробництві значною мірою визначають ритмами, сезонністю та інтервали виробництва. Саму у зв'язку із сезонністю виробництва для галузі рослинництва характерна нерівномірність у

використанні праці та засобів виробництва продукції. Тому для виконання визначених робіт у напружені (пікові) періоди аграрного виробництва необхідно мати значні резервні потужності.

Рослинництво характеризується просторовою розосередженістю, що значно відображає велике значення при встановленні ступеня централізації менеджменту на підприємстві. Так для прийняття оперативних рішень менеджери різних ланок управління (відділків, бригад, ферм та ін.) повинні бути більш самостійні, ніж керівники супутніх та додаткових галузей аграрного бізнесу.

При організації управління у галузі рослинництва необхідно також враховувати особливу роль у агарному виробництві землі як головного засобу господарської діяльності, багатогалузевий характер спеціалізації аграрного формування, різноманітність технологічних операцій при виробництві продукції галузі рослинництва, високу мобільність техніки та знарядь виробництва на відповідних технологічних процесах та операціях, можливість відтворення у підприємстві частини засобів виробництва, наявність різних форм власності.

Процес управління виробництвом у галузі рослинництва - це сукупність послідовних дій фахівців із менеджменту за визначенням цілей для об'єктів управління і їх фактичного стану господарських рішень на основі реєстрації і обробки відповідної комунікативної інформації і затвердження економічно обгрунтованих виробничих програм галузі рослинництва і оперативних завдань у даній галузі.

До процесу управління галузю рослинництва на підприємстві висувається ряд вимог. Процес управління галуззю рослинництва повинен мати такі особливості, як:

- неперервність,
- нерівномірність,
- циклічність,
- послідовність, в

- іднosна змінність та сталість.

Суть управлінської діяльності у галузі рослинництва полягає у впливі на процес через прийняття рішень. Необхідність менеджменту у галузі рослинництва пов’язана з процесами поділу праці у господарстві і відокремлення управлінської праці від виконавчої.

Ефективний менеджмент повинен зрозуміло забезпечувати належне здійснення зв'язків у аграрному бізнесі та створити умови для досягнення виробниками мети діяльності при найменших витратах.

Основою всіх управлінських процедур у аграрному бізнесі є інформація та процес обміну наявною інформацією.

Основний закон менеджменту у галузі рослинництва — на кожне господарство із спеціалізацією у галузі рослинництва як відкриту систему внутрішнього та зовнішнього середовища які справляють різноманітний вплив, як закономірно повторювальний, так і випадковий.

Щоб утримати виробничу цілісність та здатність до функціонування на ринку продукції ослинництва, система управління господарством повинна відповідати на кожний такий вплив відповідною протидією і саме у відповідний час.

Процес управління виробництвом у галузі рослинництва - це сукупність послідовних дій управлінського персоналу за визначенням сформованих цілей серед об’єктів управління і їх фактичного стану на основі реєстрації і обробки відповідної інформації і затвердження економічно-обгрунтованих виробничих програм і оперативних завдань.

Управлінський процес у галузі рослинництва становить комплекс взаємопов'язаних операцій, виконуваних у певній послідовності і спрямованості на розв'язання конкретних завдань та досягнення поставлених цілей.

У процесі управління галуззю рослинництва виконуються різноманітні операції та функції. Управлінські функції у системі виробництвапродукції рослинництва не взаємозамінні і високого рівня щодо організації системи

менеджментуякі досягають тоді, коли кожна функція на підприємстві виконується якісно, в потрібному обсязі і в точно у визначений час.

Економічну оцінку товарних сільськогосподарських культур здійснюють за такими показниками:

- урожайність основної і побічної продукції;

- собівартість 1 ц продукції і витрати на 1 га посіву;

- чистий доход на 1 га посіву, 1 люд.-год.;

- затрати праці на 1 га посіву, 1 ц продукції і виробництво з продукції на одну людино-годину;

- валовий доход на 1 га посіву, 1 люд.-год., 4 грн. матеріальних витрат;

- рівень рентабельності виробництва сільськогосподарських культур та їх груп.

Економічну оцінку продукції рослинництва здійснюють на підставі фактичних даних за останні 3-5 років.

Економічну оцінку кормових культур здійснюють за такими показниками:

- урожайність кормових культур в натуральному обчисленні;

- вміст поживних речовин в одиниці корму;

- вихід кормових одиниць, перетравного протеїну і кормо-протеїнових одиниць з 1 га площі;

- продуктивність праці (затрати праці на виробництво 1 ц продукції, кормових одиниць, кормо-протеїнових одиниць);

- собівартість 1 ц кормів, кормових одиниць, кормо-протеїнових одиниць.

Економічну оцінку агротехнічних заходів проводять за такими показниками:

- приріст урожаю або підвищення якості продукції сільськогосподарських культур;

- затрати праці на 1 га посіву і одиницю продукції;

- виробничі витрати на 1 га земельної площі;

- собівартість одиниці продукції;
- чистий доход на 1 га посіву, 1 грн. виробничих витрат;
- рівень рентабельності культур і галузі в цілому.

1.3 Основні чинники формування підприємницького середовища у сільськогосподарських підприємствах

Зазвичай, економічна ефективність діяльності підприємств галузі рослинництва виробничих підприємств характеризується показниками рентабельності, трудоємності, продуктивності праці, норми прибутку, собівартості продукції, матеріалоємності, фондоємності тощо.

Рослинництво є базовою і основною сходинкою аграрного виробництва України. Виробничо-технологічні процеси у галузі рослинництва відрізняються значним різноманіттям і пред'являють специфічні вимоги до виконання сільськогосподарських робіт.

Ефективність і конкурентоспроможність галузей рослинництва визначається витратами і результатами виробництва, які у свою чергу залежать від того, наскільки ефективною є діюча система управління в галузі рослинництва. Зазвичай самим важливим є вживання заходів, покладених у зниженні витрат, що пов’язані із організацією і відповідно виробництвом продукції рослинництва, її вдосконаленням, обліком та відповідно розподілом продукції.

Галузь рослинництва має певні специфічні особливості. Зокрема, в сукупності наявних факторів досягнення високоефективного господарювання підприємст із галуззю рослинництва особливого значення набувають земельні ресурси як головний засіб виробництва продукції.

Оцінка корисного ефекту галузі рослинництва у виробництві продукції рослинництва завжди стосується і співвідноситься до земельної площі.

Природні фактори у сільському господарстві значною мірою визначають ритм та інтервали виробництва. У зв'язку із сезонністю виробництва для

сільського виробництва характерна нерівномірність у використанні праці та засобів виробництва. Тому для виконання робіт у напружені (пікові) періоди у сільському господарстві треба мати значні резервні потужності.

Обсяг інформації у галузі рослинництва постійно зростає. За даними аналітиків компанії IDC, у світі до 2024 року загальний обсяг цифрових даних сягне 40 000 млрд. Гб, проти 8000 млрд. Гб у 2023 році, що зумовить потребу в їх аналізі та опрацюванні.

За прогнозами вітчизняних аналітиків Gartner, світовий ринок «Інтернету речей», що включає підключені до всесвітньої мережі персональні комп'ютери, планшети і смартфони, зросте до 26 млрд пристроїв у 2024 році. Це становитиме майже тридцятиразове збільшення порівняно з 0,9 млрд в 2024 році.

При цьому компанії «Інтернету речей» і постачальники послуг отримають додаткові доходи, які перевищуватимуть 300 млрд дол. США, в основному в сфері послуг, а до 2029 року дохід від продажу устаткування, програмного забезпечення та послуг сягатиме майже 1,9 трлн. дол. США.

Міністерством аграрної політики та продовольства України у квітні 2023 року було заявлено про необхідність створення глобальної платформи, яка стане єдиним галузевим майданчиком та зручним каналом комунікації для всіх, хто працює або планує почати свою діяль-ність на ринку вітчизняного агробізнесу. Це дає зогу мати безліч мож-ливостей для оперативного обміну важливою інформацією й успішним досвідом. Паралельно вже отримали розвиток і інші напрями формування інтелектуальних платформ для вітчизняних аграріїв, що працюють у сфері big data.

Це, зокрема, такі продукти, як AGRIANALYTICA, «БАЙЄР БІЗНЕС ПЛЮС», SAATBAU PROFIT MANAGER та інші.

На загальнодержавному рівні Міністерством аграрної політики та продовольства України було сформовано законодавчі документи з інфор-матизації:

- наказ «Про затвердження Плану заходів розвитку інформаційного

суспільства в агропромисловому комплексі України на 2007–2019 роки» від 10.09.2007 № 653;

- Закони та концепції «Про комп'ютеризацію» та «Про інформатизацію АПК»;

- Постанова «Про затвердження Положення про Реєстр інформаційних, телекомунікаційних та інформаційно-телеко-мунікаційних систем органів виконавчої влади, а також підприємств, установ і організацій, що належать до сфери їх управління» від 3 серпня 2005 р. № 688 [4].

Українська економіка розвиває галузь сільського господарства, а це дає змогу активно впроваджувати нові технології. Підтримка іноземних компаній, де працюють українські програмісти, обнадіює, що агробізнес буде активно розвиватися і впроваджувати свої розробки на благо економіки України.

Управління витратами на виробництво продукції рослинництва являє собою багатоцільову систему, в якій мають брати участь всі виробничі ланки галузі рослинництва і служби даного підприємства. Найбільш повна первинна інформація про витрати у галузі рослинництва перебуває на найнижчому рівні управління.

У міру просування до більш високого рівня управління вона скорочується.

У системі управління витратами М. Герщак виділяє наступні аспекти:

- функціональний;

- організаційний;

- мотиваційний.

Така різноманітність поглядів стосовно аспектів управління витратами у галузі рослинництва дає можливість, з одного боку, охопити максимум можливих виробничо-збутових ситуацій, а з іншого, – неможливість їх конкретизувати. Таким чином, виникає неоднозначна ситуація виробництва продукції рослинництва.

Функціональний аспект функціонування галузі рослинництва. Його

сутність у галузі рослинництва характеризуєть функціональними підсистемами.

Організаційний аспект системи управління витратами у галузі рослинництва пов’язаний із визначенням місць формування виробничих витрат і центрів відповідальності за їх дотримання у господарському параметрі.

У процесі управління витратами галузі рослинництва прийнято також виділяти центри відповідальності. Науковці розрізняють три основні види таких центрів: «центри витрат», «центри доходів», «центри прибутку» [20].

При такому розподілі відповідальність між товаровиробниками галузей рослинництва за результати управління витратами покладаються лише на «центри відповідальності». Досить часто зниження витрат не є вагомою запорукою підвищення прибутковості діяльності галузі рослинництва, а інколи навіть перешкоджає цьому процесу. Однак, навіть за ефективної системи функціонування «центрів витрат» результативність діяльності агагарних підприємств може бути знижена через недосконаліть процесів виробництва та реалізації продукції рослинництва.

Саме тому ключовим поняттям в управлінні витратами на підприємстві має бути не їх зниження, а оптимізація. З точки зору В. Волошина, основна мета управління витратами за центрами відповідальності полягає в підвищенні ефективності управління підрозділами галузі рослинництва організації на основі узагальнення даних про витрати на виробничі промисли й результати діяльності по кожному центру відповідальності для того, щоби визначити основні причини відхилень та їх винуватців [12].

Виходячи з сутності управління за центрами відповідальності і його функцій, можуть бути сформульовані основні вимоги до виділення в організації центрів відповідальності:

- центри відповідальності створюються на основі виробничої йорганізаційної структур організації;

- на чолі кожного центра відповідальності перебуває відповідальна особа

– менеджер;

- у кожному центрі відповідальності визначається показник обсягу діяльності й база розподілу витрат;

- визначається сфера повноважень і відповідальності менеджера кожного центру відповідальності. Менеджер відповідає тільки за ті показники, які він може контролювати.

При функціонуванні даної системи управління витратами у галузі рослинництва за центрами відповідальності нормативні витрати виробничих підприємств на фактично випущену продукцію галузі рослинництва за певний період відслідковуються сукупна одиниця до центрів відповідальності їх менеджерів, відповідальних за ті або інші операції у виробничому процесі. На центри відповідальності виробників продукції галузі рослинництва також виділяють фактичні витрати за той же період виробництва. Далі відбувається порівняння як фактичних так і нормативних витрат у галузевому еквіваленті за обчисленням певних відхилень.

Окремою проблемою виробників галузі рослинництва є також управління трансакційними витратами.

На формування передумов реалізації управління трансакційними витратами у галузі рослинництва найбільше впливають три галузеві сегменти інституційної інфраструктури:

1) сегмент державного контролю, ключовими організаціями якого у зазначеному контексті виступають державні органи стандартизації та Державна служба статистики України;

2) сегмент правового забезпечення;

3) сегмент державного економічного регулювання, зокрема Міністерство аграрної політики та продовольства і мережа управлінь агропромислового розвитку [42].

Управління витратами у галузі рослинництва в сучасних умовах виробництва перш за все розглядається як сукупність технологічних прийомів і виробничих способів, інструментів та відповідно важелів впливу.

Процес їх формування у галузі рослинництва спрямований на досягнення максимальної ефективності функціонування рослинництва. При цьому різні науковці виділяють значну кількість підходів та методів в управлінні галузевим розподілом, що в реальності означає вагому наявність значних розбіжностей відносно вибору найбільш оптимальних управлінських рішень. З нашої точки зору менеджменту, «управління витратами» – це процес прийняття рішень у галузі рослинництва відносно оптимального вибору технологічних процесів та обмежених ресурсів спрямованих на оптимізацію певного рівня ефективності їх використання у галузі рослинництва.

РОЗДІЛ 2.
ТЕНДЕНЦІЇ УПРАВЛІННЯ СИТЕМОЮ ВИРОБНИЦТВА ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ РОСЛИННИЦТВА У ТОВ «ОБЕРІГ ЛТД» КРИВООЗЕРСЬКОГО РАЙОНУ МИКОЛАЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ»

2.1. Виробництва та реалізації продукції рослинництва аграрними підприємствами Миколаївської області

Значну роль у розвитку національної економіки у тому числі підприємств Миколаївської області відіграє аграрне виробництво, що формує обсяги, пропозиції та вартість основних видів продовольства на даному регіоні для населення, визначає сучасний стан і тенденції розвитку сільських територій.

Земельні ресурси і кліматичні умови Миколаївщини обумовлюють досить високий потенціал аграрного виробництва продукції сільського господарства в цілому та рослинництва зокрема. На рівні України найбільш розвиненою галуззю сільського господарства є рослинництво. Із кожним роком значно зростають здобутки Миколаївських хліборобів.

У 2023 р. аграрними підприємствами Миколаївської області було вирощено:

- 4,1% загальнодержавного обсягу виробництва зернових культур (у 2022 р. – 4,8%);
- 8,5% – насіння соняшнику (8,4%);
- 5,3% – овочів (5,2%);
- 1,5% – плодів таягід (1,6%);
- 15% – винограду (13,2%);
- 1,5% – м’яса у живій масі (1,6%);
- 3,3% – молока (3,2%);
- 1,8% – яєць (1,7%);
- 6% – вовни (5,4%).

Натомість нижчим цей показник був по:

- картоплі – на 54,3%,
- м’ясу (у живій масі) – на 44,2%,
- плодах та ягодах – на 42,6%,
- яйцях – на 33,6 відсотків.

Більше половини фонду споживання продукції рослинництва основних продуктів харчування формується на основі продукції галузі рослинництва.

За звітними даними, обсяг продукції рослинництва у 2023 р. склав 8052,7 млн грн, що на 794,8 млн грн (на 11%) більше в порівнянні з 2022 р., та на 2485,2 млн грн (на 44,6%) більше, ніж у 2019 р.

Питома вага Миколаївської області в ресурсах валової продукції рослинництва України у 2023р становила 4,4% (13 місце серед регіонів держави).

На національному ринку продукції рослинництва лідерство тримають Вінницька та Полтавська області (7,8% та 7,2% загальнодержавного обсягу).

У 2023 році всіма категоріями господарств Миколаївської області було посіяно сільськогосподарських культур на площі 1533,4 тис. га, що на 29,7 тис. га менше, ніж у попередньому році, наразі на 9,4 тис. га більше, ніж у 2019 р.

Щодо відповідного зосередження площ посівів продукції рослинництва у різних категоріях господарств, то відповідно переважаючою у загальній посівній площі даної області залишається частка сільськогосподарських підприємств.

У 2023 р. вона складала 64,7%, основна частка (95,7%) посівів цієї категорії господарств Миколаївської області припадає на недержавні підприємства. Відповідно питома вага посівної площі продукції рослинництва серед господарств населення у 2023 р. у порівнянні з 2019 р. зросла з 31,6% до 35,3%.

Структура посівних площ по підприємствах області основних груп агрокультур за останні роки зазнала певних змін. За рахунок певного

збільшення питомої ваги технічних культур (з 33,3% у 2019 р. до 38,7% у 2023 р.), кормових (з 3,7% до 4,1%), скоротилася частка зернових культур (з 60,2% до 54,5%), картоплі і овоче-баштанних культур (з 2,8% до 2,7%).

Структура посівних площ у 2020 р. у порівнянні з попереднім роком змінилася наступним чином.

Питома вага технічних, кормових та картоплі і овоче-баштаннихкультур збільшилася на 5,7 в.п., 0,6 в.п. та 0,1в.п. відповідно, а зернових – зменшилася на 6,4 в.п.

Зернове виробництво продукції, як пріоритетної галузі агропромислового комплексу, має досить вагоме стратегічне значення, адже саме від загального рівня виробництва продукції зерна залежать продовольча безпека України, а також економіка і добробут населення України.

Торік в Миколаївській області 54,5% зайнятих посівами площ продукції було відведено під зернові культури – 835,7 тис. га (на 116,3 тис. га менше, ніж у 2019р. та на 81,1 тис. га – ніж у 2010 р.).

Розглядаючи загальну динаміку посівних площ Миколаївської області у групі зернових, слід відмітити, що в порівнянні з 2023 р. розширилися посівні площі під:

- зернобобовими (на 75,9%),
- сорго (на 16,5%),
- гречкою (на 30,4%),
- вівсом (на 4,1%),
- просом (на 0,9%).

Посівні площі в Миколаївській області під рештою зернових культур даного регіону значно скоротилися:

- пшениці посіяно менше на 21,2%,
- жита – на 18,7%,
- кукурудзи – на 9,7%,
- ячменю – на 6,5 %.

За підсумками 2020 р. частка посівних площ уражних культур зернового поля була переважаючою (57,9%) і складала 484,2 тис. га. За період, що аналізується, зерновий клин продовольчих культур мав перевагу у 2010 та 2017 роках (51% та 56% відповідно).

Суттєвим джерелом грошових надходжень і підтримки фінансового стану сільськогос-подарських підприємств є виробництво технічних культур.

У всіх категоріях господарств Миколаївської області у 2023 році технічні культури займали 593,6 тис. га, що на 15,2% (або на 78,2 тис. га) більше, ніж у 2019 р. Провідною технічною культурою на регіональному рівні залишається соняшник, який є одним із найліквідніших видів аграрної продукції, але разом з тим культурою сільськогосподарського виробництва, яка суттєво виснажує ґрунт.

