

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня «бакалавр»
освітньо-професійна програма «Менеджмент»
спеціальність 073 «Менеджмент»

**УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «КОМСОМОЛЕЦЬ» БОЛГРАДСЬКОГО РАЙОНУ
ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ НА ОСНОВІ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ**

здобувача вищої освіти **Самсоннікова Володимира Миколайовича**

Науковий керівник: д.е.н., професор
кафедри менеджменту
Галина ЗАПША _____

Рецензент:
к.е.н., доцент кафедри економічної теорії
та економіки підприємства
Одеського державного аграрного
університету Ольга ПЕТРЕНКО

«До захисту допущено»
Завідувач кафедри
д.е.н., професор
_____ Галина ЗАПША
« ____ » _____ 20 ____ р.

ОДЕСА - 2024

ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та управління

Кафедра менеджменту

Рівень вищої освіти Перший (бакалаврський)

Галузь знань 07 "Управління та адміністрування"

Спеціальність 073 «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

**Завідувач кафедри
менеджменту**

_____ Галина ЗАПША
“ _____ ” _____ 20 _____ р.

З А В Д А Н Н Я НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ

Володимира САМСОННІКОВА

1.Тема роботи *«Управління розвитком виробничо-господарської діяльності ТДВ «Комсомолець» Болградського району Одеської області на основі бізнес-планування»*

науковий керівник роботи д.е.н. професор Галина ЗАПША,
затверджені наказом ректора Одеського державного аграрного університету від “15” травня 2024 року №58-з

2. Строк подання здобувачем кваліфікаційної роботи 10 червня 2024 року.

3. Об'єкт дослідження *є процеси управління розвитком виробничо-господарської діяльності на основі бізнес-планування на базі ТДВ «Комсомолець» Болградського району Одеської області.*

4. Предмет дослідження *виступає практичне обґрунтування забезпечення ефективного управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств..*

5. Перелік завдань, які потрібно розробити:

5.1 Теоретико-методологічний розділ :

- дослідити економічну сутність виробничо-господарської діяльності підприємства;

- окреслити управління розвитком виробничо-господарської діяльності аграрного підприємства та його особливості;

- визначити методичні засади розробки бізнес-плану;

5.2 Дослідницько-аналітичний розділ :

- проаналізувати вплив факторів макросередовища функціонування аграрного підприємства;

- розглянути організаційні засади та ресурсне забезпечення виробничо-господарської діяльності аграрного підприємства;

- оцінити види виробничо- господарської діяльності та її економічна ефективність;

5.3 Проектно-рекомендаційний розділ:

- виявити ринкові передумови реалізації підприємницького проекту з вирощування кавунів;

- охарактеризувати операційне управління виробництвом кавунів;

- подати економічне обґрунтування бізнес-плану вирощування кавунів.

6. Орієнтований перелік графічного та табличного матеріалу :

6.1 До теоретико-методологічного розділу: -

6.2 До дослідницько-аналітичного розділу:

Кількість підприємств та фізичних осіб-підприємців за видами економічної діяльності; Кількість суб'єктів господарювання сільського, лісового та рибного господарства України за 2020-2022 рр.; Обсяги реалізації продукції сільського господарства, реалізованої підприємствами України за 2020-2022 р.; Середні ціни реалізації продукції сільського господарства, реалізованої підприємствами України за 2020-2022 р.; Географічна структура експорту товарів у грудні 2023 року; Географічна структура імпорту у грудні 2023р.; PEST-аналіз ТДВ «Комсомолець»; Забезпеченість ТДВ “Комсомолець” виробничими ресурсами; Забезпеченість ТДВ “Комсомолець” виробничими ресурсами; Забезпеченість основними засобами; Врожайність основних сільськогосподарських культур в ТДВ «Комсомолець»; Собівартість виробництва 1 ц основних видів сільськогосподарської продукції в ТДВ «Комсомолець»; Рентабельність (збитковість) виробництва основних видів сільськогосподарської продукції в ТДВ «Комсомолець»; Забезпеченість основними фондами та ефективність їх використання.

6.3. До проектно-рекомендаційного розділу:

SWOT- аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища; Оцінка SWOT-аналізу; Матриця SWOT- аналізу; Матриця стратегій SWOT- аналізу; Кінцевий результат схематичної клітки; Точка безбитковості проекту.

7. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи законодавчо-нормативні акти, нормативно-довідкова інформація, дані періодичних видань, офіційні матеріали Державної служби статистики України та Головного управління статистики в Одеській області; баланс підприємства (Ф. №1); звіт про фінансові результати (Ф. №2); основні економічні показники роботи сільськогосподарських підприємств.

Дата видачі завдання “___” _____ 20__.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№з/ п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи	Кількіст ь кредитів	Примітка
1.	Визначення теми, об'єкта та предмета дослідження	1.02.24 – 15.02.24	0,2	
2.	Отримання завдання і складання змісту (плану) кваліфікаційної роботи	01.02.24	0,1	
3.	Складання календарного плану – графіку з підготовки кваліфікаційної роботи	15.02.24	0,1	
4.	Написання першого (теоретико-методичного) розділу роботи	16.02.24– 25.03.24	1	
5.	Вивчення матеріалів базових підприємств	25.03.24– 05.04.24	0,5	
6.	Написання другого (аналітичного) розділу роботи	05.04.24– 25.04.24	1	
7.	Написання третього (рекомендаційно-розрахункового) розділу роботи	25.04.24– 22.05.24	1	
8.	Написання висновків, списку літератури	22.05.24 – 27.05.24	0,3	
9.	Перевірка роботи науковим керівником	27.05.24– 4.06.24	0	
10.	Доопрацювання роботи після зауважень наукового керівника	5.06.24 – 7.06.24	0,3	
11.	Підготовка до захисту: доповідь, ілюстративний матеріал	8.06.24– 9.06.24	0,5	
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	10.06.24	0,1	
14.	Перевірка роботи на оригінальність	10. 06.24 – 17.06.24	0	
15.	Попередній захист на кафедрі	17.06.24– 19.06.24	0,4	
16.	Рецензування кваліфікаційної роботи	19.06.24 – 22.06.24	0	
17.	Захист кваліфікаційної роботи	24.06.24 – 28.06.24	1,5	
	Всього		4,5	

Здобувач ОС «бакалавр» _____ Володимир САМСОННІКОВ
 Науковий керівник: _____ Галина ЗАПІША

РЕФЕРАТ

Самсонніков В.М. Управління розвитком виробничо-господарської діяльності ТДВ «Комсомолець» Болградського району Одеської області на основі бізнес-планування. – На правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього рівня «бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». Одеський державний аграрний університет, м. Одеса, 2024.