У Миколаївській області під соняшником у досліджуваному періоді було зайнято 548,6 тис. га, що відповідно на 18,8% або на 86,8 тис. га більше, ніж у 2019 р. Відповідно на усі загальні посівні площі даної сільськогосподарської продукції припадало 92,4% площ технічної групи сільськогосподарських культур.

В цілому даний показник господарювання у порівнянні із попереднім роком зріс майже на 2,9 в.п. і доцих пір залишається дуже високим показником господарювання. Кілька років поспіль, вагому частку на даному ринку займає саме соняшник і в загальній посівній площі продукції рослинництва даного регіону – близько 36%, що відповідно суттєво перевищує науково- обґрунтовані норми виробництва (не більше 12% для зони Степу).

Відповідно ріпак озимий та кольза (ріпак ярий) минулого року було посіяно на площі 9,8 тис. га, що на 52,9% менше, ніж у 2019 р. Минулорічний показник відповідньо нижче рівня 2019 р. на 87,2%. Питома вага даної аграрної культури в загальній посівній площі технічних культур у 2023 р. становила 1,7%, на 2,3 в.п. менше, ніж у 2019 р. та на 13,4 в.п. – ніж у 2018 р.

Загальні посівні площі сої минулого року зменшилися на 12,3 тис. га і відповідно становили 8,7 тис. га. У структурі технічних культур даного регіону питома вага даної культури знизилася із 3,6% у 2019 р. до 1,5% у 2023 році.

У поточному році під коренеплоди та бульбоплоди, а також культури овочеві та баштанні продовольчі було відведено понад 41 тис. га, що на 1% більше, ніж у 2023 році. При цьому, площівирощуванням під картоплею розширилися на 0,5%, а під баштанними продовольчими культурами – на 16,9%, а також під овочами – на 0,7 відсотків. Вагомим фактором впливу на ефективність діяльності галузі рослинництва виступає врожайність культур рослинництва (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Динаміка урожайності сільськогосподарських культур в аграрних підприємствах Миколаївської області, ц з 1 га

Сільськогосподарські культури	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Культури зернові та зернобобові	20,8	25,1	16,3	29,4	30,4	30,5	32,7
Буряк цукровий фабричний	193,4	391,2	477,1	517,7	491,1	572,4	591,2
Соняшник	12,0	14,8	14,8	21,5	15,9	19,7	20,8
Картопля	83,6	87,1	89,5	109,9	114,9	103,8	141,5
Культури овочеві	141,3	191,1	256,4	240,7	253,7	248,6	263,1
Культури плодові та ягідні	52,8	70,4	70,7	96,1	64,4	71,9	66,7
Виноград	70,5	73,2	93,0	114,7	89,8	87,5	102,4

Джерело: розроблено автором на основі [40]

Аналіз динаміки продукції протягом останніх років дослідження засвідчив значний діапазон даної варіації.

Коливання урожайності продукції рослинництва підприємств Миколаївської області свідчать про об’єктивне сприятливе природно-кліматичне функціонування галузі.

У минулому році хліборобам Миколаївської області вдалося отримати вагомий врожай зернових культур. Внесок Миколаївської області (за попередніми даними) у загальнодержавному виробництві зерна в 2023 р. складав 4,1%.

Таблиця 2.2

Динаміка валових зборів продукції рослинництва в аграрних підприємствах Миколаївської області, тис. т

Сільськогосподарські культури	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Культури зернові та зернобобові	1763,4	2200,7	1278,3	2803,8	2864,0	2896,4	2725,5
Буряк цукровий фабричний	145,5	18,5	59,0	146,3	65,6	85,4	210,4
Соняшник	426,8	586,1	692,6	939,9	727,8	938,7	1162,3
Картопля	213,1	171,0	173,9	211,6	211,8	196,1	268,4
Культури овочеві	266,7	354,1	521,3	463,2	492,2	483,0	500,9
Культури плодові та ягідні	37,1	37,7	35,5	47,9	32,3	35,6	31,1
Виноград	37,4	38,9	52,3	65,7	51,8	50,8	56,4

Джерело: розроблено автором на основі [42]

На формування врожаю зернових культур у Миколаївській області вплинуло, насамперед, скорочення виробництва озимих культур в регіональному масштабі, валовий збір яких, у зв'язку з ґрунтовою посухою, яка охопила всю досліджувану тереторію восени 2023 р., зменшився на 15 відсотків.

Сучасний розвиток аграрного сектору економіки Миколаївської області потребує особливої уваги до формування та активізації господарської діяльності суб'єктів сучасної ринкової інфраструктури, створення сучасної ефективної маркетингової мережі руху аграрної продукції від виробника до існуючого споживача, яка б повинна забезпечити паритетність наявних економічних інтересів виробників, переробників і кінцевих споживачів [9, 10].

Протягом 2023 р. сільськогосподарськими підприємствами Миколаївської області (крім малих) було реалізовано власно виробленої продукції рослинництва на суму 12687 млн грн, з якої сумарна вартість продукції рослинництва становила 12164,8 млн грн (95,9% загальної виручки), відповідно тваринництва – 522,2 млн грн (4,1%).

Загальний обсяг реалізації продукції рослинництва порівняно із попередніми роками зменшився на 15,1%, у тому числі продукції рослинництва – також на 15,1%, тваринництва – на 12,9 відсотків.

Упродовж 2023 р. аграрними господарствами області було продано 1474,3 тис. т культур зернових та зернобобових, що на 16,9% менше рівня 2022 р. та на 7,8% більше, ніж у 2019 р. (табл. 2.3).

Провідною культурою вданому регіоні серед продовольчих є пшениця. Практично усіма категоріями господарств області у 2020 р. зібрано 1215,1 тис. т даної сільськогосподарської культури, що на 243,3 тис. т перевищує рівень минулого року.

Більше третини (39,4%) загальнообласного валового збору пшениці в сільськогосподарських підприємствах Миколаївської області забезпечено господарствами Первомайського, Березанського, Арбузинського, Веселинівського та Снігурівського районів.

Таблиця 2.3

Динаміка обсягів реалізації продукції рослинництва в аграрних підприємствах Миколаївської області, тис. т.

Сільськогоспода-рські культури	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Культури зернові та зернобобові	829,0	1368,2	998,5	1386,0	1695,8	1773,9	1474,3
Буряк цукровий фабричний	160,6	434,1	638,4	694,0	694,0	761,4	649,1
Соняшник	155,0	18,5	58,8	146,3	66,0	85,4	230,0
Картопля	1,4	1,6	4,4	2,8	1,5	1,6	0,2
Культури овочеві	35,7	138,1	239,0	175,5	243,1	243,2	238,6
Культури плодові та ягідні	14,7	11,6	9,6	11,3	8,1	7,8	8,0
Виноград	23,1	38,3	51,5	57,7	50,4	48,4	51,9

Джерело: розроблено автором на основі [42]

Основні показники економічного і соціального розвитку району на 2023 рік узгоджувалися з кращими сільськогосподарськими підприємствами району, а саме:

ТОВ «СВК Україна»,

ТОВ АФ «Світанок»,

ТОВ «Агротех»,

ТОВ «Згода»,

ТОВ АФ «Зоря»,

ТОВ «Нафтогазтрейд-Агро»,

ТОВ «Завадське»,

ФГ «Центр»,

ТОВ «Оберіг-ЛТД»,

ТОВ «Діалог»,

ТОВ «Влада - Агро» та ін.

Отже, на сьогодні для покращення результатів господарської діяльності в галузі рослинництва Миколаївської області необхідно, а саме: раціонально використовувати наявні сільськогосподарські угіддя шляхом оптимізації структури посівних площ; впровадження новітніх технологій, нових сортів культур; запровадження комплексу організаційно-технологічних і фінансових заходів, спрямованих на ефективне використання зрошуваних земель, з метою зменшення залежності сільськогоспо-дарського виробництва від несприятливих природно-кліматичних умов; зміцнити матеріально-технічну базу аграрного сектору за рахунок кредитування та державної фінансової підтримки та впровадження енергозберігаючих техноло-гій; активізувати діяльності суб'єктів ринкової інфраструктури через створення ефективної маркетингової мережі руху сільськогосподарської продукції від виробника до споживача, яка мала б забезпечити паритетність економічних інтересів виробників, переробників і кінцевих споживачів.

2.2 Оцінка господарської діяльності підприємства ТОВ «Оберіг-ЛТД»

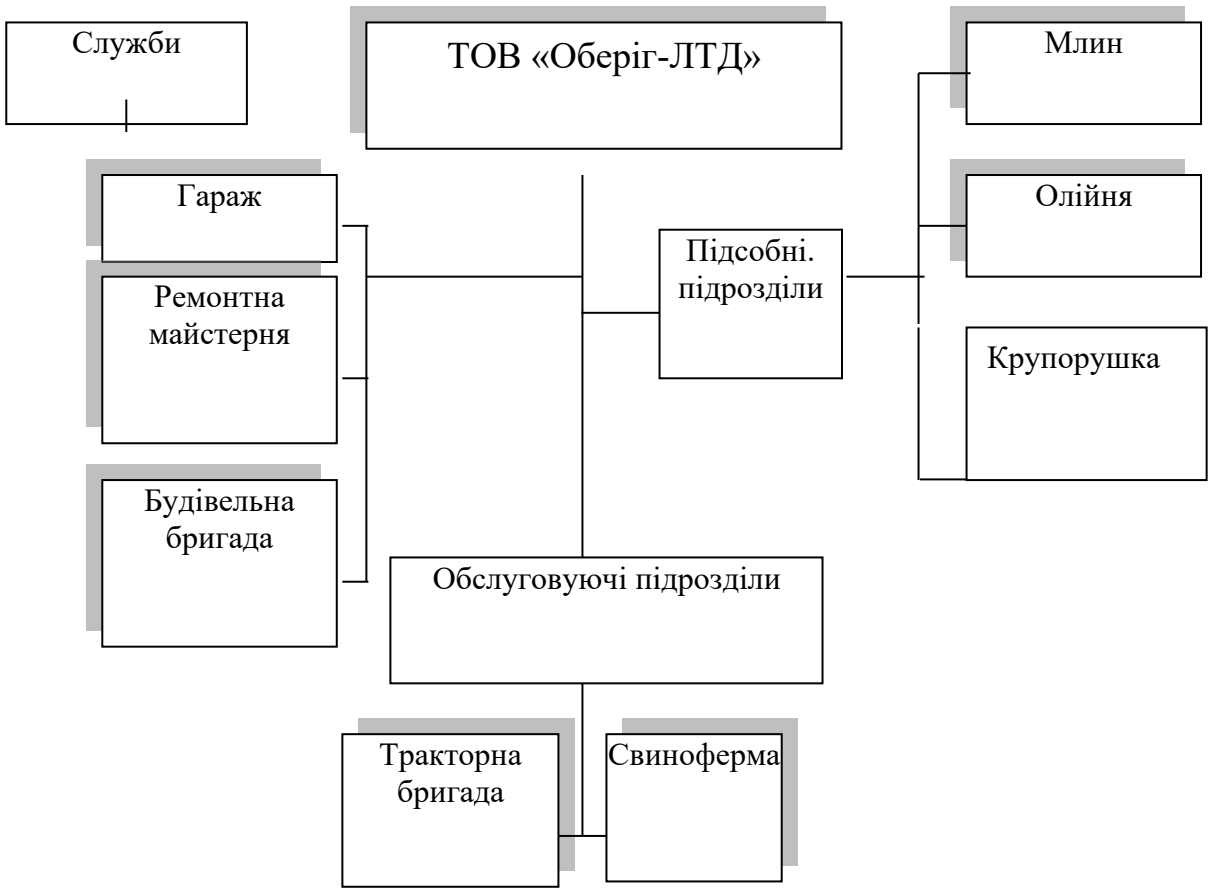
Юридична адреса ТОВ «Оберіг-ЛТД» знаходиться у смт. Криве озеро Миколаївської області. Дане підприємство було зареєстроване у червні 2005 року. Законодавчаю базою даного господарства згідно документації підприємства є закон України "Про підприємства в Україні","Про господарські товариства", "Про підприємництво" які визначені у статуті даного товариства.

ТОВ «Оберіг-ЛТД» є функціональною юридичною особою і функціонує з загальною виробничою метою - отримати прибуток від проведення виробничо-збутової діяльності здійснюючи виробничо-збутові операції, щодо виробництва аграрної продукції, а також її переробки та реалізації.

Органами управління ТОВ «Оберіг-ЛТД» згідно затвердженого статуту є:

- Загальні збори учасників товариства;
- Директор Ніжікіойський Петро Зіновійович, як виконавчий орган;
- Ревізійна комісія ТОВ «Оберіг-ЛТД».

На чолі кожного із підрозділів ТОВ «Оберіг-ЛТД» є керівники та провідні спеціалісти, які вдало організовують виробничий процес у господарстві.



2.1. Організаційна структура ТОВ «Оберіг-ЛТД»

Побудовано за наданою підприємством документацією

Директору ТОВ «Оберіг-ЛТД» Петру Зіновійовичу Ніжікіойському згідно розпоряджень та посадових інструкцій підпорядковуються головний бухгалтер, заступник деректора по виробництву та по економіці, завідуюча відділом кадрів, інженер з охорони праці (рис. 2.2).

При прийнятті рішень Петро Зіновійович Ніжікіойський, його заступники та керівники структурних підрозділів використовують сучасні принципи управління.

Серед дієвих принципів та методів управління керівництво ТОВ «Оберіг-ЛТД» ефективно впроваджує сучасні аспекти адміністративної методики управління. Які забезпечують насправді чіткий розподіл обов'язків в діючому апараті управління товариством. Згідно статуту дотримання діючих правових норм і сформованих повноважень у вирішенні актуальних питань господарської діяльності товариства, а також застосування організаційних заходів примусу і дисциплінарної відповідальності.



Рис. 2.2. Структура управління ТОВ «Оберіг-ЛТД»

Побудовано за наданою підприємством документацією

Петро Зіновійович Ніжікіойський практикує також економічні методи управління. На його думку саме додаткова оплата праці працівників, премії за виконані роботи, спецодяг при виконання певних робіт поруч із основною

заробітною платою виступають основою економічних методів. Саме зазначені інструменти забезпечують якісний процес розвитку даного підприємства. Однак за відсутності достатньої кількості фінансових ресурсів працівникам ТОВ «Оберіг-ЛТД» доплати за якість продукції не проводиться. Практикують додаткове фінансування комбайнерів під час жнив за у формі доплат за оперативність виконання робіт та збір урожаю при відносно мінімальних втратах у ТОВ «Оберіг-ЛТД».

Якісних процесів розвитку ТОВ «Оберіг-ЛТД» також досягають завдяки формуванню команди професіоналів які очолюють управлінську гілку даного підприємства. Серед висококваліфіковании фахівці виробничого підрозділу ТОВ «Оберіг-ЛТД» слід виділити агронома, інженер-бригадира, зоотехніка. Які поряд із адміністративними методами щодо керування, делегування повноважень забезпечують контрулюючу функцію. Адже переважна більшість працівників ТОВ «Оберіг-ЛТД» не завжди сумлінно ставляться до виконаної роботи, знаючи що не будо проведено контролюючих процедур.

Основними постачальники ТОВ «Оберіг-ЛТД» щодо мінеральних та органічних добрив, сировини, матеріалів та комплектуючих до техніки є:

-ТДВ «Миколаївське підприємство «ЕРА»,

-ПАТ «Миколаївський завод мастильного та фільтруючого обладнання»,

-ТОВ «Політехпром»,

-ДП «НВКГ «Зоря»-«Машпроект»,

-ТОВ «ЕВЕРІ»,

- ТОВ ВТФ «Велам»,

-ТОВ „Агрохім - Захист",

- АТВТ ф-ма «Аура»,

-Суднобудівний судноремонтний завод «Нібулон»,

-ЗАТ "Агріматко-Україна",

-ТОВ «Миколаївський глиноземний завод».

Для проведення оцінки економічної ефективності управлінської праці проведемо аналіз господарської діяльності підприємства.

Таблиця 2.4

Вихідні дані для визначення ефективності управління виробництвом*

№ п/п	Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.
1.	Площа с.г. угідь, га	2545	2561	2486
2.	Вартість валової продукції в постійних цінах, тис. грн.	25263,6	15796,4	27309,3
3.	Валовий дохід, тис. грн.	18303	25671	29902
4.	Прибуток (+), збиток (-), тис. грн.	4078	6870	7990
5.	Вартість основних виробничих фондів, тис. грн.	6253	6301	7049
6.	Собівартість валової продукції, тис. грн.	14225	18801	21912
7.	Середньорічна чисельність працівників, чол.	51	45	43
8.	Середньорічна чисельність працівників апарату управління, чол.	6	6	6
9.	Річний фонд оплати праці, тис. грн.	1069	113,3	170,3
10.	Управлінські витрати, всього тис. грн., в т.ч. оплата праці управлінського персоналу тис. грн.	13,8	15	24

* Побудовано за наданою підприємством документацією

Згідно наведених даних у таблиці 2.4, слід відмітити, що за досліджуваний період (2021-2023 рр.) площа сільськогосподарських угідь зменшилась на 59 га, пер за все за рахунок зменшення орендних площ.

Сукупна вартість валової продукції ТОВ «Оберіг-ЛТД» зросла на 63%, розмір виробничої собівартості на 54%, що й зумовило нарощування обсягів прибутку на 3912 тис. грн. відповідно. Кількість постійних працівників ТОВ «Оберіг-ЛТД» зменшилась на 8 осіб, за рахунок скорочення загальних виробничих потужностей підприємства перш за все по галузі тваринництва, а також спостерігається певне зменшення працівників у галузі рослинництва.

Обсяг виробництва продукції в 2023 році порівняно з 2020 роком зменшився на 18,9% і становив 9439 тис. грн. При цьому обсяг продажу продукції знизився на 10,6% до 22699,0 тис. грн.

Таблиця 2.5

Обсяги реалізації продукції ТОВ «Оберіг-ЛТД» та її розподіл за каналами збуту у 2023 р.*

Продукція	Працівникам господарства (паї)		На ринку		Інші канали		Реалізовано всього	
	Вартість, тис. грн.	%	Вартість, тис. грн.	%	Вартість, тис. грн.	%	Вартість, грн.	%
Озима пшениця	1256,0	21,8	1893,0	35,3	464,0	4,0	3613,0	15,9
Кукурудза на зерно	869,0	15,1	996,0	18,6	1712,0	14,8	3577,0	15,8
Ячмінь ярий	453,0	7,9	250,0	4,7	145,0	1,3	848,0	3,7
Соняшник	2356,0	41,0	1568,0	29,2	3631,0	31,4	7555,0	33,3
Соя	256,0	4,4	0,0	0,0	325,0	2,8	581,0	2,6
Ріпак озимий	0,0	0,0	0,0	0,0	5049,0	43,6	5049,0	22,2
Свинарство	563,0	9,8	659,0	12,3	254,0	2,2	1476,0	6,5
Всього	5753,0	100,0	5366,0	100,0	11580,0	100,0	22699,0	100,0

* Побудовано за наданою підприємством документацією

Переважну більшість продукції ТОВ «Оберіг-ЛТД» у 2023 р. бкло реалізувано за іншими каналами 11580 тис. грн.