Актуальність теми. У сучасних умовах глобалізації та постійних економічних трансформацій, які характеризуються нестабільністю на світових ринках, підприємства опиняються під постійним тиском з боку економічних, політичних та соціальних факторів. Вони стикаються з численними викликами, такими як коливання цін на ресурси, зміни в споживчих уподобаннях, труднощі з доступом до фінансування, а також загроза виникнення економічних криз. В таких умовах підприємства повинні не лише вижити, але й адаптуватися до нових умов, постійно вдосконалюючи свої бізнес-моделі та управлінські практики. Тому необхідність забезпечення конкурентоспроможності стає важливою складовою успіху на ринку.

Керівники підприємств повинні володіти не лише стратегічним баченням, але й глибокими знаннями в управлінні виробництвом та персоналом, здатністю мобілізувати всі наявні ресурси та залучати новітні технології для оптимізації процесів і підвищення ефективності діяльності. Адаптація до змінюваного ринкового середовища вимагає постійного пошуку інноваційних рішень, серед яких особливу роль відіграють прогресивні технології, що дозволяють підвищити продуктивність і знизити витрати на виробництво.

Впровадження новітніх технологій у галузі сільського господарства, зокрема технологій вирощування прибуткових культур, є одним із ключових факторів, які можуть дати підприємствам значні конкурентні переваги. Це включає використання сучасних методів агрономії, автоматизацію та цифровізацію процесів, удосконалення системи управління водними та енергетичними ресурсами, інтеграцію біотехнологічних інновацій, а також розробку нових підходів до агроекології.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних положень, методичних підходів та науково-прикладних рекомендацій щодо удосконалення управління розвитком виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств на основі бізнес-планування.

Досягнення поставленої мети потребує вирішення таких завдань:

- дослідити економічну сутність виробничо-господарської діяльності підприємства;

- окреслити управління розвитком виробничо-господарської діяльності аграрного підприємства та його особливості;
- визначити методичні засади розробки бізнес-плану;
- проаналізувати вплив факторів макросередовища функціонування аграрного підприємства;
- розглянути організаційні засади та ресурсне забезпечення виробничо-господарської діяльності аграрного підприємства;
- оцінити види виробничо-господарської діяльності та її економічна ефективність;
- виявити ринкові передумови реалізації підприємницького проєкту з вирощування кавунів;
- охарактеризувати операційне управління виробництвом кавунів;
- подати економічне обґрунтування бізнес-плану вирощування кавунів.

Об'єктом дослідження є процеси управління розвитком виробничо-господарської діяльності на основі бізнес-планування на базі ТДВ «Комсомолець» Болградського району Одеської області.

Предметом дослідження виступає практичне обґрунтування забезпечення ефективного управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною базою дослідження виступає загальнонауковий діалектичний метод пізнання процесів управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств. В процесі написання кваліфікаційної роботи використовувалися такі методи дослідження, як: абстрактно-логічний (при узагальненнях сутності, форм і методів управління виробничо-господарською діяльністю підприємства; розкритті особливостей управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств України); монографічний (при представленні методик оцінки ефективності управління виробничо-господарською діяльністю аграрного підприємства); індексний (при характеристиці макроекономічних умов управління виробничо-господарською діяльністю аграрного підприємства організації та показників внутрішнього середовища ТДВ «Комсомолець»); спостереження (при оцінці стану управління виробничо-господарською діяльністю ТДВ «Комсомолець»), розрахунково-конструктивний, PEST та SWOT аналіз, економіко-математичне моделювання, бюджетування.

Зміст роботи. У першому розділі «Теоретичні основи управління розвитком виробничо-господарської діяльності аграрного підприємства на основі бізнес-планування»: досліджено економічну сутність виробничо-господарської діяльності підприємства; окреслено управління розвитком виробничо-господарської діяльності аграрного підприємства та його особливості; визначено методичні засади розробки бізнес-плану;

У другому розділі «Сучасні передумови розвитку виробничо-господарської діяльності ТДВ «Комсомолець» на основі бізнес-планування» проаналізовано вплив факторів макросередовища функціонування аграрного підприємства; розглянуто організаційні засади та ресурсне забезпечення виробничо-господарської діяльності аграрного підприємства; оцінено види виробничо-господарської діяльності та її економічна ефективність;

У третьому розділі «Бізнес планування виробництва кавунів в ТДВ «Комсомолець» виявлено ринкові передумови реалізації підприємницького проєкту з вирощування кавунів; охарактеризовано операційне управління виробництвом кавунів; подано економічне обґрунтування бізнес-плану вирощування кавунів.

Практична значущість роботи полягає у розробці теоретико-методологічних положень і практичних рекомендацій, які сприятимуть підвищенню ефективності управління виробничо-господарською діяльністю аграрного підприємства. Висновки роботи щодо збільшення площ зрошувальних земель на основі сучасних технологій можуть знайти конкретну реалізацію в діяльності ТДВ «Комсомолець».

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Кваліфікаційна робота містить 14 таблиць, 4 рисунків, 3 додатки. Бібліографічний список нараховує 61 літературних джерел.

Ключові слова: бізнес-планування, виробничо-господарська діяльність, аграрне підприємство, проєкт, стартап, кавун.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ	7
1.1. Економічна сутність виробничо-господарської діяльності підприємства	7
1.2. Управління розвитком виробничо-господарської діяльності аграрного підприємства та його особливості	11
1.3. Методичні засади розробки бізнес-плану	16
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНІ ПЕРЕДУМОВИ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧО- ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «КОМСОМОЛЕЦЬ» НА ОСНОВІ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ	22
2.1. Аналіз впливу факторів макросередовища функціонування аграрного підприємства	22
2.2. Організаційні засади та ресурсне забезпечення виробничо- господарської діяльності аграрного підприємства	31
2.3. Види виробничо-господарської діяльності та її економічна ефективність	37
РОЗДІЛ 3. БІЗНЕС ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЦТВА КАВУНІВ В ТДВ «КОМСОМОЛЕЦЬ»	45
3.1. Ринкові передумови реалізації підприємницького проєкту з виращування кавунів	45
3.2. Операційне управління виращуванням кавуна	51
3.3. Економічне обґрунтування бізнес-плану виращування кавунів	57
ВИСНОВКИ	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	66
ДОДАТКИ	73

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах глобалізації та постійних економічних трансформацій, які характеризуються нестабільністю на світових ринках, підприємства опиняються під постійним тиском з боку економічних, політичних та соціальних факторів. Вони стикаються з численними викликами, такими як коливання цін на ресурси, зміни в споживчих уподобаннях, труднощі з доступом до фінансування, а також загроза виникнення економічних криз. В таких умовах підприємства повинні не лише вижити, але й адаптуватися до нових умов, постійно вдосконалюючи свої бізнес-моделі та управлінські практики. Тому необхідність забезпечення конкурентоспроможності стає важливою складовою успіху на ринку.

Керівники підприємств повинні володіти не лише стратегічним баченням, але й глибокими знаннями в управлінні виробництвом та персоналом, здатністю мобілізувати всі наявні ресурси та залучати новітні технології для оптимізації процесів і підвищення ефективності діяльності. Адаптація до змінюваного ринкового середовища вимагає постійного пошуку інноваційних рішень, серед яких особливу роль відіграють прогресивні технології, що дозволяють підвищити продуктивність і знизити витрати на виробництво.

Впровадження новітніх технологій у галузі сільського господарства, зокрема технологій вирощування прибуткових культур, є одним із ключових факторів, які можуть дати підприємствам значні конкурентні переваги. Це включає використання сучасних методів агрономії, автоматизацію та цифровізацію процесів, удосконалення системи управління водними та енергетичними ресурсами, інтеграцію біотехнологічних інновацій, а також розробку нових підходів до агроєкології.

Мета та завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних положень, методичних підходів та науково-

прикладних рекомендацій щодо удосконалення управління розвитком виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств на основі бізнес-планування.

Досягнення поставленої мети потребує вирішення таких *завдань*:

- дослідити економічну сутність виробничо-господарської діяльності підприємства;
- окреслити управління розвитком виробничо-господарської діяльності аграрного підприємства та його особливості;
- визначити методичні засади розробки бізнес-плану;
- проаналізувати вплив факторів макросередовища функціонування аграрного підприємства;
- розглянути організаційні засади та ресурсне забезпечення виробничо-господарської діяльності аграрного підприємства;
- оцінити види виробничо-господарської діяльності та її економічна ефективність;
- виявити ринкові передумови реалізації підприємницького проєкту з вирощування кавунів;
- охарактеризувати операційне управління виробництвом кавунів;
- подати економічне обґрунтування бізнес-плану вирощування кавунів.

Об'єктом дослідження є процеси управління розвитком виробничо-господарської діяльності на основі бізнес-планування на базі ТДВ «Комсомолець» Болградського району Одеської області.

Предметом дослідження виступає практичне обґрунтування забезпечення ефективного управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною базою дослідження виступає загальнонауковий діалектичний метод пізнання процесів управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств. В

процесі написання кваліфікаційної роботи використовувалися такі методи дослідження, як: абстрактно-логічний (при узагальненнях сутності, форм і методів управління виробничо-господарською діяльністю підприємства; розкритті особливостей управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств України); монографічний (при представленні методик оцінки ефективності управління виробничо-господарською діяльністю аграрного підприємства); індексний (при характеристиці макроекономічних умов управління виробничо-господарською діяльністю аграрного підприємства організації та показників внутрішнього середовища ТДВ «Комсомолець»); спостереження (при оцінці стану управління виробничо-господарською діяльністю ТДВ «Комсомолець»), розрахунково-конструктивний, PEST та SWOT аналіз, економіко-математичне моделювання, бюджетування.

Інформаційне забезпечення. Інформаційну базу склали: періодичні видання, економічна література, результати дослідження, виконані автором.

Джерелами інформації служили Закони України, постанови Кабінету Міністрів України, нормативно-правові документи міністерств, офіційні матеріали Головного управління статистики України, річна фінансова та оперативна звітність ТДВ «Комсомолець», матеріали мережі Інтернет, результати власних спостережень, наукові публікації з проблематики дослідження.

Наукова новизна. Кваліфікаційну бакалаврську роботу виконано відповідно до напрямів науково-дослідних робіт Одеського державного аграрного університету, зокрема вона є складовою частиною теми кафедри менеджменту «Забезпечення соціо-еколого-економічного розвитку агропромислового виробництва та сільських територій на засадах інноваційного менеджменту та маркетингу» (державний реєстраційний номер 0121U109628), де автором обґрунтовано теоретико-методологічні засади та прикладні

рекомендації щодо ефективного управління виробничо-господарською діяльністю аграрного підприємства.

Практичне значення дослідження полягає у розробці теоретико-методологічних положень і практичних рекомендацій, які сприятимуть підвищенню ефективності управління виробничо-господарською діяльністю аграрного підприємства. Висновки роботи щодо збільшення площ зрошувальних земель на основі сучасних технологій можуть знайти конкретну реалізацію в діяльності ТДВ «Комсомолець».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

1.1. Економічна сутність виробничо-господарської діяльності підприємства

Сутність підприємства як організаційної форми господарювання визначена Господарським Кодексом України (ст. 62): «підприємство – це самостійний суб'єкт господарювання, створений компетентним органом державної влади чи органом місцевого самоврядування або іншими суб'єктами для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної, іншої господарської діяльності в порядку, передбаченому цим Кодексом та іншими законами» [8].

На думку Маліка М. Й., «підприємництво – це інститут забезпечення інноваційного розвитку аграрного сектора економіки, який виступає засобом структурної перебудови, стимулом змін через інституціоналізацію економічних відносин до умов ринку» [21]. Ірина Бойчик, - вітчизняний науковець, - вважає: «підприємство є організаційно відокремленою, економічно самостійною одиницею виробничої сфери національної економіки, що спеціалізується на виготовленні продукції, наданні послуг або виконанні робіт» [2]. Вона виокремлює такі важливі завдання підприємств:

- отримання прибутку власником підприємства;
- забезпечення продукцією у відповідності до ринкового попиту та укладених договорів;
- гарантія виплати заробітної плати персоналу підприємства, нормальних умов праці та можливостей професійного росту працівників;

- створення робочих місць;
- створення та підтримка потенціалу для майбутнього розвитку, безперервності існування підприємства;
- охорона довкілля ;
- недопущення зриву поставок або випуску неякісної продукції.

Кінцевий результат кожного підприємства, в тому числі сільськогосподарського, завжди буде залежати від інтересів власника, розміру задіяного капіталу, сфери діяльності, умов внутрішнього і зовнішнього середовища функціонування [38].

Для ефективної виробничо-господарської діяльності підприємству необхідні матеріальні, фінансові, інформаційні, людські ресурси. . Визначальним стає маркетинг – дослідження ринку, вимог покупців, рівня конкурентоспроможності, цін для формування інвестиційної політики та необхідних для цього ресурсів

Виробнича діяльність підприємства – найскладніший напрямок його функціонування, де успіху сприяє реклама і вміла реалізація продукції через системи товарних бірж, стимулювання покупців, післяпродажний сервіс.

Економічна діяльність підприємства складається з стратегічного і поточного планування, обліку та звітності, ціноутворення, системи оплати праці, ресурсного забезпечення виробництва, зовнішньоекономічної і фінансової діяльності тощо. Соціальна діяльність підприємства покликана задля створення нормальних умов праці і життя робітників. Ці види діяльності підприємства відносяться до основної (виробничої) діяльності [14].