Працівникам ТОВ «Оберіг-ЛТД» у 2023 р. було реалізовано продукцію в

обсязі 5753 грн. Основну масу даної продукції становили озима пшениця, соняшник та м'ясо свинини.

Продукція ТОВ «Оберіг-ЛТД» реалізується на рівні Кривоозерського району під торговою маркою Добра-Млин ТМ. Основними покупцями продукції на регіональному ринку є:

- ТОВ «Терновський хлібозавод»;
- Пекарня ТОВ фірма «Рокча»;
- Ковбасний цех ФОП Масловський Юрій В’ячеславович;
- ТОВ «Добрий смак»;
- ПП ППК «Золотой теленок»;
- ВАТ «Миколаївський комбінат хлібопродуктів»;
- ПРаТ «Лакталіс Миколаїв»;
- ТОВ «Лакомка»;
- КП «Миколаївська овочева база»;
- ПАТ «САН Інбев Україна»;
- ТОВ «Міг – Трейд».

Також керівники ТОВ «Оберіг-ЛТД» працюють над розширенням регіону збуту продукції, а відтак керівництвом товариства запроваджено у 2022 році діючий сайт http://68032.ua.all.biz/, де постійно оновлюється інформація щодо цінових параметрів продукції, асортименту товарів.

Вкориставши методику І.Ф. Піскуненка ми визначили економічну ефективність управлінської праці фахівців ТОВ «Оберіг-ЛТД».

У 2019-2023 р. спостерігається динаміка позитивних стосовно і рентабельності виробництва продукції, яка у 2023 р. становила понад 36, що на 8 % більше 2019 р.

Позитивні зміни у господарській діяльності товариства вплинули за загальну оцінку щодо діяльності економічного апарату управління ТОВ «Оберіг-ЛТД».

Таблиця 2.6

Оцінка ефективності структури управління виробництвом

ТОВ «Оберіг-ЛТД» (за методикою І.Ф. Піскуненка)*

Показники	2019 р.	2020 р.	2021р.	2022р.	2023 р.
Виробництво валової продукції, тис грн.:					
на 1 га с-г угідь	6,2	6,0	6,2	8,9	9,4
на 1 середньорічного працівника	310,2	299,8	310,2	447,9	543,5
Валовий дохід, тис. грн.:					
на 1 га с-г угідь	7,2	7,0	7,2	10,0	12,0
на 1 середньорічного працівника	358,9	348,0	3050,5	4278,5	4983,7
Прибуток (+) збиток (-), тис. грн.:					
на 1 га с-г угідь	1,6	1,5	1,6	2,7	3,2
на 1 середньорічного працівника	80,0	75,8	80,0	134,7	185,8
Фондовіддача, тис. грн.	2,5	2,4	2,5	3,6	3,3
Рівень рентабельності,%	28,7	27,9	28,7	36,5	36,5
2. Показники економічності апарату управління					
Питома вага витрат на управління в собівартості валової продукції, %	1,8	1,7	1,76	2,07	2,01
Питома вага витрат на оплату праці управлінського персоналу в собівартості валової продукції, %	0,9	1,0	0,98	1,46	1,58
Питома вага оплати праці управлінського персоналу в загальному фонді оплати праці %	12,6	13,4	12,98	24,20	20,29
Припадає працюючих на одного працівника апарату управління, чол.	7,9	7,9	8,5	8,5	7,2
3.Показники продуктивності управлінської праці					
Виробництво валової продукції, тис. грн.:					
на 1 грн. управлінських витрат	63,1	63,6	63,1	58,6	53,1
на 1 працівника апарату управління	2452,1	2370,1	2636,7	3807,5	3895,1
Чистий дохід, тис. грн. :					
на 1 грн. витрат на управління	16,3	16,1	16,3	17,6	18,2
на 1 грн. зарплати працівників управління	30,3	27,0	29,4	25,1	23,1
на 1 працівника апарату управління	632,1	599,5	679,7	1145,0	1331,7

* Побудовано за наданою підприємством документацією

Показники результативності підтверджують, що питома вага витрат на апарат управління в собівартості сумарної валової продукції у 2023 р. збільшилась на 10% у порівнянні із 2021 р., а відповідно питома вага оплати праці працівників апарату управління управлінського персоналу в загальному фонді оплати праці зросла на 56%.

Таблиця 2.7

Оцінка ефективності управління виробництвом ТОВ «Оберіг-ЛТД»

(за методикою О.Е. Бережного)*

Показники	2021р.	2022р.	2023р.
Питома вага:			
працівників управління в загальній кількості працівників (a)	11,8	11,8	14,0
зарплати працівників управління в загальному фонді оплати (в)	13,0	24,2	20,3
зарплати працівників управління в загальних витратах (c)	1,0	1,5	1,6
витрат на управління в загальних витратах (d)	1,8	2,1	2,0
Індекс економічності апарату управління (E) = (a+b+c+d)/4	6,9	9,9	9,5
Виробництво валової продукції, тис. грн.			
на 1 працівника управління (A)	2636,7	3807,5	3895,1
на 1 грн. зарплати працівників управління (B)	114,0	83,3	67,6
на 1 грн. управлінських витрат (C)	63,1	58,6	53,1
одержано прибутку від реалізації продукції на 1 працівника управління (D)	679,7	1145,0	1331,7
Індекс результативності апарату управління (F)= (A+B+C+D)/4	873,3	1273,6	1336,9
Індекс ефективності управлінської праці (l)=F+(l-E)	867,5	1264,7	1328,4

* Побудовано за наданою підприємством документацією

Проте показники продуктивності управлінської праці по деяких параметрах значно знизились. Так виробництво валової продукції на 1 грн. управлінських витрат зменшилисося на 14%, а чистий дохід на 1 грн.

зарплати працівників управління на 21%. Проте чистий дохід в розрахунку на зарплату працівників управління зріс практично у двічі.

Згідно проведених нами розрахунків на базі даного підприємства визначено, що питома вага працівників апаратку товариства у загальній чисельності збільшилась на 18%, що було викликано значним скороченням чисельності працівників ТОВ «Оберіг-ЛТД».

Позитивною динамікою за досліджуваний період відмічається також рівень зарплати працівників товариства у загальному фонді визначеної оплати праці відповідно на 56% та у загальних витратах ТОВ «Оберіг-ЛТД» на 61%.

В цілому загальний індекс економічності функцій та задач апарату управління товариства у 2023 р. в порівнянні із відповідними показниками 2021 р. зріс на 37%. Також позитивної динаміки зазанав індекс результативності діяльності апарату управління та відповідно індекс ефективності сумарної управлінської праці товариства, які у 2023 р. становили 1336,9 та 1328,4 відповідно.

Петро Зіновійович Ніжікіойський ТОВ «Оберіг-ЛТД»:

- постійно слідкує як за активами та пасивами господарської діяльності;

- контролює етапи бізнес-процесу виробничо-збутової діяльності (збут, маркетинг, виробництво, постачання, облік);

- програмами захисту майна та безпеки бізнесу;

- кадрами (включаючи питання формування кадрової політики, соціальні питання, відносини з профспілками).

Отже, за характером зміни галузевої структури на підприємстві можна виділити три періоди:

перший - зміна соціальної системи які вплинули на господарський процес та супроводжувалася скороченням ресурсного потенціалу аграрного сектору, зменшенням виробництва основних видів сільськогосподарської продукції і, як результат, стрімким зменшенням обсягів, що пояснюється нестабільністю політичної і економічної ситуації в Україні.

В другому періоді відзначимо стійкий тренд до зростання обсягу валової продукції рослинництва.

А третій період відмічається досягненням рівня виробництва та навіть перевищення його. На жаль, іншу ситуацію спостерігаємо відносно галузі тваринництва.

2.3 Оцінка конкурентоспроможності продукції рослинництва ТОВ «Оберіг-ЛТД»

Процеснии підхід до керування конкурентоспроможністю ТОВ «Оберіг-ЛТД» полягає у взаємозалежності управлінських функції на всіх етапах діяльності підприємства.

Управління конкурентоспроможністю ТОВ «Оберіг-ЛТД» за зазначеним підходом передбачає виконання класичних управлінських функцій, які реалізуються через формування цілей, здійснення планування діяльності з позицій підвищення рівня конкурентоспроможності, організацію виконання запланованих заходів, мотивацію персоналу, а також контроль зазначених процесів з метою забезпечення довгострокової життєздатності підприємства через використання конкурентних переваг діяльності.

В основі ситуації даного підходу до управління конкурентоспроможністю лежить мультиваріантність способів досягнення визначених цілей товариства, що викликано змінністю обставин та умов функціонування ТОВ «Оберіг-ЛТД».

Він визначає необхідність наявності декількох альтернативних варіантів розвитку подій на базі товариства, що забезпечить реалізацію принципів адаптивності та гнучкості в процесі підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

На основі вищезазначеного аналізу діяльності товариства можна стверджувати, що сьогодні для товариства найбільш ефективне управління конкурентоспроможністю буде забезпечуватися завдяки розробці і використанні механізму управління, що формуватиметься на основних

постулатах трьох класичних підходів управління – системного, процесного та ситуаційного, і відповідно формуватиме комплексний підхід до якісного управління конкурентоспроможністю підприємства, який визначатиме важливість розуміння даного управління конкуренто-спроможністю на основі формування системності виконуваних функцій ТОВ «Оберіг-ЛТД» через охоплення всіх внутрішніх процесів із врахуванням впливу зовнішнього оточення на засадах багатоваріантності ТОВ «Оберіг-ЛТД»., що обумовлюється динамічністю умов господарювання у зв'язку зі стрімким розвитком глобалізаційних та інтеграційних процесів вітчизняної економіки, а також широкою інформатизацією суспільства.

В 2023 році ТОВ «Оберіг-ЛТД» визнано установою Миколаївської області яка отримала сертифікат відповідностізгідно програм конкурентоспроможності у відповідності до міжнародного стандарту ISO 9001:2000.

Успішний моніторинг господарської діяльності ТОВ «Оберіг-ЛТД» в сучасних умовах господарювання неможливе без адаптації до змін внутрішніх та ринкових аспектів, які характеризуються як динамічністю так і непередбачуваністю виробництва.

Згідно аспектів господарської діяльності ТОВ «Оберіг-ЛТД» проведемо загальну оцінку конкурентоспроможності товариства на основі різноманітних видів продукції та регіонального виробництва.

Перш за все проведемо детальну оцінку якості озимої пшениці та соняшнику, як однієї із базових товарних параметрів виробництва у ТОВ «Оберіг-ЛТД». У порівнянні із еталонними показниками вміст білка складатиме 14,6%; вологість 13%, вміст домішок 10%.

Аналізуючи наведені виробничі показники у системі вирощування пшениці та соняшника проведемо відповідність даних параметрам та вимогам щодо показників якості. Дані розрахунки підтверджують допустимість параметрів національним стандартам якості хоча і мають не значні відхилення від нормативів.

Таблиця 2.8

Оцінка якості пшениці та соняшнику виробництва ТОВ «Оберіг-ЛТД»*

Вибрані експертами параметри якості		Кількісні характеристики		
	Еталон	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Озима пшениця				
Вміст білку,%	100	90	95	93
Вологість, %	10	5	7	6
Частка домішок, %	10	5	8	9
Соняшник				
Олійність, %.	100	90	93	92
Вміст домішок, %	10	9	10	6
Вологість, %	10	9	10	8

* Побудовано за наданою підприємством документацією

На регіональному ринку конкурентами ТОВ «Оберіг-ЛТД» нами було обрано ФГ «Кардинал» та ТОВ АФ «Прометей».

$$I = 1 - n \cdot \sqrt{\frac{1}{n}\sum_i \left(D_i - \frac{1}{n}\right)^2}, \quad (2.1)$$

де n вказує на кількість підприємств регіону;

D_i – частка і-го товариства на ринку продукції.

Згідно проведених розрахунків за формулою 2.1. передбачено, що I становить 0,98

$$I = 1 - 3 \cdot \sqrt{\frac{1}{3}\sum_i \left(12 - \frac{1}{3}\right)^2 + (15 - \frac{1}{3})^2 + (22 - \frac{1}{3})^2} = 0{,}98$$

Якщо розрахований показник на базі ТОВ «Оберіг-ЛТД» орієнтований на показник 0, то це означатиме про зменшеннявпливу інтенсивності виробничої конкуренції навизначеному ринку. У випадку наближення розрахункового значення конкурентоспроможності до одиниці на базі виробничого комплексу, в даному випадку він становить I = 0,98 можна

гарантувати, що розрахункова дисперсія мінімальна, а виробнича інтенсивність конкуренції ТОВ «Оберіг-ЛТД» дуже висока.

За допомогою використаного експертного методу оцінки конкурентоспроможності нами проведено сумарну інтегральну оцінку конкурентоспроможності ТОВ «Оберіг-ЛТД» у порівнянні із конкурентами.

Таблиця 2.9

Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності продукції рослинництва підприємства *

Ключові фактори КСП	Коефіцієнт вагомості wj	ТОВ АФ «Прометей»		ТОВ «Оберіг-ЛТД»		ФГ «Кардинал»	
		Рейтинг	Загальна оцінка	Рейтинг	Загальна оцінка	Рейтинг	Загальна оцінка
Ціна	0,1	3	0,3	4	0,4	3	0,3
Витрати	0,12	7	0,84	5	0,6	6	0,72
Прибуток	0,14	5	0,7	6	0,84	4	0,56
Широта асортименту	0,05	7	0,35	8	0,4	7	0,35
Фінансові можливості підприємства	0,11	6	0,66	5	0,55	6	0,66
Якість продукції	0,16	6	0,96	6	0,96	6	0,96
Розміщення підприємства	0,16	6	0,96	5	0,8	5	0,8
Витрати на рекламу	0,07	6	0,42	3	0,21	5	0,35
Імідж підприємства	0,06	4	0,24	8	0,48	7	0,42
Стимулювання працівників	0,03	6	0,18	5	0,15	5	0,15
Інтегральна оцінка	1		5,6		5,39		5,27

* Побудовано за наданою підприємством документацією

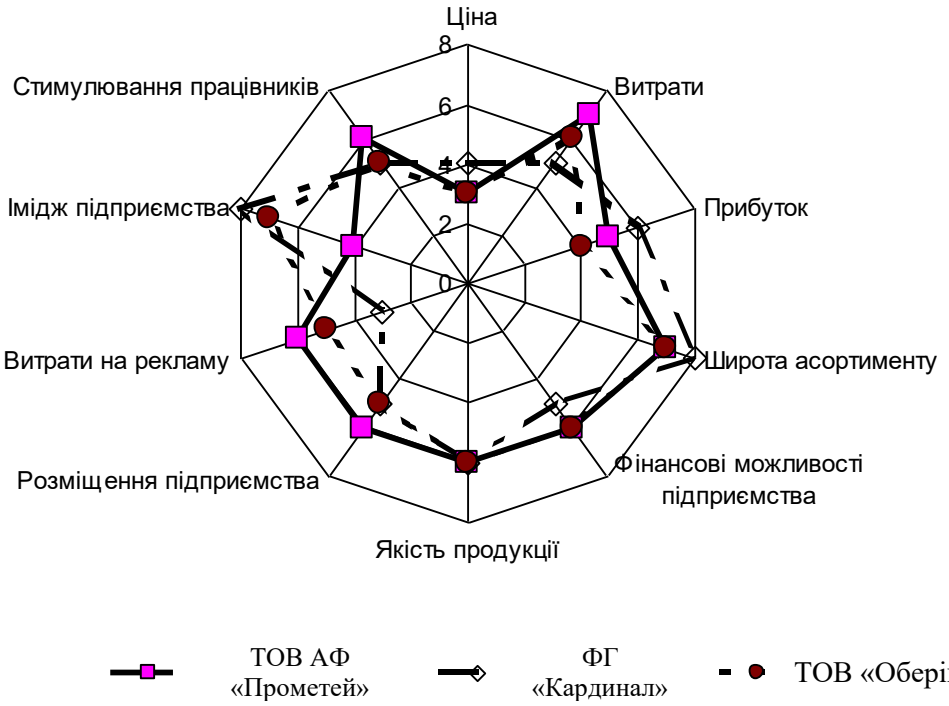


Рис 2.3. Багатокутник конкурентоспроможності продукції рослинництва ТОВ «Оберіг-ЛТД»

Згідно проведених розрахунків найвищий показник конкурентоспроможності відповідно характерний для ТОВ АФ «Прометей» (5,6 одиниць), що перш за все зумовлено значним приростом виробництва продукції, оскільки дане господарство поряд із нарощуванням аграрних культур даного товариства також займається вирощуванням сортового насіння продукції рослинництва на базі ТОВ «Оберіг-ЛТД».

Хоча проведені розрахунки на базі даного товариства у рамках конкурентоспроможності ТОВ «Оберіг-ЛТД» свідчать, що виробничо-збутова діяльність товариства лише на 0,21 одиниць має відхилення від передового конкурента районного масштабу.

При проведені оцінки конкурентоспроможності нами було обрано наступні дієві фактори:

- цінову політику,
- якісні параметри,

- рівень фінансування та прибутковості,
- широту асортименту та витрати на рекламну компанію,
- імідж підприємства тощо.

Передові фактори оцінки конкурентоспроможності були зкомпанованими за відповідним діапазоном оцінок від 1 до 10 і шляхом деталізації середнього арифметичного із прорахунком оцінок кожного експерта.

Таблиця 2.10

Оцінка конкурентоспроможності продукції рослинництва підприємств*

Показники	ТОВ «Оберіг-ЛТД»	ТОВ АФ «Прометей»	ФГ «Кардинал»
соняшник			
Обсяг реалізації	7555	9563	6541
Рівень рентабельності, %	12	25	8
ріпак озимий			
Обсяг реалізації	5049	2569	4589
Рівень рентабельності, %	15	19	11
озима пшениця			
Обсяг реалізації	3613	15698	1698
Рівень рентабельності, %	17	24	6

* Побудовано за наданою підприємствами документацією

Згідно приведених показників слід відмітит, що виробництво соняшнику, озимої пшениці та ріпаку у всіх досліджуваних підприємствах є прибутковим. Проте навіть за даними показниками помітно, що лідирує ТОВ АФ «Прометей». Головним фактором розвитку даного підприємства є вирощування елітних сортів насіннєвої продукції, що дає змогу реалізувати продукцію по вищих цінах, а відтак і досягати вищого рівня рентабельності яка по соняшнику становить 25% що на 13% вище ТОВ «Оберіг-ЛТД».

Рівень рентабельності озимого ріпаку у ТОВ АФ «Прометей» теж на 4% вищий ніж ТОВ «Оберіг-ЛТД», а озимої пшениці на 7% вище.

Вогомим показником оцінки конкурентоспроможності підприємства та відповідно рівня ефективності системи менеджменту у товаристві є аналіз показників виробництва та рентабельність основних сільськогосподарських культур (табл. 2.11-2.13).

Таблиця 2.11

Рентабельність виробництва зернових та зернобобових культур ТОВ «Оберіг-ЛТД»

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. у % до 2021 р.
Урожайність, ц/га	29,0	30,6	23,4	80,7
Валовий збір, ц	38976	42442	33579	86,2
Виробнича собівартість, тис. грн.	8948,9	11370,3	10715,1	119,7
Кількість реалізованої продукції, ц	35078,4	41168,9	30892,7	88,1
Виручка від реалізації, тис. грн.	11975,8	15545,4	13113,9	109,5
Повна собівартість реалізованої продукції тис. грн.	8698,3	11911,5	11040,8	126,9
Прибуток, тис. грн.	3277,4	3633,9	2073,1	63,3
Рівень рентабельності,%	37,7	30,5	18,8	-

Рівень рентабельності ТОВ «Оберіг-ЛТД» відповідно сягнув 18,8%, тоді як у 2021 році він становив 37,7%.

Площа соняшнику у 2023 році порівняно з 2021 роком скоротилася на 11,4% до 748 га, а урожайність впала на 22,6% до 12,7 ц/га, таким чином загальний валовий збір соняшнику зменшився на 31,4% і склав 9,5 тис. ц.

Таблиця 2.12

Рентабельність виробництва соняшнику ТОВ «Оберіг-ЛТД»

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. у % до 2021 р.
Урожайність, ц/га	16,4	15,2	12,7	77,4
Валовий збір, ц	13842	12008	9501	68,6
Виробнича собівартість, тис. грн.	6710,4	6636,7	5681,7	84,7
Виробнича собівартість 1 ц, грн.	484,80	552,69	598,1	123,4
Кількість реалізованої продукції, ц	13564,8	11407,6	8834,6	65,1
Виручка від реалізації, тис. грн.	11561,3	9807,1	7629,6	66,0
Повна собівартість реалізованої продукції тис. грн.	7102,3	6935,4	5759,6	81,1
Прибуток, тис. грн.	4459,0	2871,8	1870,0	41,9
Рівень рентабельності,%	62,8	41,4	32,5	-

У 2023 році відбулося зниження виробничих витрат на виробництво ТОВ «Оберіг-ЛТД» соняшнику на 15,3% у порівняні з 2021 роком, при цьому виробнича собівартість 1 ц соняшнику зросла на 23,4% і становила 598,1 грн., а її повна собівартість 1 ц зросла на 24,5% й сягнула 651,9 грн.

Середня ціна соняшнику у 2022 році на рівні 863,6 грн./ц, яка лише на 1,3% вища за ціну 2021 року, дозволила отримати прибуток ТОВ «Оберіг-ЛТД» в розмірі 1,87 млн. грн., який на 58,1% нижчий за показник 2021 року.

Рівень рентабельності виробництва соняшнику ТОВ «Оберіг-ЛТД» відповідно сягнув 32,5%, тобто значно нижчий за рівень 2021 року, коли він становив 62,8%.

Площа ріпаку озимого у 2023 році порівняно з 2021 роком зросла на 9% до 603 га, а урожайність знизилася на 18,4% до 19,9 ц/га, таким чином валовий збір ріпаку ТОВ «Оберіг-ЛТД» зменшився на 11,1% і склав 12 тис. ц.

Таблиця 2.13

Рентабельність виробництва ріпаку озимого ТОВ «Оберіг-ЛТД»

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. у % до 2021 р.
Урожайність, ц/га	24,4	23,0	19,9	81,6
Валовий збір, ц	13493	14536	12002	88,9
Виробнича собівартість, тис. грн.	7318,7	8705,6	7663,0	104,7
Виробнича собівартість 1 ц, грн.	542,40	598,90	638,60	117,7
Кількість реалізованої продукції, ц	13223,3	13809,2	10889,4	91,9
Виручка від реалізації, тис. грн.	11849,4	13095,3	10889,4	91,9
Повна собівартість реалізованої продукції тис. грн.	7889,6	9097,4	7851,5	99,5
Повна собівартість 1 ц, грн.	596,6	658,8	696,1	116,7
Прибуток, тис. грн.	3959,9	3997,9	3037,9	76,7
Рівень рентабельності,%	50,2	43,9	38,7	-

У 2023 році також відбулося зростання витрат на виробництво озимого ріпаку на 4,7% у порівняні з 2021 роком, при цьому виробнича собівартість 1 ц ріпаку зросла лише на 17,7% і становила 638,6 грн., а повна собівартість 1 ц ріпаку сягнула 696,1 грн.

Проводячи детальну оцінку господарської діяльності нами сформовано базові загрози сучасного розвитку підприємства є:

Таблиця 2.14

SWOT – аналіз діяльності ТОВ «Оберіг-ЛТД»*

Сильні сторони	Слабкі сторони
- достатня сировинна база; - невисока собівартість продукції; - персонал з досвідом роботи; - значна відносна частка ринку; - великий асортимент продукції; - стабільне фінансове становище; - готовність керівництва до ризику.	- висока зношеність основних виробничих фондів; - неефективне використання ресурсів підприємства; - переважання ручної праці, - відсутність структурних підрозділів з маркетингу; - наявність нерентабельних видів діяльності; - непропорційне зростання власного та залученого капіталів; - низький ступінь готовності працівників до змін.
Можливості	**Загрози**
- розширення ринків збуту продукції; - нарощування товарообігу; - нарощування основного та оборотного капіталу; - зростання продуктивності праці; - підвищення рівня професійності кадрів; - розширення асортименту продукції; - проведення модернізації технологічного устаткування.	- збільшення рівня конкуренції в галузі; - технологічне відставання; - невдала інвестиційна політика; - зниження рівня кваліфікації кадрового складу.

*Побудовано на основі власних досліджень

- збільшення рівня конкуренції як на внутрішньому ринку сільськогосподарської продукції так і на зовнішньому ринку сільськогосподарської техніки;

- відсутність сучасних технологій вирощування сільськогосподарської продукції та відсутність коштів для придбання високоякісного насіневого матеріалу;

- відсутність стажування працівників у зарубіжних чи передових вітчизняних підприємствах.

Задля виявлення впливу на зміну величини прибутку ТОВ «Оберіг-ЛТД» від реалізації сільськогосподарської продукції різних чинників

проведемо факторний аналіз, в ході якого виявимо, як на розмір прибутку по окремих видах продукції ТОВ «Оберіг-ЛТД» вплинула зміна обсягу реалізації, собівартості та ціни в звітному 2023 році у порівнянні з базисним 2021 роком (табл. 2.7).

Факторний аналіз показав, що у 2023 році прибуток від реалізації зернових та зернобобових культур зменшився на 1204,3 тис. грн. порівняно з 2021 роком.

Зменшення обсягу реалізації ТОВ «Оберіг-ЛТД» зерна призвела до зниження прибутку на 391,1 тис. грн., підвищення його собівартості знизило прибуток на 3380,4 тис. грн., а зростання ціни зерна забезпечило збільшення прибутку на 2567,2 тис. грн.

ΔП= П1- П0

Зернові: ΔП=2073,1-3277,4=-1204,3

Соняшник : ΔП=1870-4459=-2589

Ріпак: ΔП=782-74,9=-922

ΔПq = q1(p0- c0) - q0(p0- c0)

Зернові: ΔПq = 30893 (341,4 - 248,0) - 35078 (341,4 - 248,0) = -391,1

Соняшник : ΔПq = 8835(852,3-523,6)-13565(852,3-523,6) = -1554,9

Ріпак: 11280 (896,1-596,6)-13223(896,1-596,6) =-582,0

ΔПc =q1(p1- c1) - q1(p1- c0)

Таблиця 2.15

Факторний аналіз зміни прибутку від реалізації продукції в період з 2021 по 2023 роки

Культура	Кількість реалізованої продукції, ц		Собівартість, грн./ц		Ціна реалізації, грн./ц		Прибуток від реалізації, тис. грн.		Зміна прибутку, тис. грн			
									загальна	у т.ч. за рахунок зміни		
										обсягу реалізації	собівар-тості	ціни
	q0	q1	c0	c1	p0	p1	П0	П1	ΔП	ΔПq	ΔПc	ΔПp
Зернові та зернобобові	35078	30893	248,0	357,4	341,4	424,5	3277,4	2073,1	-1204,3	-391,1	-3380,4	2567,2
Соняшник	13565	8835	523,6	651,9	852,3	863,6	4459,0	1870,0	-2589,0	-1554,9	-1133,9	99,8
Ріпак озимий	13223	11280	596,6	696,1	896,1	965,4	3959,9	3037,9	-922	-582,0	-1121,6	781,7

Зернові: ΔПс =30893(424,5-357,4)-30893(424,5-248)= -3380,4

Соняшник : ΔПс =8835(863,6-651,9)-8835(863,6-523,6) =-1133,9

Ріпак: ΔПс =11280(965,4-696,1)-11280(965,4-596,6)=-1121,6

ΔПр=q1(p1- c0) - q1(p0- c0)

Зернові: ΔПс =30893(424,5-248)-30893(341,4-248)= 2567,2

Соняшник : ΔПс =8835(863,6-523,6)-8835(852,3-523,6) = 99,8

Ріпак: ΔПс =11280(965,4-596,6)-11280(896,1-596,6)= 781,7

Розрахунок точки беззбитковості дозволяє виявити залежність розміру прибутку від визначальних факторів: обсягу продажів, зміни ціни продукції, видатків на будівництво ТОВ «Оберіг-ЛТД» цін на сировину і т.ін. Ця інформація з урахуванням бажаного інтервалу значень цін продажу, видатків підприємства і т.ін. може використ овуватися для планування та формування прибутковості ТОВ «Оберіг-ЛТД».

Таблиця 2.16

Розрахунок точки беззбитковості по різних видах продукції

Показники	Зерно	Соняшник	Ріпак
Величина постійних витрат, грн.	7991063	4261283	5747256
Середня ціна реалізації одиниці продукції, грн.	424,5	863,6	965,4
Величина змінних витрат на одиницю продукції, грн.	106,1	259,1	289,6
Точка беззбитковості, ц	25100	7049	8505
Точка беззбитковості, грн.	10654751	6087547	8210366

Аналіз точок беззбитковості у ТОВ «Оберіг-ЛТД»показав, що витрати на виробництво та реалізацію зерна окупаються при обсязі продаж у 25100 ц та виручці від реалізації у 10,65 млн. грн.

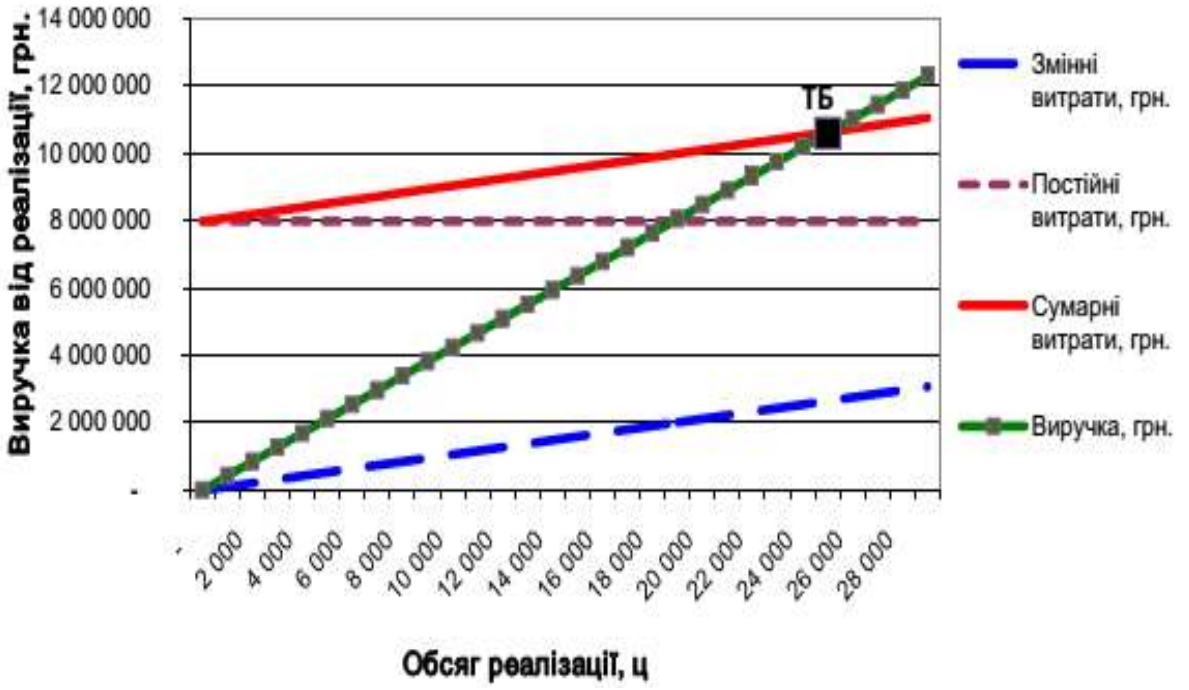


Рис. 2.4.Точка беззбитковості реалізації зерна ТОВ «Оберіг-ЛТД»

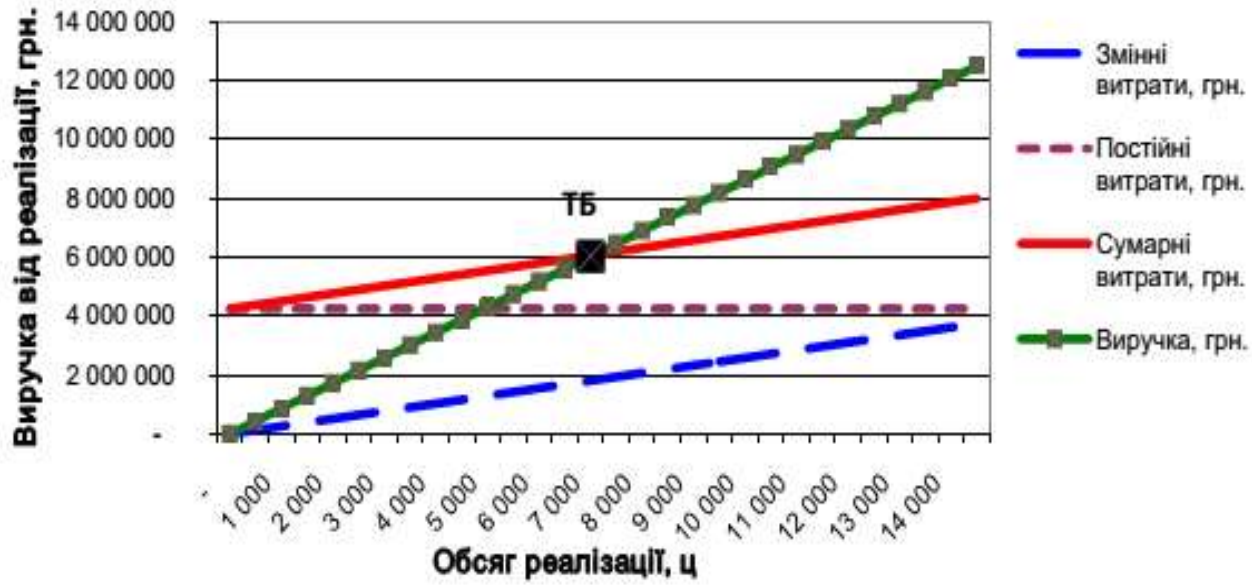


Рис. 2.5.Точка беззбитковості реалізації соняшнику ТОВ «Оберіг-ЛТД»

Витрати на виробництво та реалізацію соняшнику окупаються вже при обсязі продаж у 7049 ц та виручці від реалізації у 6,1 млн. грн. Витрати на виробництво ТОВ «Оберіг-ЛТД» та реалізацію ріпаку окупаються при обсязі продаж лише у 8505 ц та виручці від реалізації у 8,2 млн. грн.

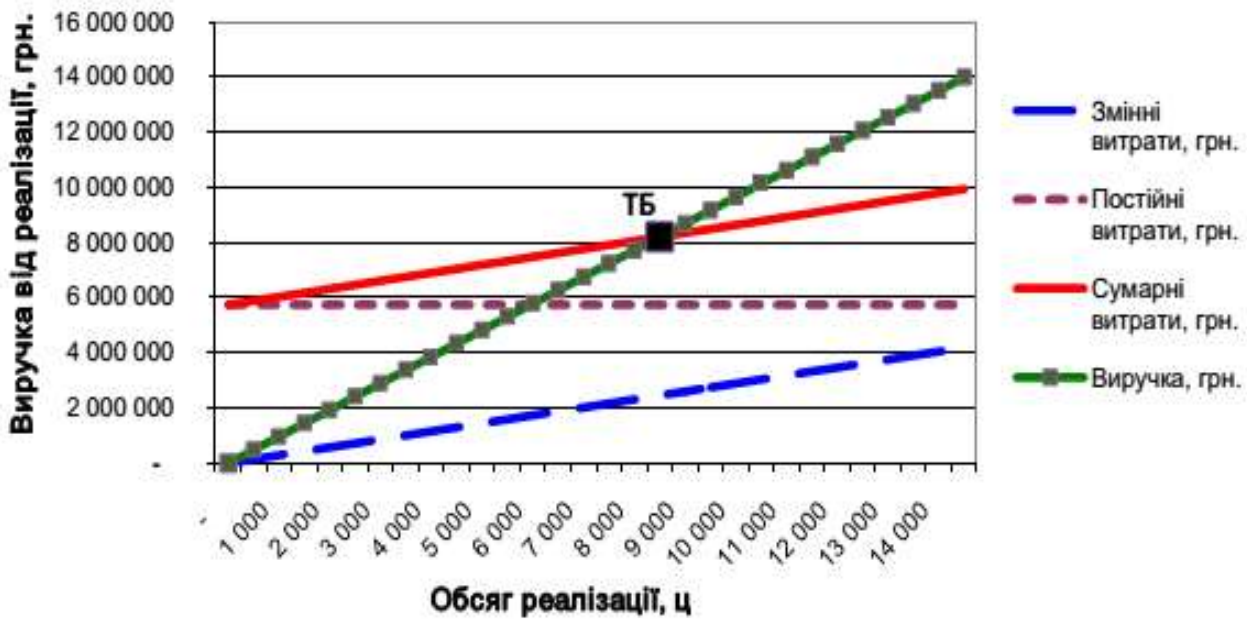


Рис. 2.6.Точка беззбитковості реалізації ріпаку ТОВ «Оберіг-ЛТД»

Отже, керівництво ТОВ «Оберіг-ЛТД» ефективно проводить свою господарську діяльність і навіть в даних складних економічних умовах господарювання зуміли відмовитись від довгострокового кредитування та забезпечити прибутковість господарювання.