Гуревський В.К. стверджує, що " всі аграрні відносини, які є предметом регулювання нормами аграрного права..., слід розглядати як синтез відносин по виробництву, переробці і реалізації сільськогосподарської продукції" [8].

У юридичній літературі виробничо-господарська діяльність сільськогосподарських підприємств розглядається в широкому і вузькому

розумінні. У широкому — це сукупність зовнішніх відносин сільськогосподарських товаровиробників. У вузькому — це здійснення підприємством суто виробничих функцій, спрямованих на отримання результатів праці, виконання робіт, надання послуг.

У чинному законодавстві під виробництвом (виготовленням) розуміють діяльність, пов'язану з випуском продукції, яка включає всі стадії технологічного процесу, а також реалізацію продукції власного виробництва [8].

Виробничо-господарська діяльність – це врегульовані нормами аграрного права відносини, спрямовані на виробництво сільськогосподарської продукції, її переробку, збереження та реалізацію з метою отримання прибутку [9].

Вітчизняне законодавство подає такі визначення господарської діяльності:

1) господарська діяльність – це діяльність суб'єктів господарювання, спрямована на виготовлення та реалізацію продукції, виконання робіт чи надання послуг вартісного характеру, що мають цінову визначеність;

2) господарська діяльність – це діяльність особи, що пов'язана з виробництвом (виготовленням) та/або реалізацією товарів, виконанням робіт, наданням послуг, спрямована на отримання доходу і проводиться такою особою самостійно та/або через свої відокремлені підрозділи, а також через будь-яку іншу особу, що діє на користь першої особи, зокрема за договорами комісії, доручення та агентськими договорами . [10]

Матвійчук Л.О. пропонує трактувати господарську діяльність як «самостійну, суспільно корисну діяльність юридичних осіб незалежно від організаційно-правової форми та форми власності, спрямовану на виготовлення і реалізацію продукції, виконання робіт чи надання послуг, що мають цінову визначеність, яка поєднує приватні і публічні інтереси та здійснюється в межах чинного законодавства.»

Коновал В.В. розглядає виробничо-господарську діяльність як «впорядкування, взаємоузгодження роботи та реалізації покладених функцій сукупності елементів і частин у ході постійного взаємозв'язку з метою створення суспільних благ.»

Чукіна І. В. розуміє виробничо-господарську діяльність як «комплекс науково обґрунтованих дій, його налагодження і вдосконалення з використанням нових технологій.»

Рега М. Г. вважає «виробничо-господарською діяльністю складний і багатосторонній процес, який включає постачання, виробництво, збут продукції, організацію виробництва, технологію, використання техніки, трудових і матеріальних ресурсів.»

Отже, виробничо-господарська діяльність – це організаційно-економічний процес пошуку і використання можливостей виробництва, послуг відповідно до поставлених цілей та завдань.

Будзан Б. П. трактує виробничо-господарську діяльність як «дослідницьку категорію, яку доцільно розглядати в якості похідної від поняття виробничо-господарська система.»

Узагальнюючи вищесказане, можна стверджувати, що виробничо-господарська діяльність є різновидом господарської діяльності підприємства, результативність якої залежить від того, наскільки ефективною є система управління.

Кугук І. О. розглядає управління виробничо-господарською діяльністю підприємств як «вплив менеджерів підприємства на господарювання та процес виробництва через прийняття управлінських рішень.» Р. Зоді вважає, що «керування виробничо-господарською діяльністю промислового підприємства зазвичай базується на основі управлінських рішень – вибору, який повинен зробити керівник.»

Управління виробничо-господарською діяльністю охоплює керування виробництвом продукції, її реалізацією, господарською інфраструктурою, оптимізацією виробничих процесів.

Виробничо-господарська діяльність підприємства є фундаментальною складовою його функціонування, що поєднує процеси виробництва, реалізації продукції та управління ресурсами для досягнення визначених економічних і соціальних цілей. Її сутність полягає в ефективному використанні можливостей підприємства, забезпеченні балансу між виробничими, економічними та соціальними аспектами діяльності.

Особливістю цього виду діяльності є інтеграція технологічних процесів, фінансового планування, ринкових досліджень і організації праці. Ефективність виробничо-господарської діяльності значною мірою залежить від здатності підприємства адаптуватися до умов ринку, оптимізувати витрати, забезпечувати конкурентоспроможність продукції та впроваджувати інновації.

Управління цією діяльністю включає планування, контроль і коригування виробничих процесів для підвищення їх продуктивності та досягнення стратегічних цілей. Це багатогранний процес, що базується на ухваленні управлінських рішень, аналізі ресурсів і впровадженні сучасних технологій.

Таким чином, виробничо-господарська діяльність виступає організаційно-економічною основою діяльності підприємства, а її ефективне управління є ключем до забезпечення його стійкості та розвитку.

1.2. Управління розвитком виробничо-господарської діяльності аграрного підприємства та його особливості

На сучасному етапі основним напрямком державної аграрної політики України є створення сприятливих правових умов для ефективного здійснення суб'єктами аграрного підприємництва виробничо-господарської діяльності.

Становлення нових організаційно-правових форм господарювання в аграрному секторі, зміна соціальних, економічних і правових умов, значне збільшення обсягу і структури сільськогосподарського виробництва зумовлюють потребу дослідження управління виробничо-господарською діяльністю. Як зазначають науковці, «менеджмент» — це управління людьми в процесі підприємницької діяльності з метою підвищення її ефективності. Поняття «менеджмент» тлумачиться як управління виробництвом на підприємстві, як сукупність методів, принципів, засобів та форм управління виробництвом.[11]

Основним завданням підсистеми управління виробництвом є організація виготовлення і постачання продукції необхідної якості й встановленої собівартості в заплановані терміни, це означає, що органи цієї підсистеми управління повинні забезпечити дотримання технологічної дисципліни, принципів ресурсозберігання, виробничого режиму шляхом відповідної організації виробництва і праці.[12].

В.М. Хобта, О.А. Солодова, С.І. Кравченко, О.Н. Фищенко стверджують, що «виробничо-господарська діяльність — це організаційно - економічний процес пошуку і використання можливостей виробництва, обміну та розподілу продукту відповідно до поставлених цілей та завдань.» На думку А.Г. Семенова, виробничо-господарська діяльність підприємства - «це економічна система, яка має об'єкти подвійної природи: з одного боку, - це елементи, що визначають виробничо-технічну структуру організації, знаряддя й предмети праці, а також технологічні правила, що регламентують процеси виробництва; з іншого — це чинники, що визначають соціально-економічну структуру організації, фахову підготовленість і спроможність до трудової діяльності учасників, характер розподілу повноважень і відповідальності між працівниками» [13].