РОЗДІЛ. 3
НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЦТВОМ ПРОДУКЦІЇ РОСЛИННИЦТВА У ТОВ «ОБЕРІГ ЛТД» КРИВООЗЕРСЬКОГО РАЙОНУ МИКОЛАЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

3.1 Стратегічні альтернативи розвитку ринку продукції рослинництва ТОВ «Оберіг ЛТД»

У аграрному бізнесі кількість об’єктів обліку витратами рослинництва, як правило, досить різноманітна через наявність структурних підрозділів, обслуговуючих (допоміжних) виробництв та особливостей технологічних процесів при виробництві окремих видів продукції галузі рослинництва тощо.

Проведене дослідження на базі ТОВ «Оберіг-ЛТД» та підприємст Миколаївського раойну довело, що в більшості випадків вагомою підставою для виокремлення суб’єктів обліку галузі в рослинництва слугує перш за все площа посіву. Проте, предбачене обґрунтування розподілу наявних витрат на три групи (змінні, умовно-змінні, постійні) передбачає, що даний критерій виокремлення суб’єктів обліку є не завжди точним та достовірним.

При виокремленні даних об’єктів обліку ТОВ «Оберіг-ЛТД» слід виділити саме той фактор, що в аграрному виробництві не виробляється, а вирощується товарна продукція, тобто технологічний процес в результаті проведених технологій з метою впливу виробничі процеси – рослин, тобто в результаті виробництва конкретних видів продукції рослинництва отримуються різноманітні види продукції: основна, побічна та супутня, що також доцільно прораховувати при виокремленні об’єктів обліку у галузі рослинництва.

Зважаючи на сучасні суб’єкти господарської діяльності аграрного виробництва який підлягає системі обліку, що застосовуються на діючій практиці саме суб’єктами господарювання та враховуючи вищесказане, ми пропонуємо оптимізувати об’єктами обліку витрат на продукцію рослинництва ТОВ «Оберіг-ЛТД» вважаючи, що за основирозрахунків

виходячи з ієрархічного рівня побудови обліку витрат на виробничі промисли, наступні:

- центр відповідальності (центр витрат);
- цикли (періоди) виробництва;
- сільськогосподарські культури, види робіт, види продукції;
- технологічні операції;
- технологічні процеси виробництва;
- статті витрат з поділом на змінні, умовно-змінні та постійні.

Удосконалення побудови функціональної системи обліку та контролю витрат у на виробництво продукції рослинництва зображено на рисунку 3.1.

У теоретичному та практичному аспекті дані стратегічні рішення для ТОВ «Оберіг-ЛТД» також сприятимуть виходу підприємства на ринок зернових культур, із і конкретними конкурентоспроможними товарами, відповідно до структурового підходу, специфічних властивостейі і протиріччь даного ринку, характеру яких змінюється на виробничо-збутовій діяльності залежно від умов, у яких функціонує дане виробництво зважаючи орієнтацію на зернових культурах.

У концептуальному плані стратегічні альтернативи для ТОВ «Оберіг-ЛТД» повинні вбачати у існуванні сукупності пов'язаних економічно й інфраструктурно ринків збуту товару. Саме ринки збуту продукції у канальному співвідношенні мають бути поєднані між собою й утворювати єдиний ринок зернових культур.

Даний ринок продукції рослинництва більшість науковців органічно поєднує з ринком землі. Одночасно ми вважаємо, що у ТОВ «Оберіг-ЛТД» повинна діяти схема виходу на ринокві сегменти і програма наповнення ринку зерном власного виробництва для регулювання попиту та пропозиції (рис.3.2).

У ринкові процеси агараних підприємств у тому числі і ТОВ «Оберіг-ЛТД» активно включились різні комерційні структури, посередники, що зазвичай призвело до сповільнення просування зерна товариства на ринок. Як результат – невиправданий зростання ціни.

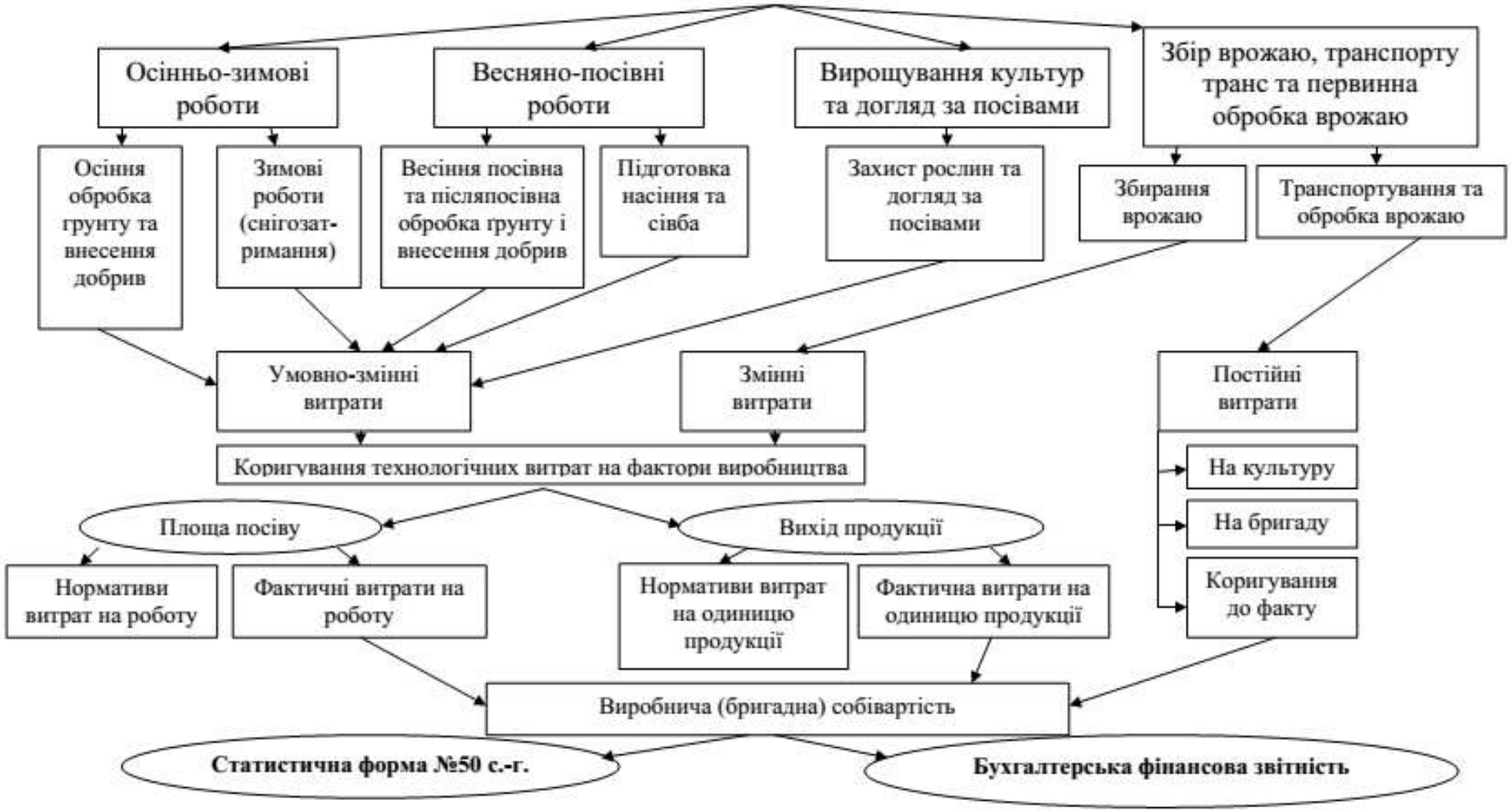


Рис.3.1. Удосконалення побудови обліку витрат на виробництво продукції рослинництва ТОВ «Оберіг-ЛТД»*

*Джерело: розробка автора

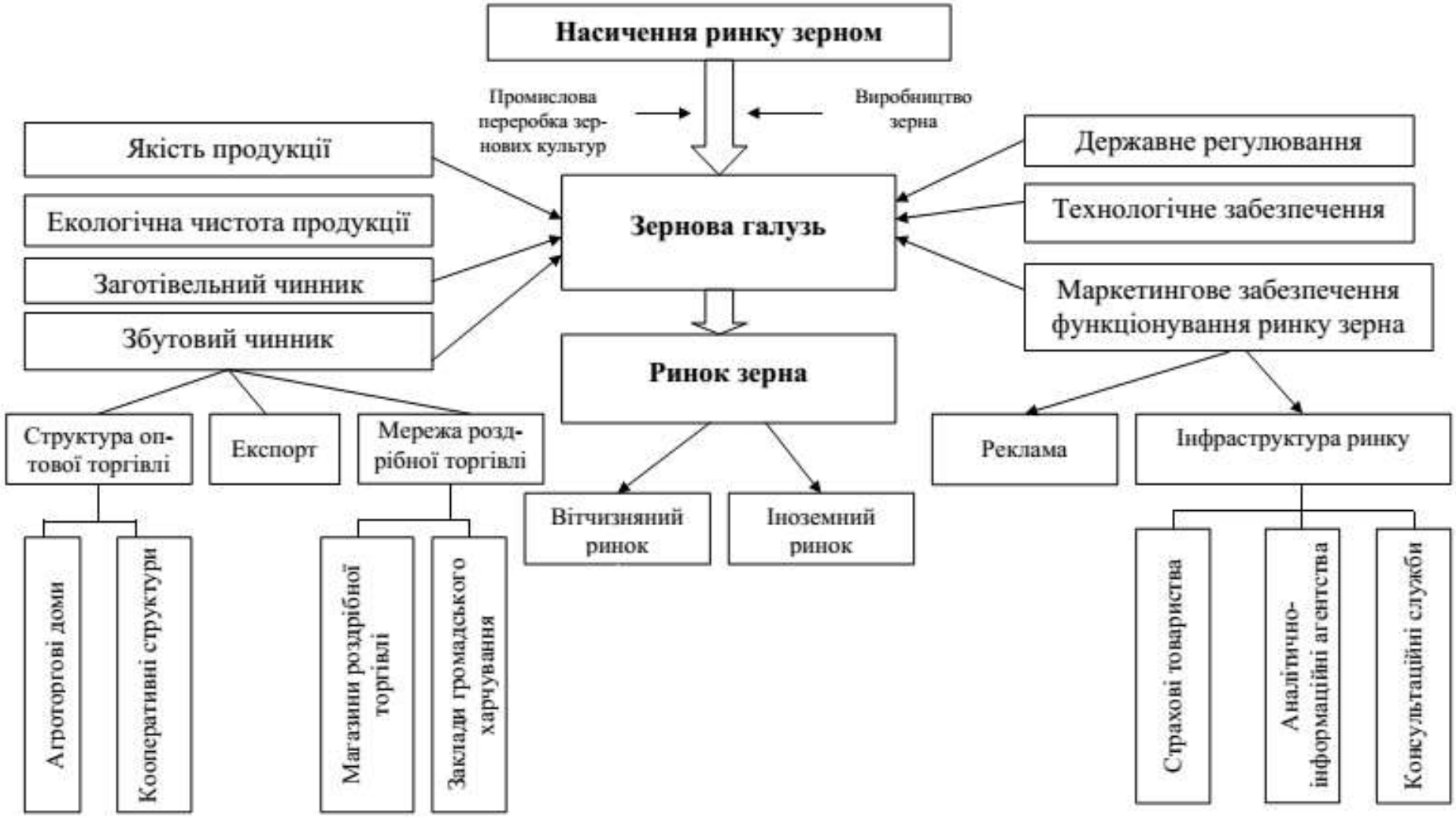


Рис. 3.2. Схема наповнення ринку зерном ТОВ «Оберіг-ЛТД»*

* Джерело: розробка автора

Для проведення SWOT-аналізу обрано галузь рослинництва ТОВ «Оберіг-ЛТД». Співвідношення чинників зовнішнього та внутрішнього середовища за допомогою SWOT-аналізу відображено на рисунку 3.3.



Рис. 3.3. SWOT-аналіз середовища ТОВ «Оберіг-ЛТД»*

*Джерело: розробка автора

На підставі проведеного SWOT-аналізу нами було розроблено функціональні стратегії стабілізації зернової галузі ТОВ «Оберіг-ЛТД» (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Стратегічні альтернативи розвитку зернової галузі

Стратегічна альтернатива	Цільове призначення та заходи щодо реалізації
Технологічна	Екологізація виробництва за рахунок проведення заходів, пов'язаних з комплексним відродженням родючості землі: боротьба з ерозією ґрунтів, вапнування, гіпсування, дотримання сівозмін та агротехнологічних норм обробітку ґрунту, використання сидератів Зміцнення матеріально-технічної бази зернових господарств Впровадження енерго-, ресурсоощадних та екологічно чистих технологій виробництва та переробки зернових культур
Продуктова	Зниження виробничих витрат на вирощування зернових культур та збільшення урожайності за рахунок використання нових сортів насіння та гібридів Підвищення якості зернових культур
Ринкова	Створення ринку інформаційних ресурсів та інформаційного забезпечення на основі впровадження маркетингу Створення цивілізованого внутрішнього ринку зерна Забезпечення виведення зерна на зовнішні ринки Лібералізація господарських ринків
Забезпечувальна	Забезпечення господарств якісним насінням, добривами в оптимальні терміни Досягнення збалансованості виробництва та переробної сфери Повна відмова від давальницьких схем Формування зон посіву зернових для кожного переробного підприємства та концентрація зернових підприємств у сприятливих для вирощування зернових культур ґрунтово-кліматичних зонах Впровадження дотацій за виробництво зернових культур та захист і підтримка вітчизняного сільськогосподарського виробництва Відновлення (встановлення) цінового паритету цін між сільським господарством та промисловістю Проведення земельної реформи

Зазначені стратегії визначаються значенням у динаміці основних ознак стратегічного позиціонування ТОВ «Оберіг-ЛТД»: продукт, ринок, становище

всередині галузі, технологія, конкуренція – і дозволять зерновій галузі забезпечити подальше його функціонування.

В економічній науці певна увага приділяється математичним способам пошуку рівня беззбитковості виробництва різних видів сільськогосподарської продукції ТОВ «Оберіг-ЛТД», у тому числі й стосовно виробництва продукції зернових культур [6].

Згідно з цим, беззбитковий урожай виражається за формулою:

$$У_б = \frac{С_п У_п}{Ц_р},$$

де Сп – повна планова собівартість одиниці продукції, грн/ц.

Цр – ціна реалізації, грн/ц.

Уп – плановий (прогнозований) урожай, ц/га.

Розрахунок беззбитковості виробництва пшениці озимої ТОВ «Оберіг-ЛТД», за різної врожайності подано на рис. 3.4.

Користуючись вихідними даними, розрахуємо:

1) Сп = 148 грн/ц, Уп = 30 ц/га, Цр = 147 грн/ц,

Уб = 148 * 30 / 147 = 30,2041 ≈ 30,2;

2) Сп = 179 грн/ц, Уп = 33 ц/га, Цр = 172 грн/ц,

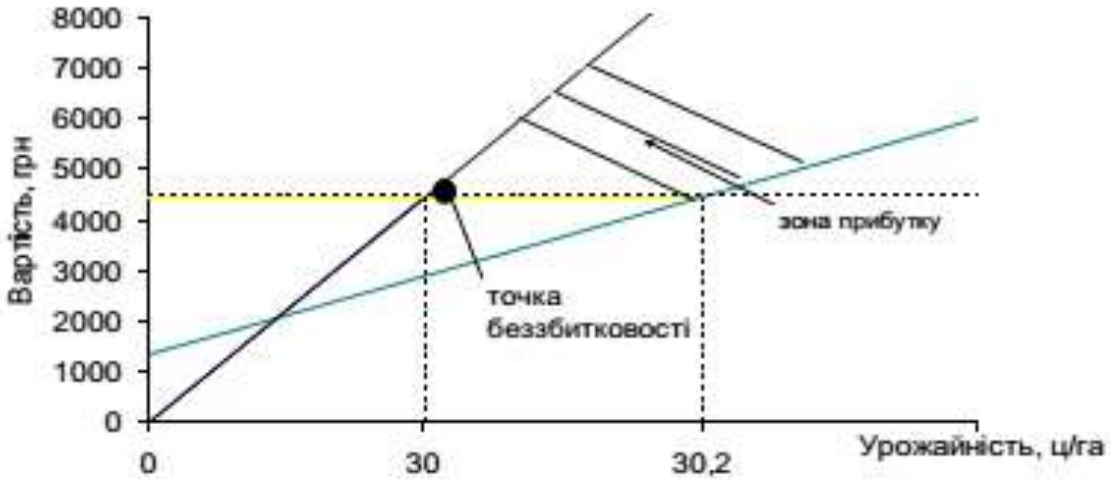
Уб = 179 * 33 / 172 = 34,3430 ≈ 34,3;

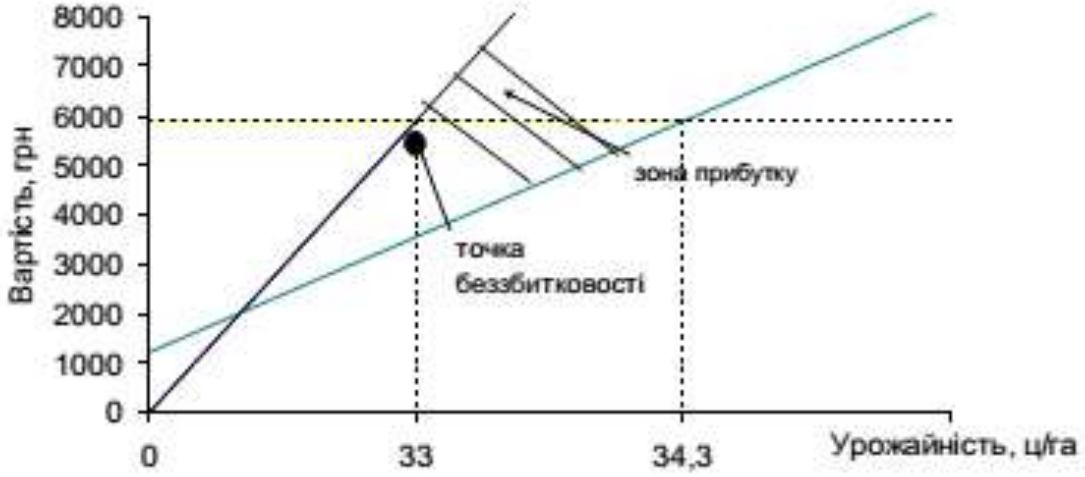
3) Сп = 203 грн/ц, Уп = 38 ц/га, Цр = 253 грн/ц,

Уб = 203 * 38 / 253 = 30,4901 ≈ 30,5.

Виходячи з таких міркувань, нами обґрунтовані проектні обсяги виробництва пшениці озимої по ТОВ «Оберіг-ЛТД» на перспективу в кількості 2000 т, у тому числі й для експортних поставок.