Виробнича програма (ВП) — план виробництва і реалізації продукції - є основним розділом планів підприємств. При формуванні виробничої програми використовуються контрольні цифри вищої управлінської структури (для

державних підприємств), а також замовлення регіональних адміністрацій, замовлення торгуючих організацій і споживачів. Також береться до уваги необхідність проектування і втілення інновацій. ВП містить три основні показники: об'єм виробництва, номенклатуру і якість продукції і включає план виробництва і збуту продукції, розрахунок виробничої потужності.

При розробці виробничої програми намічається відновлення фондів і впровадження нової техніки, підвищення використання виробничої потужності, ріст продуктивності праці. Основними вихідними розрахунками, які виконуються при розробці ВП, є розрахунок очікуваного виконання плану поточного (базового) року, розрахунки використання виробничої потужності, величини трудомісткості ВП, коефіцієнта змінності роботи обладнання [15].

Виробничий процес – головна частина діяльності підприємства, що використовує виробничі, трудові та фінансові ресурси. Потенціал зростання компанії визначається операційною ефективністю [16].

Ефективна робота підприємства залежить від наявних ресурсів та їх розумного використання. Важливим є фінансовий стан підприємства. Фінансові ресурси є обсягом залучених та власних коштів, якими розпоряджаються для здійснення поточних та майбутніх витрат.

Застосування прогресивних технологій, мінімальні витрати виробництва, надійність і отримання швидких результатів, економічність споживання трудових, матеріальних ресурсів роблять їх важливим засобом удосконалення і розширення масштабів виробничих процесів, підвищення ефективності роботи виробництва.

Аналіз трудових ресурсів необхідний для виявлення та розрахунку доступної можливості економії робочої сили. Механізм управління виробничим потенціалом є складовою повного процесу управління підприємством, це важлива управлінська підсистема, підпорядкована стратегічній меті управління. Ефективність системи менеджменту підприємства визначає якість та

результативність управління його формуванням та розвитком. Його основне завдання – зменшення витрат матеріальних, техніко-технологічних, трудових та фінансових ресурсів, вдосконалення використання інформаційних технологій.

Основні напрями впливу на формування виробничого потенціалу підприємства:

- зовнішній: до нього відносять політичну ситуацію в країні, її загальний соціально-економічний стан та інвестиційну привабливість;

- внутрішній: до нього відносяться рівень корпоративного управління та його стан, кваліфікованість працівників, забезпеченість їх засобами праці, їх якість та рівень модернізації, що забезпечує виготовлення якісної продукції .

Існують такі напрями поліпшення управління:

- вчасне виявлення показників позитивних змін в організації бізнес-процесів;

- вдосконалення організаційної структури та управління виробничими ресурсами й запасами підприємства;

- підвищення якості продукції та оптимізація інноваційної діяльності[17].

Для аграрного підприємства важливо забезпечити постійний розвиток через пошук та реалізацію заходів з підвищення рівня економічної ефективності господарювання. Ефективність роботи аграрного сектора залежить від природних умов, постійних ризиків, високого рівня трудових витрат, від світових цін на окремі види сільськогосподарської продукції, що вимагає постійного удосконалення системи управління підприємствами.

Найважливіший показник - собівартість сільськогосподарської продукції. Управління витратами забезпечує аграрному підприємству високий економічний результат.

Багато уваги проблемам управління витратами окремого підприємства приділили такі вчені, як Андрійчук В.Г., Друрі К., Ентоні Р., Карпова Т.П.,

Ковальчук М.І., Нелеп В.М., Столярова О.О., Чернецька О.В. та інші, наголосивши, що саме «витрати виробництва сільськогосподарської продукції є економічною основою визначення собівартості, яка дає можливість глибоко аналізувати економічний стан підприємства і виявляти резерви підвищення ефективності виробництва.»

Розрахунок собівартості продукції здійснюється в такій послідовності:

- а) розподіляються між окремими об'єктами планування та обліку витрати з утримання необоротних активів;
- б) визначається собівартість робіт та послуг допоміжних виробництв;
- в) розподіляються загальні витрати: на зрошення та осушення земель, включаючи витрати на утримання меліоративних споруд, на вапнування та гіпсування ґрунтів та на утримання пожезахисних смуг;
- г) списується частина витрат бджільництва на сільськогосподарські культури, що запилюються;
- г) списуються з витрат основного виробництва суми надзвичайних витрат;
- д) розподіляються бригадні, фермерські, цехові та загальновиробничі витрати;
- е) визначається загальна сума виробничих витрат за об'єктами обліку;
- є) визначається собівартість продукції рослинництва;
- ж) визначається собівартість продукції підсобних промислових виробництв з переробки рослинницької продукції;
- з) розподіляються витрати з утримання кормоцехів;
- и) визначається собівартість продукції тваринництва;
- і) визначається собівартість продукції інших промислових виробництв;
- ї) визначається собівартість товарної продукції рослинництва [18] .

Управління розвитком виробничо-господарської діяльності аграрного підприємства базується на стратегічному підході до використання ресурсів, впровадженні інноваційних рішень і адаптації до умов ринку. Воно спрямоване

на забезпечення стабільності, підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства в умовах мінливого зовнішнього середовища.

Особливості управління в аграрному секторі пов'язані зі значною залежністю від природних умов і сезонністю виробництва, що потребує проактивного планування та управління ризиками. Підвищення продуктивності досягається через оптимізацію бізнес-процесів, інтеграцію сучасних технологій і вдосконалення організаційних структур.

Розвиток підприємств вимагає системного підходу, який поєднує інновації, оптимізацію витрат і врахування як внутрішніх, так і зовнішніх чинників. Ефективне управління забезпечує не лише зростання виробничого потенціалу, а й зміцнення позицій на ринку та підвищення економічної стійкості.

1.3. Методичні засади розробки бізнес-плану

Бізнес-планування – необхідна умова створення та розвитку будь-якого підприємства. Бізнес-план – це документ, що узагальнює бачення суб'єктом господарювання мети стратегії, різних операцій, пов'язаних з виробництвом та реалізацією продукції, це програма, що обґрунтовує доцільність задуму та шляхи його реалізації, ефективне використання інвестицій, природних і трудових ресурсів, діяльності протягом певного часового періоду. Бізнес-план охоплює всі функціональні напрями суб'єкта господарювання - від детального опису технології бізнес-проєкту до ґрунтовних фінансових розрахунків підприємницької діяльності, тому його розробка і контроль реалізації підвищує ефективність і знижує ризики започаткованої справи [22].

Планування – це безупинний процес, який включає аналіз та прогнозування, пряму розробку кількісних і якісних показників, реалізацію

проектів, контроль та оцінку їх втілення в життя, виправлення планів згідно з тими відхиленнями, що впливають в процесі виконання [19].

Мета бізнес-плану - структурування інформації про життєвий цикл бізнесу, визначення вартості проекту в цілому, досягнення точки беззбитковості та рівня прибутковості. Основні завдання створення бізнес-плану: актуальність і перспективність, SWOT-аналіз підприємницької ідеї, розрахунок необхідного бюджету і джерела його створення, формулювання цілі, мети та методів, вигоди реалізації підприємницької діяльності, обґрунтування конкурентоспроможності та можливих ризиків, прогнозування очікуваних результатів [20] .

Бізнес-планування сприяє формуванню об'єктивного, критичного і неупередженого погляду на розвиток підприємства; здійсненню ефективного контролю й управління підприємством; інформуванню зацікавлених осіб перспективами впровадження підприємницьких ідей [21]. Бізнес-план передусє здійсненню інвестиційного проекту і доводить його окупність і рентабельність.

Зміст бізнес-плану, відображаючи виробничу і комерційну складові діяльності підприємства, служить «дорожньою картою» для досягнення успіху.

Складають бізнес-плани двох видів – внутрішні та зовнішні. Внутрішній призначений для опису системи роботи всередині організації . Зовнішній – спрямований на залучення сторонніх зацікавлених осіб – інвесторів, кредиторів, для яких подається інформація про переваги, ризики та очікувані прибутки.

Відомі такі види бізнес-планів:

- бізнес-план стартапу, що зосереджує увагу описі інформації про власника, потреби ринку та конкурентів;
- бізнес-план для існуючого бізнесу, який передбачає діяльність відділів маркетингу, обслуговування клієнтів , фінансів та продажу;
- бізнес-план для отримання гранту, котрий розповідає про мету та можливі перешкоди.

Готові бізнес-плани обов'язково повинні мати резюме і цілі діяльності підприємства, містити фінансові звіти маркетингові плани, цінові розрахунки, аналіз витрат на виробництво та збут, резюме персоналу, протоколи управління ризиками

Етапи бізнес-плану:

- визначення цілей і завдань майбутнього підприємства;
- аналіз ринкової ситуації та діяльності конкурентів;
- створення маркетингової стратегії та визначення джерел фінансування;
- передбачення ризиків, та з'ясування потенційних можливостей.

Бізнес-план покликаний дати відповіді на запитання: хто? (про підприємство та його цілі); як? (стратегія, тактика, засоби досягнення цілей); навіщо? (які будуть досягнення в результаті реалізації); завдяки чому? (які ресурси необхідні для досягнення цілей)

Методи бізнес-планування:

- індикативний, передбачає розрахунок індикаторів беззбитковості діяльності підприємства;
- балансовий покликаний реалізувати теоретичні задуми через наявні матеріальні ресурси;
- нормативний працює з точними показниками та їх обґрунтуванням;
- дослідно-статистичний використовується неефективності дії попередніх методів.

Бізнес планування ґрунтується на принципах (адекватність, цільовий характер, постійність, системність, науковість, оптимізація), методах (оптимізації, цільового прибутку, індикативному, балансовому, нормативному, дослідно-статистичному) та певній інформаційній базі (фінансова звітність, управління обліком, статистична звітність, бюлетені, маркетингові дослідження, нормативно-правові акти).

Відомі стандарти бізнес-планування. Існують такі стандарти оформлення бізнес-планів:

- придуманий Організацією з промислового розвитку та міжнародного промислового співробітництва ООН UNIDO, або United Nations Industrial development organization, який береться за першоджерело та використовується в інших методиках;

- розроблений консалтинговою фірмою BFM Group - один із найдокладніших стандартів, де основний акцент робиться на маркетингу та фінансово-економічному аналізі;

- створений Європейським банком реконструкції та розвитку в якому особлива увага приділяється фінансовим показникам.

Проект Швейцарської консалтингової асоціації KPMG International орієнтований швидше на менеджмент та внутрішні процеси, ніж на інвесторів.

За стандартом компанії KPMG бізнес- план має такий вигляд:

- 1.Титульний лист.
2. Меморандум про конфедичійність.
3. Резюме.
4. Продукція і послуги.
5. Аналіз ринку збуту
 - 5.1. Використання продукту й послуги.
 - 5.2. Демографічний аналіз.
 - 5.3. Конкуренція.
 - 5.4. SWOT – аналіз.
6. Цільові ринки.
7. Стратегії реклами й просування.
 - 7.1. Стратегія просування.
 - 7.2. Кошти на поширення реклами.
 - 7.3. Прогноз продажів.

8. Управління.

8.1. Організація та ключовий персонал.

8.2. Капітальні активи, які необхідні.

8.3. Витрати на підготовку виробництва.

9. Фінансовий аналіз.

9.1. Собівартість реалізованої продукції.

9.2. Аналіз беззбитковості.

9.3. Кількісний аналіз.

9.4. Доходи і витрати.

9.5. Рух грошових коштів.

9.6. Баланси підприємства.

9.7. Ризики.

10. Додатки.

Бізнес-плани можна розподілити за сферою бізнесу (будівництво , фінансова діяльність, виробництво); за масштабами (великий , середній, малий); за характеристиками продукту (принципово новий, традиційний, виробничого, або споживчого призначення).

Бізнес-планування має три етапи :

- підготовчий ;
- розробка бізнес-плану;
- презентація.

Бізнес-планування є ключовим інструментом стратегічного управління, який забезпечує комплексний підхід до створення, розвитку та підтримки ефективності підприємства. Воно спрямоване на досягнення основних цілей, таких як беззбитковість, прибутковість та конкурентоспроможність бізнесу, а також передбачає мінімізацію ризиків і раціональне використання ресурсів.

Методичні засади бізнес-планування базуються на системному аналізі ринкових умов, стратегічному прогнозуванні та інтеграції фінансових,

виробничих і управлінських компонентів. Застосування таких методів, як індикативний, балансовий та дослідно-статистичний аналіз, сприяє оптимізації процесу планування, забезпечуючи відповідність реальним умовам і потребам бізнесу.

Бізнес-план виконує функції як внутрішнього документа, так і зовнішнього, що робить його універсальним інструментом. Використання міжнародних стандартів допомагає підвищити якість планів і забезпечує їх адаптацію до вимог сучасного бізнесу.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНІ ПЕРЕДУМОВИ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «КОМСОМОЛЕЦЬ» НА ОСНОВІ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

2.1. Аналіз впливу факторів макросередовища функціонування аграрного підприємства

За ринкових умов кожне підприємство є відкритою системою, що взаємодіє з багатьма факторами навколишнього середовища.. Аналіз середовища - це процес оцінювання зовнішніх щодо підприємства чинників для визначення можливостей і загроз його діяльності в перспективі. На діяльність підприємств, що функціонують у макросередовищі, впливають стан економіки в цілому, демографічні і технічні зміни, суспільні цінності, нормативні і законодавчі акти тощо [1].