Відродження, стабілізація та вихід зернової галузі на проектний рівень вимагає вдосконалення технології вирощування зернових культур. Тут зазвичай потрібна допомога держави щодо ліквідації диспаритету цін на мастила, техніку, пальне і добрива та насіння, регулювання випуску й продажу їх. Зі свого боку, товаровиробникам необхідно застосувати прогресивні технологічні рішення.





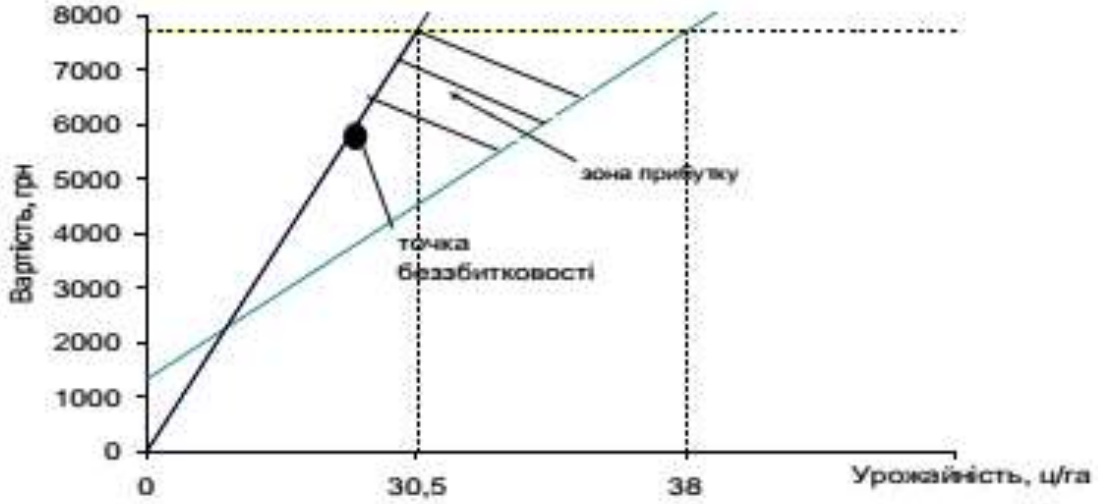


Рис. 3.4. Графіки беззбитковості виробництва пшениці озимої ТОВ «Оберіг-ЛТД»

*Джерело: розробка автора

Отже, сьогодні основними завданнями щодо розвитку галузі рослинництва є:

1. Формування та утвердження єдиного конкурентоспроможного національного ринку продукції галузі рослинництва;

2. Визначення перспектив розвитку галузі рослинництва;

3. Перетворення рослинництва галузі у пріоритетний сектор економіки;

4. Відновлення (встановлення) паритету цін між сільським господарством та промисловістю;

5. Захист і підтримка вітчизняного рослиннництва виробництва;

6. Формування виробничої інфраструктури галузі;

7. Проведення земельної реформиу у галузі рослинництва;

8. Адаптація сільськогосподарського виробництва до вимог світового ринку;

9. Розвиток соціальної інфраструктури села.

Вважаємо, що для успішного розвитку ТОВ «Оберіг ЛТД», його керівництво повинно управляти підбором, оцінкою, навчанням, винагородою та комунікацією, тобто створювати, використовувати та відпвідно вдосконалювати особливі методи, процедури, прийоми впливу на своїх працівників та співробітників з метою максимального використання трудового потенціалу для досягнення організаційних цілей.

3.2 Стратегічне моделювання структури площ посіву у ТОВ «Оберіг ЛТД»

Трансформаційні зміни економічних процесів в Україні вимагають оперативного формування економічної стійкості. Саме стратегічне моделювання, як спрощений варіант дійсності, що використовується для вивчення її ключових властивостей, є одним із ефективних методів. Адже, модель – це теоретично чи практично створена стратегія, що відтворює ту чи іншу частину дійсності в спрощеній (схематизованій або ідеалізованій) і наочній формі.

З метою прогнозування шляхів забезпечення економічної стійкості ТОВ «Оберіг ЛТД», що має найбільшу посівну площу серед сільськогосподарських підприємств Кривоозерського району, однак, за результатами діяльності 2019 року

було збитковим, було здійснено оптимізацію площ посівів шляхом побудови економіко-математичної моделі.

Дослідження ми здійснили з урахуванням лише показників галузі рослинництва ТОВ «Оберіг ЛТД» та використано початкові показники виробничої діяльності у 2023 р. з вирощування озимої пшениці, кукурудзи, соняшнику, жита, гречки, сої та ріпаку:

гречка – 53 га;

ріпак – 115 га;

жито – 596 га;

соя – 4419 га;

кукурудзя – 15236 га.

Починаючи з 2017 року у структурі посівних площ ТОВ «Оберіг ЛТД» тільки три культури —озима пшениця, кукурудза та соняшник. У наслідок не дотримання сівозмін, знизилася урожайність : озимої пшениці з 50 ц/га до 29,6ц/га, кукурудзи з 68,9 ц/га до 23,7 ц/га протягом досліджуваного періоду. При цьому, у Кривоозерському районі середня врожайність озимої пшениці та кукурудзи становить 42,7 ц/га та 41,8 ц/га відповідно, значно вище ніж у досліджуваному господарстві.

У 2019 році ТОВ «Оберіг ЛТД» Кривоозерського району Миколаївської області отримало збиток (56272,3 тис. грн) через низьку врожайність кукурудзи, високу повну собівартість, що перевищує виробничу на 65 %.

З метою збільшення прибутку СТОВ “Зоря” Ізяславського району Хмельницької області ТОВ «Оберіг ЛТД» Кривоозерського району Миколаївської області нами було розроблено модель оптимізації посівних площ.

Підвищення дохідності виробництва розраховано на основі оптимізаційної економіко-математичної моделі ТОВ «Оберіг ЛТД» Кривоозерського району Миколаївської області симплексним методом за даними 2019 року.

Джерелом моделювання була інформаційна база показників діяльності ТОВ «Оберіг ЛТД» Кривоозерського району Миколаївської області та середніх показників по регіону.

У процесі формування даної задачі нами враховано мінімальні та максимальні значення площ посіву культур, що визначені за методичними рекомендаціями оптимального співвідношення сільськогосподарських культур у сівозмінах ТОВ «Оберіг ЛТД» Кривоозерського району Миколаївської області.

Методика оцінки ґрунтувалася на побудові критерію ефективності, яким обрано прибуток на 1 га площі посіву сільськогосподарських культур.

Оптимальна структура площ посіву розрахована з метою визначення максимального прибутку ТОВ «Оберіг ЛТД» Кривоозерського району Миколаївської області.

Позначили шукані площі посіву:

x_1 – площа посіву озимої пшениці, га;
x_2 – площа посіву ярої пшениці, га;
x_3 – площа посіву жита, га;
x_4 – площа посіву гречки, га;
x_5 – площа посіву кукурудзи, га;
x_6 – площа посіву ячменю ярого, га;
x_7 – площа посіву гороху, га;
x_8 – площа посіву вівса, га;
x_9 – площа посіву проса, га;
x_{10} – площа посіву соняшника, га;
x_{11} – площа посіву сої, га;
x_{12} – площа посіву ріпаку ярого, га;
x_{13} – площа посіву цукрового буряку, га;
x_{14} – площа посіву картоплі, га;
x_{15} – площа посіву овочів відкритого ґрунту, га.

Оптимізаційна модель розв’язана засобами табличного процесора Excel.

Застосування такої моделі для ТОВ «Оберіг ЛТД» Кривоозерського району Миколаївської області надало можливість оптимізувати структуру посівів при наявних ресурсах.

Аналіз отриманого результату ТОВ «Оберіг ЛТД» Кривоозерського району Миколаївської області вказував, що вирощувати пшеницю яру (x_2), жито (x_3), овес (x_8), просо (x_9) у господарстві не вигідно через низький рівень прибутковості цих культур з 1 га посіву.

Вирощувати цукровий буряк (x_{13}), картоплю (x_{14}), овочі відкритого ґрунту (x_{15}) не вигідно через обмежену кількість ресурсів господарства та значні виробничі витрати цих культур на 1 га посіву.

Максимальний прибуток при фактичній збитковості підприємства можна було отримати (табл. 3.9), вирощуючи:

- озиму пшеницю (x_1) – 4320 га;
- гречку (x_4) – 508 га;
- кукурудзу (x_5) – 4000 га;
- ячмінь ярий (x_6) – 10800 га;
- ріпак ярий (x_{12}) – 2304 га.
- соняшник (x_{10}) – 3456 га;
- сою (x_{11}) – 2446 га;
- горох (x_7) – 868 га;

Таблиця 3.2

Оптимізаційна модель площ посівів ТОВ «Оберіг ЛТД» Кривоозерського району Миколаївської області

Культура	Площа	
	га	%
Ячнінь ярий	10800	37.6
Озима пшениця	4320	15.1
Кукурудза	4000	13.9
Соняшник	3456	12.0
Соя	2446	8.5
Ріпак ярий	2304	8.0
Горох	868	3.1
Гречка	508	1.8

Джерело: розраховано автором

Така модель структури посівних площ забезпечувала б підприємству прибуток – 156938,1 тис. грн.

Здійснена ж підприємством у 2020 році часткова оптимізація площ посівів (51 % усієї посівної площі було відведено під соняшник, площа зернових становила 49 %, у тому числі пшениця озима – 25 % та зменшення площі кукурудзи до 24 %) забезпечила прибуток – 18997,3 тис. грн (рис. 3.6), а відтак рентабельність виробництва та вихід підприємства з кризового стану.

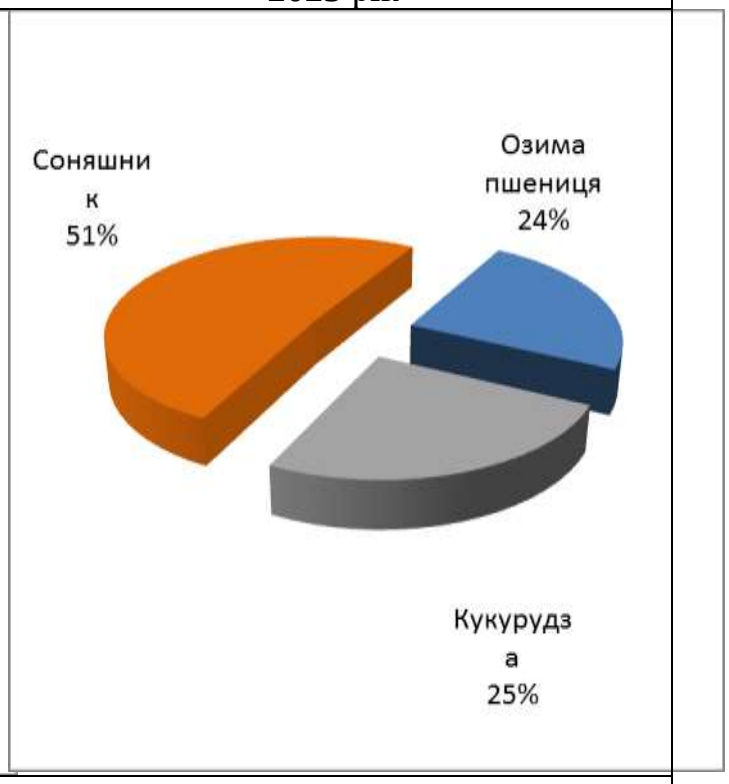
2019 рік		2023 рік
		
Збиток – 56272,3 тис. грн		Прибуток – 18997,3 тис. грн

Рис. 3.5. Структура посівних площ ТОВ «Оберіг ЛТД» Кривоозерського району Миколаївської області

Джерело : розроблено автором

З метою оновлення розробленої моделі, що дозволить збільшити прибуток господарства, нами враховано зміни посівних площ ТОВ «Оберіг ЛТД» Кривоозерського району Миколаївської області та здійснено оптимізацію її структури з урахуванням оновлених показників 2023 року.

Підвищення дохідності виробництва розраховано на основі оптимізаційної економіко-математичної моделі симплексним методом за даними.

Джерелом моделювання є інформаційна база показників діяльності досліджуваного сільськогосподарського підприємства та середніх показників по ТОВ «Оберіг ЛТД» Кривоозерського району Миколаївської області.

Позначимо вартість прибутку (*грн*) на 1 га площі посіву відповідних культур:

p_1 – озимої пшениці, *грн*;

p_2 – ярої пшениці, *грн;*

p_3 – жита, *грн*;

p_4 – гречки, *грн;*

p_5 – кукурудзи на зерно, *грн*;

p_6 – ячменю ярого, *грн*;

p_7 – гороху, *грн*;

p_8 – вівса, *грн;*

p_9 – проса, *грн*;

p_{10} – соняшнику, *грн;*

p_{11} – сої, *грн*;

p_{12} – ріпаку ярого, *грн;*

p_{13} – цукрового буряку, *грн;*

p_{14} – картоплі, *грн;*

p_{15} – овочів відкритого ґрунту, *грн*.

Оскільки, цільова функція – лінійна, то обмеження також будуть лінійними.

Побудуємо математичну модель задачі : цільова функція – максимум прибутку від виробництва продукції рослинництва ТОВ «Оберіг ЛТД» Кривоозерського району Миколаївської області – матиме вигляд :

$$P = p_1x_1 + p_2x_2 + p_3x_3 + \ldots + p_{15}x_{15} \quad max \qquad (3.10)$$

Врахуємо необхідні ресурси на 1 га посіву.

Загальні витрати ресурсів господарства:

– насіння в обсязі 42918 тис. грн;

– мінеральні добрива – 42946 тис. грн;

– нафтопродукти – 40072 тис. грн;

– оплата праці – 22913 тис. грн;

– відрахування на соціальні заходи – 7985 тис. грн;

– амортизація основних засобів – 11965 тис. грн;

– інші витрати – 109935 тис. грн.

Усього виробничі витрати становили 278433 тис. грн.

Скористаємось системою обмежень :

Обмеження по використанню матеріально-технічних ресурсів :

$$\begin{cases} a_{11}x_1 + a_{12}x_2 + a_{13}x_3 + \ldots + a_{1n}x_n \le R_1 \\ a_{21}x_1 + a_{22}x_2 + a_{23}x_3 + \ldots + a_{2n}x_n \le R_2 \\ \vdots \\ a_{m1}x_1 + a_{m2}x_2 + a_{m3}x_3 + \ldots + a_{mn}x_n \le R_m \\ x_1 \ge 0, x_2 \ge 0, \quad \ldots \quad x_n \ge 0 \\ j = \overline{1,n}; i = \overline{1,m} \end{cases}$$

де a_{ij} – коефіцієнти, що показують норми витрат і-го ресурсу на 1 га посіву j-ї культури;

R_i – загальний обсяг і-го ресурсу

S – площа посіву сільськогосподарських культур.

Норми витрат і-го виду ресурсу на виробництво j-го виду продукції можна подати в матричній формі :

$$\underline{a_{ij}} = \begin{pmatrix} a_{11} & a_{12} & \ldots & a_{1j} & \ldots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \ldots & a_{2j} & \ldots & a_{2n} \\ \ldots & \ldots & \ldots & \ldots & \ldots & \ldots \\ a_{m1} & a_{m2} & \ldots & a_{mj} & \ldots & a_{mn} \end{pmatrix}.$$

Обмеження з використання площі:

$$\sum_{i=1}^{n} X_i \le S , \qquad (3.11)$$

де X_i – площа *i*-ї культури;

S – площа посіву сільськогосподарських культур господарства

Обмеження з обсягу площі, зайнятої під окремою культурою (групою культур)

$$S_j \min \le \sum_{i=1}^{m} X_i \le S_j \max , \qquad (3.12)$$

де X_i – площа *i*-ї культури *j*-ї групи культур;

S_j – площа посіву *j*-ї групи культур:

m – кількість культур у групі.

Обмеження з обсягу площ, зайнятими під окремою культурою (групою культур) враховували рекомендації, зокрема : оптимальна площа зернових має становити 60-80 %, серед них озимих – 40-60 %; технічних – 20-40 %; площа під соняшником має не перевищувати 12-15 % посіву; необхідно вводити у сівозміни горох – як найкращий попередник для озимих культур; підвищення попиту на зерно круп'яних культур викликало необхідність врахування їх площі посіву, особливо гречки.

Оптимізаційна модель розв'язана засобами табличного процесора Excel. Результати розв'язку наведені у вигляді звітів за результатами, стійкістю та границями.

Розрахункова площа посівів відповідає фактичній – 29514 га, а відтак, господарство має потенціал для підвищення прибутковості.

Вирощувати пшеницю яру, жито, овес, просо, господарству невигідно через низький рівень прибутковості цих культур з 1 га посіву.

Вирощувати цукровий буряк (x_{13}), картоплю (x_{14}), овочі відкритого ґрунту (x_{15}) невигідно через обмежену кількість ресурсів господарства та значні виробничі витрати цих культур на 1 га посіву.

Аналіз отриманого результату вказує, що максимальний прибуток (обсягом 90129 тис. грн) при фактичному прибутку 18997,3 тис. грн можна отримати, вирощуючи :

озиму пшеницю – 4620 га,

гречку – 960 га,

кукурудзу – 4000 га,

ячмінь ярий – 7446 га,

горох – 968 га,

соєві боби – 2546 га,

соняшник – 5072 га,

ріпак – 3902 га відповідно (рис. 3.6).

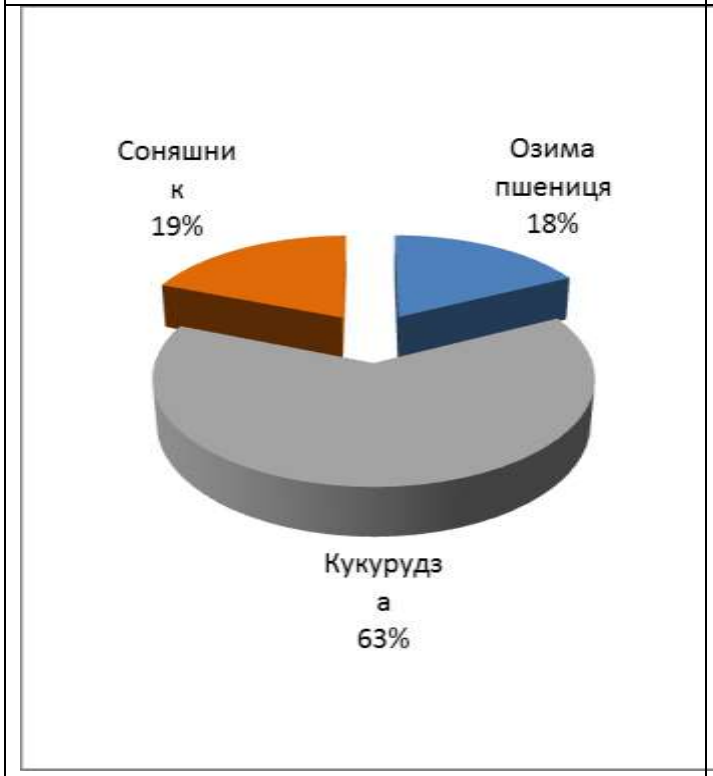
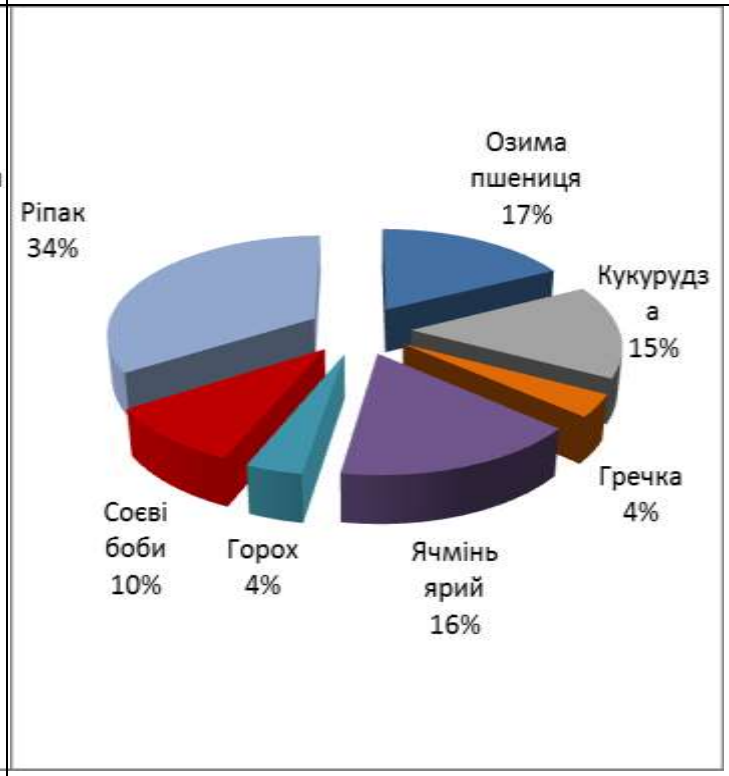
2019 рік	2023 рік	За розрахунком моделі
		
Збиток – 56272,3 тис. грн	Прибуток – 18997,3 тис. грн	Максимальний прибуток –90129 тис.грн

Рис. 3.6. Динаміка змін площ посівів та структура оптимізаційної моделі площ посівів ТОВ «Оберіг ЛТД» Кривоозерського району Миколаївської області

Джерело: розраховано автором

Зекономлені ресурси – 4,8 % від фактично використаних варто перерозподілити, витративши на мінеральні добрива, амортизаційні відрахування тощо.

З урахуванням того, що у 2019 році діяльність ТОВ «Оберіг ЛТД» Кривоозерського району Миколаївської області була збитковою, у 2020 році, врахувавши рекомендації щодо зменшення площ посівів кукурудзи, підприємство забезпечило прибуток (18997,3 тис. грн), але не в прогнозованих обсягах, адже, площу посівів кукурудзи зменшено не на прогнозовані 29,9 %, а лише на 18,26 %, зокрема, у 2023 році вона становила 28 % ріллі (відповідно розробленої моделі вона мала становити 13,55 %).

Підприємство планує поетапно зменшувати площі посівів на % щорічно та досягти прогнозованого прибутку 90129000 грн у 2029 році.

З метою передбачення перспективи отримання прогнозованого прибутку розробили рекомендації щодо поетапного зменшення площ посівів кукурудзи на 10 % щорічно. та відповідної зміни прибутку, що є одним з базових чинників забезпечення економічної стійкості сільськогосподарського підприємства. Відповідно до заявлених планів, ТОВ «Оберіг ЛТД» Кривоозерського району Миколаївської області досягне прогнозованого прибутку (90129 тис. грн) у 2029 році (табл. 3.3) :

Таблиця 3.3

Прогнозовані показники площ посівів кукурудзи та прибутку ТОВ «Оберіг ЛТД» Кривоозерського району Миколаївської області

	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Зменшення площ посівів, %	-	10	10	10	10	10	9,1-
Площа посівів, *га*	7452	6706,8	6036,1	5432,5	4889,3	4400,3	4000

Джерело: розраховано автором

Отже, запропонована оптимізація площ посівів ТОВ «Оберіг ЛТД» Кривоозерського району Миколаївської області забезпечить господарству достатній рівнь економічної стійкості, яка сприятиме ефективному господарюванню, розширенню виробництва та прибутковості.

Вагомими чинниками забезпечення прибутковості, а відтак, формування економічної стійкості сільськогосподарського підприємства ТОВ «Оберіг ЛТД» Кривоозерського району Миколаївської області є :

– оптимізація виробництва, зокрема, оптимізація посівних площ;

– впровадження інновацій;

– комерціалізація накопиченого від їх упровадження передового досвіду (інтелектуальної власності);

– диверсифікація виробництва.

Водночас варто враховувати, що комерціалізація права на об'єкти інтелектуальної власності передбачає появу ряду економічних конфліктів, зокрема, патенти, як засіб стимулювання інновацій шляхом отримання грошової винагороди і використання механізмів охорони і захисту прав на об'єкти інтелектуальної власності, сприяючи розвитку творчого потенціалу суспільства, шляхом забезпечення отримання доходу від інтелектуальної, творчої діяльності, одночасно є гальмуючими чинниками науково-технічного прогресу, адже перешкоджають вільному доступу до новітніх наукових інформації та досягнень, технологічних новинок [199, с. 189].

Основними сферами диверсифікації виробничої сфери ТОВ «Оберіг ЛТД» Кривоозерського району Миколаївської області має бути :

– орієнтація на виробництво екологічно чистої продукції;

– розвиток обслуговуючої кооперації;

– оптимізація виробничої структури за умов розширення асортименту продукції;

– розвиток агро/зеленого туризму, який, окрім збереження етнографічної самобутності (шляхом відродження місцевої архітектури та

промислів), створення додаткових робочих місць, забезпечує економічно стійке господарювання.

Вдалий вибір стратегії диверсифікації сприятиме підвищенню конкурентоспроможності продукції та підприємства.

3.3. Інноваційні аспекти диверсифікованості виробництва у товаристві

Нами запропоновано створити цех по переробці зерна на борошно у ТОВ «Оберіг ЛТД» Кривоозерського району Миколаївської області, що згідно розрахунків сприятиме диверсифікації виробництва, забезпечуватиме створення нових робочих місць, формуватиме збільшення прибутку та забезпечення населення готовими продуктами харчування.

Плановий обсяг випуску готової продукції за рік становитиме 555,7 т борошна вищого сорту, відповідно 410,1 т борошна першого сорту та 304,3 т висівок.. Розрахункові дані за 1 рік реалізації проекту становитимуть 2,14 млн. грн., у 2 рік та 3 рік – відповідно по 6,4 млн. грн.

При середній ціні продукції в 7,4 грн./кг.

Перший рік реалізації продукції ТОВ «Оберіг ЛТД» Кривоозерського району Миколаївської області принесе виручку у розмірі 3,9 млн. грн. та збиток у 74,2 тис. грн., другий та третій рік забезпечать відповідно по 9,45 млн. грн. виручки від реалізації та прибуток 850,5 тис. грн.

Спеціалізація даного цеху спрямована виготовлення пшеничного борошна вищого, 1 ґатунку і висівки, яке відповідатиме сучасним вимогам.

Борошно вищого ґатунку в основному використовуватиметься мешканцями та працівниками товариства при виготовленні кондитерських виробів, а борошно 1 сорту при виготовленні хліба і хлібних виробів.

Висівки працівники будуть використовувати в тваринницьких господарствах та на птицефабриках як грубий корм.

Борошномельний цех ТОВ «Оберіг ЛТД» Кривоозерського району Миколаївської області здійснюватиме закінчений цикл переробки зерна пшениці у високоякісне, сертифіковане борошно відповідно до міжнародних стандартів.

Продуктивність (по зерну), кг / год 500

Вихід борошна,%: 73-75

-в т. ч. вищого сорту - 40-42,

-першого сорту - 30-31,

-висівки - 23.

Технічні параметри дані: при помелі у ТОВ «Оберіг ЛТД» Кривоозерського району Миколаївської області зерна пшениці м'яких сортів за якістю не нижче 3 класу відповідно до ГОСТ 9353 із засміченістю бур'янистої домішкою не більше 1%, зерновий не більше 1%, вологістю не більше 14-15%, об'ємною масою не більше 775 г / л, скловидністю не більше 60%.

Орієнтовний перелік основних капіталовкладень:

1.Будівлі і споруди. Будівлю цеху планується створити за технологією ШМБ (Швидкомонтовані будівлі). Несучу металоконструкцію передбачається виконати у вигляді чотирирівневого каркаса висотою до 9 м з розмірами 8 х 12 в плані і встановити на власних фундаментах.

2. Зовнішні огорожі (наприклад «сендвіч-панель») керівництво ТОВ «Оберіг ЛТД» Кривоозерського району Миколаївської області може облаштувати як на базі металоконструкції несучої обладнання, так і на металоконструкціях або ж відповідно фундаментах, які будуть незалежні від несучої металоконструкції. Загальна площа приміщення складе 120 кв.м. Передбачувана висота будівлі - до 12м. Будівельна частина приміщення може також вміщати кімнату для оператора, цехову лабораторію, склад і т.п. Вартість будівництва для товариства становитиме 360 тис. грн.Загальна вартість виробничого обладнання для виробництва борошна у ТОВ «Оберіг ЛТД» Кривоозерського району Миколаївської області становитиме 600 тис. грн.

3. Монтажні роботи у вартісному виразі складатимуть 25% від вартості обладнання, тобто 150 тис.грн.

4. Пуско-налагоджувальні роботи становитимуть 8-10% від вартості технологічного обладнання даної технології у ТОВ «Оберіг ЛТД» Кривоозерського району Миколаївської області, тобто 50 тис.грн. У зв'язку з

тим, що при проектуванні даного цеху застосовуються нові технології виробництва ТОВ "Українсько-білоруське підприємство" БОЕЗ Україна" (м. Дніпропетровськ) яке забезпечуватиме обладнання заводу «під ключ».

5. Вартість проектних робіт становитиме 90 тис. грн (включно з вартістю передпроектних робіт). Таким чином, розмір основних капіталовкладень на будівництво та обладнання борошномельного цеху становить 1050 тис. грн.

Керівництво ТОВ «Оберіг ЛТД» Кривоозерського району Миколаївської області планує виробляти 1,27 тис. т продукції у рік, при середній ціні реалізації 7,4 грн./кг річна виручка від реалізації борошна складе близько 9,5 млн. грн. (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Плановий обсяг продажу за асортиментом продукції ТОВ «Оберіг ЛТД»

Продукція	Продук-тивність лінії, кг/год.	Виробництво, кг			Виручка, тис. грн.	
		за зміну	за місяць	за рік	за місяць	за рік
Борошно	562,5	3780	105840	1270080	787,63	9451,5
вищого сорту	236	1654	46305	555660	439,9	5278,8
першого сорту	174	1221	34177,5	410130	266,58	3199
висівки	129	906	25357,5	304290	81,144	973,73

Джерело: розраховано автором

Згідно складу виробничої команди та середньомісячного заробітку витрати на оплату праці складуть 35 тис. грн. на місяць та 420 тис. грн. у рік. (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Витрати на оплату праці ТОВ «Оберіг ЛТД»

Працівники	Кількість, осіб	Заробітна плата робітника за місяць, грн.	Заробітна плата за місяць - всього, грн.	Заробітна плата за рік - всього, грн.
Менеджер	1	7000	7000	84000
Технолог	1	6000	6000	72000
Оператори технологічної лінії	2	5000	10000	120000
Менеджер з продажу	1	7000	7000	84000
Підсобний робітник	1	5000	5000	60000
Разом:	5	X	35000	

Джерело: розраховано автором

Для втілення проекту ТОВ «Оберіг ЛТД» має потребу у визначених грошових коштах, тому саме у травні 2025 р. керівництво планує взяти кредит у розмірі 625 тис. грн. на 2 роки під 18% річних в АТ «Укрексімбанк» з відстрочкою виплат на півроку. В результаті по згідно проведених розрахунків буде виплачено 1246,875 тис. грн.

Розрахунок кількості і вартості упаковки для кожного окремого виду товару ТОВ «Оберіг ЛТД» складатимуть 6835,5 грн., за рік – 82 тис. грн.

Згідно розрахунків сумарна місячна вартість сировини становитиме 467,8 тис. грн. та 5,6 млн. грн. на рік. В цілому потреба в сировині ТОВ «Оберіг ЛТД» становитиме 12,7 тис. ц на рік яка буде формуватись на основі зерна власного виробництва.

Вартість поточних витрат на виробництво продукції ТОВ «Оберіг ЛТД» борошномельного цеху за рік реалізації проекту становитимуть 2,14 млн. грн., у 2 рік та 3 рік – по 6,4 млн. грн.

Таблиця 3.6

Поточні витрати проекту борошномельного цеху ТОВ «Оберіг ЛТД»

Види витрат	1 рік		2 рік	3 рік
	3 кв	4 кв.		
1. Прямі матеріальні витрати, тис. грн.	473,9	1421,8	5687,2	5687,2
- сировина і матеріали	467,8	1403,4	5613,7	5613,8
- паливо та енергія на технологічні цілі	611,5	1834,6	7338,3	7338,3
2. Прямі трудові витрати, тис. грн.	42,7	128,1	512,4	512,4
- заробітна плата	35,0	105,0	420	420
- відрахування на соціальні заходи	7,7	23,1	92,4	92,4
3. Операційні витрати, тис. грн.	9,5	28,6	114,5	114,5
3.1. Витрати фінансування	0,29	0,88	3,5	3,50
3.2. Маркетингові витрати	1,5	3	30	30
3.3. Поточний ремонт основних фондів	10	2	50	50
3.4. Адміністративні витрати, тис. грн.	1,1	3,3	31,0	31,0
3.4.1. Оплата послуг зв’язку, банків	0,1	0,3	4	4
3.4.2. Оплата комунальних послуг	0,8	2,4	24,0	24,0
3.4.3. Фінансово-господарські витрати	0,2	0,6	3	3
4. Амортизація основних фондів	8,8	26,3	105,0	105,0
Разом непрямі витрати	18,3	54,9	219,5	219,5
Разом поточні витрати	534,9	1604,8	6419,1	6419,1

Джерело: розраховано автором

У перший рік реалізації продукції борошномельного цеху ТОВ «Оберіг ЛТД» принесе виручку у розмірі 3,9 млн. грн. та збиток у 74,2 тис. грн., другий та третій рік забезпечать по 9,45 млн. грн. виручки від реалізації та прибуток 850,5 тис. грн. (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Інвестиційне обґрунтування ефективності проекту борошномельного цеху ТОВ «Оберіг ЛТД»

Показник	1 рік			2 рік
	2 кв.	3 кв.	4 кв.	1 кв.
Сума інвестицій, тис.грн	1050			
Виручка від реалізації, тис.грн	-	787,6	2362,9	2362,9
Витрати на експлуатацію проекту, тис.грн.	-	534,9	1604,8	1604,8
Амортизаційні відрахування, тис.грн.	-	8,8	26,3	26,3
Ставка дисконту, %	-	18	18	18
Грошові потоки, тис.грн	-	261,5	784,4	784,4
Дисконтовані грошові потоки, тис.грн.	-	221,6	563,3	477,4
Кумулятивний дисконтований грошовий потік, тис.грн.	-	221,6	784,9	1262,3
Дисконтовані вигоди, тис.грн.	-	674,9	1715,8	1454,1
Дисконтовані витрати, тис.грн.	-	453,3	1152,5	976,7
Чиста теперішня вартість (NPV), тис.грн.	212,3			
Термін окупності інвестицій, міс.	10			
Коефіцієнт вигід/витрат	1,5			
Індекс прибутковості	1,2			

Основні показники для обґрунтування доцільності проекту борошномельного цеху ТОВ «Оберіг ЛТД» наступні:

1) Сума інвестицій у проект становить 1050 тис. грн.

2) Дисконтовані грошові потоки в результаті реалізації проекту за 4 квартали складатимуть – 1262,3тис. грн.

3) Термін окупності інвестицій:10 місяців.

4) Індекс прибутковості 1262,3/1050 = 1,2. Отже, PI>1 і проект є ефективним.

Отже, у процесі дослідження нами було визначено ряд стратегічних аспектів, які необхідно впровадити у виробничий процес для підвищення ефективності господарювання у галузі рослинництва ТОВ «Оберіг-ЛТД»:

- розробити систему матеріального заохочення фахівців та працівників за впровадження заходів з підвищення продуктивності праці;

- організувати перепідготовку і підвищення кваліфікації фахівців та працівників у ТОВ «Оберіг-ЛТД»з метою освоєння ними суміжної професії;

- регулярно інформувати колектив про вакансії та перспективи розвитку ТОВ «Оберіг-ЛТД»;

- провести роботу щодо залучення в колектив молодих спеціалістів;

- провести заходи щодо покращення загальних умов праці для працівників ТОВ «Оберіг-ЛТД», що працюють у важких та шкідливих умовах праці (а саме для операторів зерносушильного комплексу).