Отже, для розуміння розвитку зовнішньоекономічної діяльності ринку в Україні необхідним є аналіз значення агробізнесу в національному господарському комплексі, визначення частки аграрних підприємств у загальній кількості суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності, встановлення динаміки складових ресурсного потенціалу аграрного сектора, в тому числі посівних площ сільськогосподарських культур, поголів'я тварин, обсягів виробництва основних видів продукції та їх ринкових цін.

Дослідження статистичних даних Державної служби статистики України показує, що у 2022 р. загальне число підприємств господарського комплексу України становить 1 млн. 732 тис. 576 одиниць. Це на 241 076 одиниць, або 12,2 % менше, ніж у 2020 р.

Таблиця 2.1. - Кількість підприємств та фізичних осіб-підприємців за видами економічної діяльності

Види продукції	2020 р.		2021 р.		2022 р.		2022 до 2020	
	одиниць	%	одиниць	%	одиниць	%	+/-	%
<i>Усього</i>	<i>1973652</i>	<i>100,0</i>	<i>1956320</i>	<i>100</i>	<i>1732576</i>	<i>100,0</i>	<i>-241 076</i>	<i>87,8</i>
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	73368	3,7	70803	3,6	53281	3,1	-20 087	72,6
Промисловість	126337	6,4	121787	6,2	102500	5,9	-23 837	81,1
Будівництво	56926	2,9	56627	2,9	44720	2,6	-12 206	78,6
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	826129	41,9	777419	39,7	661158	38,2	-164 971	80,0
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	98307	5,0	94633	4,8	88184	5,1	-10 123	89,7
Тимчасове розміщування й організація харчування	71748	3,6	69775	3,6	57734	3,3	-14 014	80,5
Інформація та телекомунікації	234188	11,9	284141	14,5	295912	17,1	234188	126,3
Фінансова та страхова діяльність	10225	0,5	10643	0,6	9261	0,5	-964	90,6
Операції з нерухомим майном	95809	4,9	94342	4,8	79131	4,6	-16 678	82,6
Професійна, наукова та технічна діяльність	140374	7,1	143210	7,3	137409	7,9	-2 965	97,9
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	53735	2,7	54153	2,8	45891	2,6	-7 844	85,4
Освіта	16733	0,8	17927	0,9	17450	1,0	717	104
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	37583	1,9	34574	1,8	32268	1,9	-5 315	85,9
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	15774	0,8	15829	0,8	13548	0,8	-2 226	85,8
Надання інших видів послуг	116416	5,9	110457	5,7	94129	5,4	-22 287	80,9

Джерело: на основі Держстату України

У 2022 р. в Україні за питомою вагою першим виступає оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів, що складає 38,2 % від загальної кількості підприємств, що на 20% нижче, ніж у 2020р. Другою позицією є інформація та телекомунікації - 295912 од. , або 17,1%, третьою - професійна, наукова та технічна діяльність - 137409 од. , або 7,9 % .

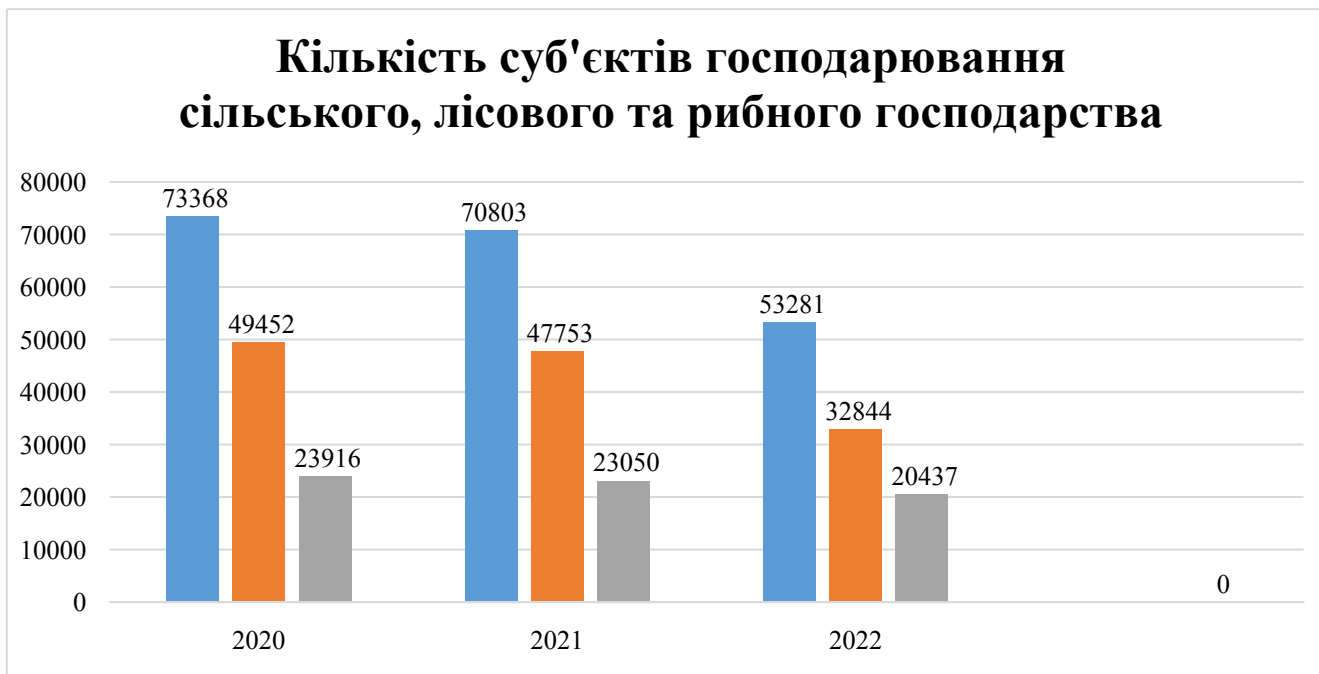


Рисунок 2.1 – Кількість суб'єктів господарювання сільського, лісового та рибного господарства України за 2020-2022 рр.

Джерело: на основі Держстату України

Динаміка, що зображена на рис. 2.1 показує, що в період 2020 – 2022 кількість господарств зменшилась на 241 076 од., або на 12,2 %. Пік пандемії COVID-19, що прийшовся на 2020 р., а згодом і початок бойових дій на сході зумовили зменшення кількості підприємств аграрного сектору на 20 087 од.