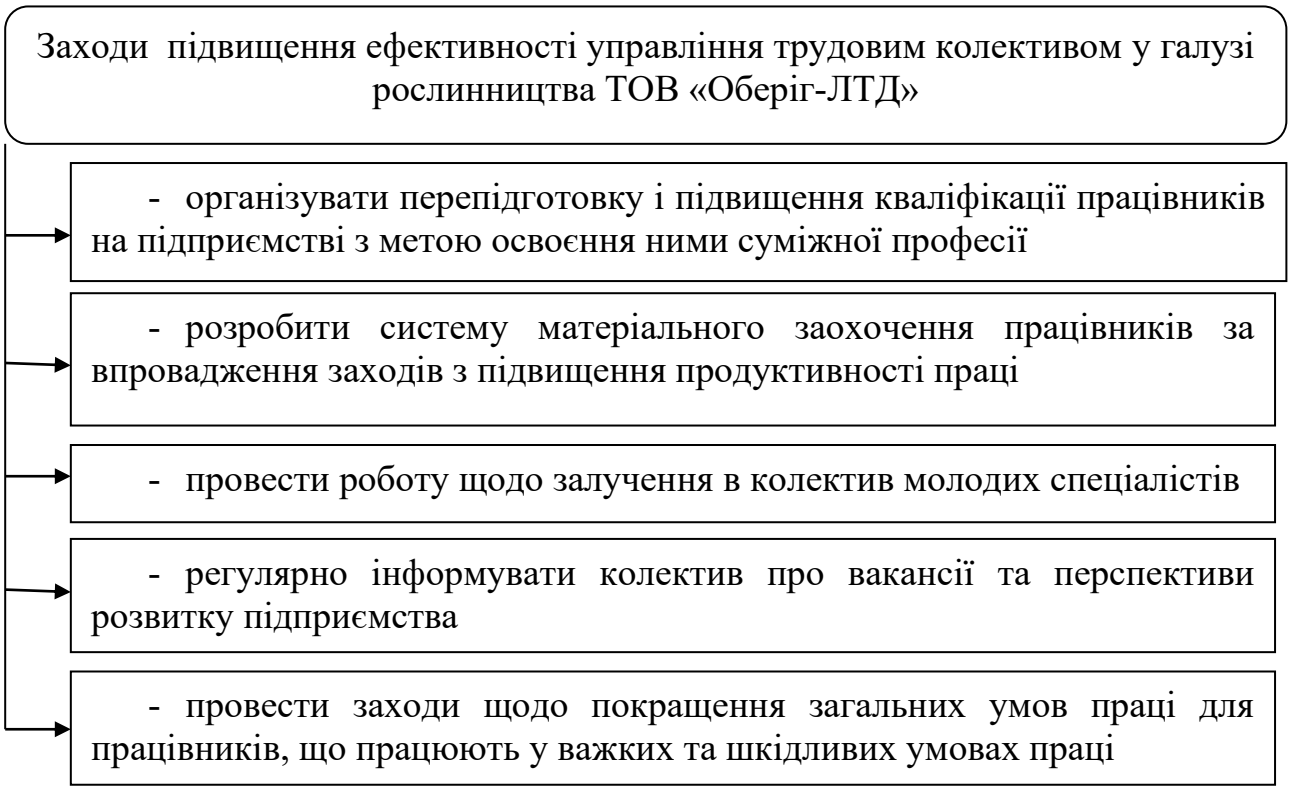


Рис. 3.7. Система заходів щодо підвищення ефективності управління трудовим колективом у галузі рослинництва ТОВ «Оберіг-ЛТД»*

* Авторська розробка

Оцінка запропонованих пропозицій керівництву ТОВ «Оберіг-ЛТД» слід здійснювати на основі таких критеріїв:

-узгодженоісті інвестиційної стратегії із загальною стратегією економічного розвитку товариства;

- внутрішньої збалансованості інвестиційних стратегій, що відображає, наскільки узгоджені окремі стратегічні аспекти і напрями інвестиційної діяльності у галузі рослинництва;

- реалізованість стратегії з урахуванням наявного ресурсного потенціалу галузі рослинництва;

- прийнятність рівня ризику.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Нестабільність сучасних умов господа-рювання спричиняє різноманітні відхилення в ефек-тивності функціонування рослинництва Кривоозерського району Миколаївської області.

Сучасний агробізнес динамічно адаптується до потреб національного і сві-тових аграрних ринків та відмовляється від неприбут-кових культур. Ураховуючи природний рівень родю-чості ґрунтів та сприятливі кліматичні умови, в районі, як і в області, є всі можливості нарощувати виробни-цтво не лише зернових, технічних та овочевих культур, а й іншої продукції рослинництва.

Продукція аграрного сектора економіки - рослинництва як провідної галузі аграрного виробництва має беззаперечень важливе народногосподарське значення, адже певна частина продуктів галузі рослинництва споживається в натуральному вигляді, інша частина забезпечує переробний комплекс, використовуючись як сировина для деяких вітчизняних галузей промисловості.

Прийняття управлінських рішень залежить від моделі прийняття рішення. В науковій літературі розрізняють модель інтуїтивно обумовленої реакції, модель рефлексу та модель прийняття обдуманого рішення (рис. 2).

ТОВ «Оберіг-ЛТД» є функціональною юридичною особою і функціонує з загальною виробничою метою - отримати прибуток від проведення виробничо-збутової діяльності здійснюючи виробничо-збутові операції, щодо виробництва аграрної продукції, а також її переробки та реалізації.

В цілому загальний індекс економічності функцій та задач апарату управління товариства у 2023 р. в порівнянні із відповідними показниками 2021 р. зріс на 37%. Також позитивної динаміки зазанав індекс результативності діяльності апарату управління та відповідно індекс ефективності сумарної управлінської праці товариства, які у 2023 р. становили 1336,9 та 1328,4 відповідно.

За допомогою використаного експертного методу оцінки конкурентоспроможності нами проведено сумарну інтегральну оцінку конкурентоспроможності ТОВ «Оберіг-ЛТД» у порівнянні із конкурентами. Згідно приведених показників слід відмітит, що виробництво соняшнику, озимої пшениці та ріпаку у всіх досліджуваних підприємствах є прибутковим. Проте навіть за даними показниками помітно, що лідирує ТОВ АФ «Прометей». Головним фактором розвитку даного підприємства є вирощування елітних сортів насіннєвої продукції, що дає змогу реалізувати продукцію по вищих цінах, а відтак і досягати вищого рівня рентабельності яка по соняшнику становить 25% що на 13% вище ТОВ «Оберіг-ЛТД». Рівень рентабельності озимого ріпаку у ТОВ АФ «Прометей» теж на 4% вищий ніж ТОВ «Оберіг-ЛТД», а озимої пшениці на 7% вище.

Аналіз точок беззбитковості у ТОВ «Оберіг-ЛТД»показав, що витрати на виробництво та реалізацію зерна окупаються при обсязі продаж у 25100 ц та виручці від реалізації у 10,65 млн. грн.

Витрати на виробництво та реалізацію соняшнику окупаються вже при обсязі продаж у 7049 ц та виручці від реалізації у 6,1 млн. грн. Витрати на виробництво ТОВ «Оберіг-ЛТД» та реалізацію ріпаку окупаються при обсязі продаж лише у 8505 ц та виручці від реалізації у 8,2 млн. грн.

На підставі проведеного SWOT-аналізу нами було розроблено функціональні стратегії стабілізації зернової галузі ТОВ «Оберіг-ЛТД».

Отже, у процесі дослідження нами було визначено ряд стратегічних аспектів, які необхідно впровадити у виробничий процес для підвищення ефективності господарювання у галузі рослинництва ТОВ «Оберіг-ЛТД»:

- розробити систему матеріального заохочення фахівців та працівників за впровадження заходів з підвищення продуктивності праці;

- організувати перепідготовку і підвищення кваліфікації фахівців та працівників у ТОВ «Оберіг-ЛТД»з метою освоєння ними суміжної професії;

- регулярно інформувати колектив про вакансії та перспективи розвитку ТОВ «Оберіг-ЛТД»;

- провести роботу щодо залучення в колектив молодих спеціалістів;

- провести заходи щодо покращення загальних умов праці для працівників ТОВ «Оберіг-ЛТД», що працюють у важких та шкідливих умовах праці (а саме для операторів зерносушильного комплексу).

Список використаної літератури

1. Амбросов В. Я., Механізм ефективного функціонування агроформувань. Економіка України. 2020, № 6. С. 60−66.

2. Антощенкова В. В., Богданович О. А. Проблеми та перспективи агросектору в Україні. Ринкова трансформація економіки: стан, проблеми, перспективи: матеріали VIII Міжнародної наук.-практ. конф. Харків: ХНТУСГ, 2021. Т.1. С. 25−28.

3. Баланюк І. Ф. Галузева структура виробництва в сільськогосподарських підприємствах: монографія. Івано-Франківськ: Вид-во Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника, 2020. 200 с.

4. Беженар І. М. Стан розвитку спеціалізації в підприємницьких структурах Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. Миколаїв, 2023. Вип.10. С. 128−134.

5. Бігдан М. Г., Карлик Ю. Ю. Перспективи оптимізації виробничої структури підприємства для підвищення рівня рентабельності. Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського. Кременчук, 2018. Вип. 6/2018 (89). Ч. 2. С.90−95.

6. Богданович О. А. Тенденції організаційної і структурної зміни в сільському господарстві України. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. Харків, 2022. Вип. 68. С. 279−284.

7. Богданович О. А. Динаміка галузевої структури сільськогосподарського виробництва: тенденції та перспективи. Вісник Харківського національного аграрного університету. ім. В.В. Докучаєва. Серія: Економіка АПК і природокористування. Харків, 2024. № 10. С. 229 − 234.

8. Борисова В. А. Методологічні основи вибору спеціалізації сільськогосподарського підприємства. Економіка АПК. 2017. № 11. С. 34–38.

9. Васильчак С. В. Теоретико-методологічне обґрунтування розвитку спеціалізації аграрного виробництва в умовах ринку. Економіка АПК. 2023. № 9. С. 119–124.

10. Гайдуцький П. І. Економічні реалії та індустріальні міражі. Урядовий кур'єр. 1999. № 244.

11. Гіржева О. М. Теоретико-методологічні аспекти удосконалення галузевої структури виробництва сільськогосподарських підприємств. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент». Суми, 2019. Вип. 4 (63). С.71–74.

12. Данкевич Є. М. Формування галузевих пропорцій у виробничій структурі сільськогосподарських підприємств. Збалансоване природокористування. 2024. № 1. С. 49–53.

13. Данкевич В. Є. Оптимізація виробничої структури високотоварних сільськогосподарських підприємств: дис. канд. екон. наук: 08.00.04. Житомирський національний агроекологічний університет. Житомир. 2024 р., 184 с.

14. Данько Ю. І. Формування конкурентної галузевої структури підприємства з врахуванням кон’юнктури на ринку агропродовольчої продукції. Механізм регулювання економіки. 2020. № 2. С. 51–59.

15. Довганюк О. І. Науково-методологічні основи вдосконалення галузевої структури виробництва у сільськогосподарських підприємствах. Агроінком. 2024. № 5-6. С. 74–76.

16. Дороженко Л. І. Сутність оптимізації витрат із застосуванням економіко-математичних методів. Науковий вісник Херсонського державного університету. Херсон, 2018. Вип. 6. Ч. 5. С. 228–231.

17. Дусановський С. Актуальні проблеми розвитку аграрного сектору економіки в ринкових умовах. Вісник Тернопільського національного економічного університету. Тернопіль. 2019. № 1.С. 16–23.

18. Єдина комплексна стратегія розвитку сільського господарства і сільських територій в Україні на 2019 −2024 роки. URL: www.minagro.gov.ua

19. Ібатуллін Ш. І., Шанін О. В., Степаненко О. В. Оцінка основних тенденцій зональної спеціалізації сільськогосподарського землекористування в Україні. Економіка АПК. 2022. № 12. С. 12−21.

20. Канінський П. К. Спеціалізація фермерських господарств зони Лісостепу. Економіка АПК. 2023. №9. С. 29−35.

21. Кириленко І. Г. Аграрний сектор України: уроки, завдання. Економіка АПК. 2024. № 1. С. 3−11.

22. Кравцова М. А., Ломачинська І. В. Вплив факторів на ефек тивність сільськогосподарського виробництва. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. Хмельницький, 2009. № 6, т. 2. С. 165167.

23. Лупенко Ю. О., Саблук П. Т., Мессель-Веселяк В. Я., Федоров М. М. Результати і проблеми реформування сільського господарства України. Економіка АПК. 2018. № 7. С. 26−38.

24. Мазнєв Г. Є., Калініченко С. М., Щербакова І. С., Грідін О. В. Організація виробництва. /за ред. Г. Є. Мазнєва. 2-ге вид. випр. і доп. Харків: Майдан, 2017. 604 с.

25. Малік М. Й., Шпикуляк О. Г. Розвиток аграрного підприємництва в умовах інституціональних трансформацій. Економіка АПК. 2021. №2. С.5−16.

26. Маренич Т. Г. Інтенсифікація сільського господарства як основа сталого розвитку аграрної галузі. Вісник ХНТУСГ . Харків, 2024. Вип. 172. С. 18−33.

27. Маренич Т. Г. Реформування економічних відносин на основі господарського розрахунку. Економіка АПК. 2006. № 5. С. 79−86.

28. Маренич Т. Г. Спеціалізація та поєднання галузей в сільськогосподарських підприємствах. Вісник ХНТУСГ. Харків, 2021. Вип. С. 219−223.

29. Маренич Т. Г. Трансформаційна динаміка та механізми економічного регулювання агроформувань (питання теорії, методології, практики: монографія. Київ: ННЦ ІАЕ, 2005. 454 с.

30. Месель-Веселяк В. Я., Федоров М. М. Стратегічні напрями розвитку аграрного сектору України. Економіка АПК. 2023. №6. С. 37–49.

31. Міщенко Д. А., Чорна Н. О., Шевченко О. В. Використання методів статистичного моделювання для підвищення ефективності та якості виробництва аграрної продукції. Вісник Дніпропетровського аграрно-економічного університету. Економічні науки. Дніпро, 2023. № 1(39). С. 113

32. Мороз Ю. Ю. Моніторинг спеціалізації сільськогосподарського виробництва. Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. Житомир. 2023. № 1 (51). С.194–199.

33. Непран А. В. Удосконалення галузевої структури сільськогосподарських підприємств: дис. канд. екон. наук: 08.00.04. Харківський національний аграрний університет ім. В. В. Докучаєва, Харків, 208. 211 с.

34. Олійник І. О. Концепція управління галузевою структурою сільськогосподарських товаровиробників. Вісник ХНАУ. Харків, 2024. № 8. С. 244–249.

35. Олійник Т. І., Шиян В .Й, Шиян Д. В. Економіка сільського господарства: наука та її сучасна парадигма. Економіка АПК. 2024. № 4. С. 94–98.

36. Островерх О. В. Інтеграційні механізми управління трансформацією виробничої структури аграрних підприємств: дис. канд. екон. наук: 08.00.04. Харківський нац. техн. університет с. г. ім. П. Василенка, 2023. 189 с.

37. Островерх О. В. Оптимізація співвідношення між тваринництвом і рослинництвом як основний напрямок оптимізації виробничої структури. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка: Економічні науки . Харків: ХНТУСГ, 2024. Вип. 137. С. 206–211.

38. Полупанов В. М., Петруша Є. З, Нагорний С. А., Ісаєва О. Б. Можливості використання симплекс-методу при вирішенні завдань пов’язаних із оптимізацією результатів економіко-математичної моделі технологічних процесів. Вісник ХНТУСГ. Харків, 2021. Вип. 108. С. 155−161.

39. Пономарьов О. С., Зайцев Ю. О. Економічні передумови трансформації галузевих пропорцій та масштабів виробництва продукції аграрних підприємств. Актуальні проблеми інноваційної економіки. № 4. 2023. С. 17−21.

40. Постанова Кабінету Міністрів України "Про затвердження нормативів оптимального співвідношення культур у сівозмінах у різних природно-сільськогосподарських регіонах" від 11.02.2010 р. №164. URL: http://zakon.rada.gov.ua (дата звернення: 17.12.2022).

41. Саблук П. Т. Становлення аграрної політики в Україні. Економіка АПК. 2006. № 1. С. 3−7.

42. Савельєва О. М. Удосконалення галузевої структури сільськогосподарських підприємств як чинник підвищення ефективності виробництва. Вісник Сумського національного аграрного університету. Суми, 2017. № 5, с.77−80.

43. Самілик Т. М. Оптимізація виробничо-галузевої структури аграрного підприємства. Економіка АПК. 2010. № 24. С. 32−35.

44. Сегеда С. А. Оцінка споживання продовольчих продуктів в Україні Збірник наукових праць ВНАУ. Серія: Економічні науки. Вінниця: ВНАУ, 2012. № 3 (69). С. 195−199.

45. Сколотій І. В. Економічна ефективність сільськогосподарського виробництва − сутність та критерії. Вісник ХНАУ: сер. «Технічні науки. Сільськогосподарські науки. Економічні науки.» Харків, 2024. № 6 (1). Р. 105 −110.

46. Скоромна О. Ю. Вплив галузевої структури на формування прибутку аграрних підприємств. Молодий вчений. 2020. № 5 (32). С. 157−160.

47. Скрильник Н. В. Відмінності в структурі товарної продукції на підприємствах Харківської області та чинники їх формування. Вісник Запорізького національного університету. Запоріжжя, 2020. Вип. 1 (5). С. 52 - 57.

48. Статівка Н. В. Вплив галузевої структури сільгосппідприємств на ефективність виробництва. Вісник ХДАУ. Харків, 2024. №7. С. 120−126.

49. Статівка Н. В. Зміна галузевої структури сільськогосподарського виробництва в ринкових умовах. Вісник ХДАУ. Харків, 1999. № 3. С. 50−57.

50. Статівка Н. В., Бовсуновський В. Розвиток процесів спеціалізації в нових умовах господарювання. Вісник ХНАУ. Харків, 2024. № 3. Т.2. С. 214 − 216

51. Стратегічні напрями розвитку сільського господарства України на період до 2024 року. Ю. О. Лупенко В. Я. Месель-Веселяк; за ред. Ю. О. Лупенка, В. Я. Месель-Веселяка. Київ: ННЦ “ІАЕ”, 2012. 182 с.

52. Стратегія розвитку аграрного сектору економіки України на період до 2024 року. Міністерство аграрної політики та продовольства України. URL: www.minagro.gov.ua.

53. Стратегія розвитку аграрного сектору економіки на період до 2029 року: Збірник матеріалів Чотирнадцятих річних зборів Всеукраїнського конгресу вчених економістів-аграрників. Київ, 16 −17 жовтня 2024 р. /за ред.: Ю .О. Лупенко, П.Т. Саблук та ін. Київ: ННЦ "ІАЕ", 2024. 762 с.

54. Сявавко М. С., Сохни А. Я., Тібілова Л. М. Економіко-математичне моделювання у прийнятті управлінських рішень. Економіка АПК. 2023. № 3. С. 13−18.

55. Ткачук В. І. Організаційно-економічний механізм у сільськогосподарських підприємствах та його моделювання. Агросвіт. 2023. № 23. С. 17−21.

56. Ульянченко О. В. Оптимізаційні моделі використання ресурсів аграрних підприємств. Вісник ХНАУ. Харків, 2021. № 5. С. 251−261.

57. Zhong-gui Zhu. The Problems and the Countermeasures of the adjustment of Agricultural Industry Structure. Journal of Beijing Agriculture Vocational College. 2024. T. 2. P. 11.

Планований графік погашення кредиту

Період (місяць)	Первинні залишки по кредиту	Погашення основного боргу	Погашення відсотків	Разом до погашення
1	1050000	43750	15750,0	59500
2	1006250	43750	15093,8	58843,75
3	962500	43750	14437,5	58187,5
4	918750	43750	13781,3	57531,3
5	875000	43750	13125,0	56875,0
6	831250	43750	12468,8	56218,8
7	787500	43750	11812,5	55562,5
8	743750	43750	11156,3	54906,3
9	700000	43750	10500,0	54250,0
10	656250	43750	9843,8	53593,8
11	612500	43750	9187,5	52937,5
12	568750	43750	8531,3	52281,3
13	525000	43750	7875,0	51625,0
14	481250	43750	7218,8	50968,8
15	437500	43750	6562,5	50312,5
16	393750	43750	5906,3	49656,3
17	350000	43750	5250,0	49000,0
18	306250	43750	4593,8	48343,8
19	262500	43750	3937,5	47687,5
20	218750	43750	3281,3	47031,3
21	175000	43750	2625,0	46375,0
22	131250	43750	1968,8	45718,8
23	87500	43750	1312,5	45062,5
24	43750	43750	656,3	44406,3
Разом	x	1050000,0	196875,0	1246875,0