Одним з основних елементів зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарського виробництва є обсяги реалізації продукції. Динаміка обсягів реалізації сільськогосподарських культур в Україні за 2020-2022 роки наведена в табл. 2.2.

Таблиця 2.2 - Обсяги реалізації продукції сільського господарства, реалізованої підприємствами України за 2020-2022 р.

Види продукції	2020 р.	2021 р.	2022 р.	У % до 2020 р.	
				+/-	%
Культури зернові та зернобобові	42246,5	41993,0	3662,2	-38584,3	8,7
- пшениця	15230,0	15733,4	621,9	-14608,1	4,1
- кукурудза на зерно	22574,9	21955,3	2908,1	-19666,8	12,9
- ячмінь	3539,0	3323,3	88,3	-3450,7	2,5
- жито	147,6	282,6	14,7	-132,9	10,0
Насіння культур олійних	14117,4	11605,3	826,8	-13290,6	5,9
- боби сої	2243,0	1526,1	104,0	-2139	4,6
- насіння ріпаку й кользи	2170,4	2271,8	3,7	-2166,7	0,2
- насіння соняшнику	9659,3	7770,8	717,4	-8941,9	7,4
Буряк цукровий фабричний	3306,2	3899,5	-	X	X
Картопля	250,8	240,4	22,0	-228,8	8,8
Культури овочеві	1019,0	1034,3	16,4	-1002,6	1,6
Культури баштанні продовольчі	8,6	5,6	-	X	X
Виноград	47,7	47,5	-	X	X
Культури плодові та ягідні	182,5	212,0	13,8	-168,7	7,6
Тварини с/г живі	1069,4	1080,6	79,7	-989,7	7,5
- велика рогата худоба	150,5	135,9	8,8	-141,7	5,8
Свині	454,3	503,6	36,2	-418,1	8,0
птиця свійська (без добових пташенят)	462,3	439,3	34,6	-427,7	7,5
Вовна овець і кіз, т	0,1	0,1	к	X	X
Молоко від с/г тварин усіх видів, сире	2632,8	2667,6	232,9	-2399,9	8,8
Яйця птиці свійської в шкаралупі свіжі, млн.шт	7972,3	6082,2	491,2	-7481,1	6,2
Цукор білий кристалічний буряковий	737,0	657,8	43,3	-693,7	5,9

Джерело: на основі Держстату України

Проаналізувавши дані, бачимо, що обсяги реалізації всіх видів продукції знижуються з кожним роком. Так у 2022 р., в порівнянні з 2020 р., обсяги реалізації зернових та зернобобових культур знизилась на 38 584,3 тис. т, або на 91,3 %, зменшились обсяги реалізації насіння олійних культур на 13 290 тис. т, або 94,1 %. У 2022 р. виведені з реалізації буряк цукровий фабричний, культури баштанні продовольчі та виноград. Тваринництво також зазнало значного зниження поголів'я : ВРХ - на 141,7 тис. гол. , або 94,2 %, свиней - 418,1 тис. гол., або 92 %, та птиці свійської (без добових пташенят) - 427,7 тис. гол. ,або 92,5 % .

Дослідження цін реалізації продукції сільського господарства також є доцільним.

Таблиця 2.3 - Середні ціни реалізації продукції сільського господарства, реалізованої підприємствами України за 2020-2022 р.

Види продукції	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р	
				+/-	%
Культури зернові та зернобобові	4794,1	6296,1	6675,6	1881,5	139,2
- пшениця	5017,5	6433,6	7686,1	2668,6	В 1,5
- кукурудза на зерно	4668,6	6245,5	6438,1	1769,5	137,9
- ячмінь	4352,7	5862,6	6907,1	2554,4	В 1,6
- жито	4594,3	4470,5	5176,0	581,7	112,7
Насіння культур олійних	10852,9	16418,5	17691,4	6838,5	В 1,6
- боби сої	10719,6	15484,1	16045,6	5326,0	149,7
- насіння ріпаку й кользи	10927,3	16147,4	20834,4	9907,1	В 1,9
- насіння соняшнику	10860,0	16656,0	17904,8	7044,8	В 1,6
Буряк цукровий фабричний	871,5	1164,1	-	X	X
Картопля	5103,4	4993,4	5248,0	144,6	102,8
Культури овочеві	4437,1	4679,6	15486,1	11049,0	В 3,5
Культури баштанні продовольчі	4075,0	5198,3	-	X	X
Виноград	6739,0	7211,9	-	X	X
Культури плодові та ягідні	9140,2	8177,1	7584,1	-1556,1	83,0
Тварини с/г живі	32490,6	37380,5	40312,6	7822,0	124,1
- велика рогата худоба	32789,3	40750,4	45814,2	13024,9	139,7
- свині	37367,1	37666,3	39080,7	1713,6	104,6
- птиця свійська (без добоових пташенят)	27570,3	35927,2	40214,2	12643,9	145,9
Вовна овець і кіз, т	12537,4	13528,7	к	X	X
Молоко від с/г тварин усіх видів, сире	8839,9	10300,7	10825,2	1985,3	122,5
Яйця птиці свійської в шкаралупі свіжі, млн.шт	1258,6	1877,3	2260,8	1002,2	В 1,8
Цукор білий кристалічний буряковий	10361,8	16808,5	18057,3	7695,5	В 1,7

Джерело: на основі Держстату України

Аналіз даних показує, що, за винятком вартості продукції плодових та ягідних культур, протягом 2020 - 2022 рр. наявне підвищення цін як в рослинництві, так і в тваринництві : ціна насіння олійних культур збільшилось в 1,6 рази, продукція зернових та зернобобових - на 39,2 %, картоплі - 2,8 % , яєць - в 1,8 рази, молока - на 22,5 %, сільськогосподарських тварин - на 24,1 %, овочів – в 3,5 рази. Продукція плодових та ягідних культур у ціні звітнього року зменшилася по відношенню до базового року на 17 %.

На шляху до інтеграції України у світову економіку необхідною є активна робота вітчизняних підприємств щодо виходу на зовнішні ринки збуту. Для цього потрібен перехід на новий рівень якості продукції, зміна асортименту і номенклатури, стандартів і вимог до виробництва, впровадження нових технологій і нового обладнання.

Вивчивши дані Державної служби статистики України, я виділив по 10 лідерів - країн-експортерів та країн-імпортерів . Дані наведено станом на грудень 2023 року.

Географія експорту, виходячи з діаграми, дуже розгалужена: Польща (4755386,3 тис. дол. США), Румунія (3764884,5 тис. дол. США), Німеччина (2019672,0 тис. дол. США), Китай (2406354,8 тис. дол. США), Туреччина (2368507,5 тис. дол. США) та ін.

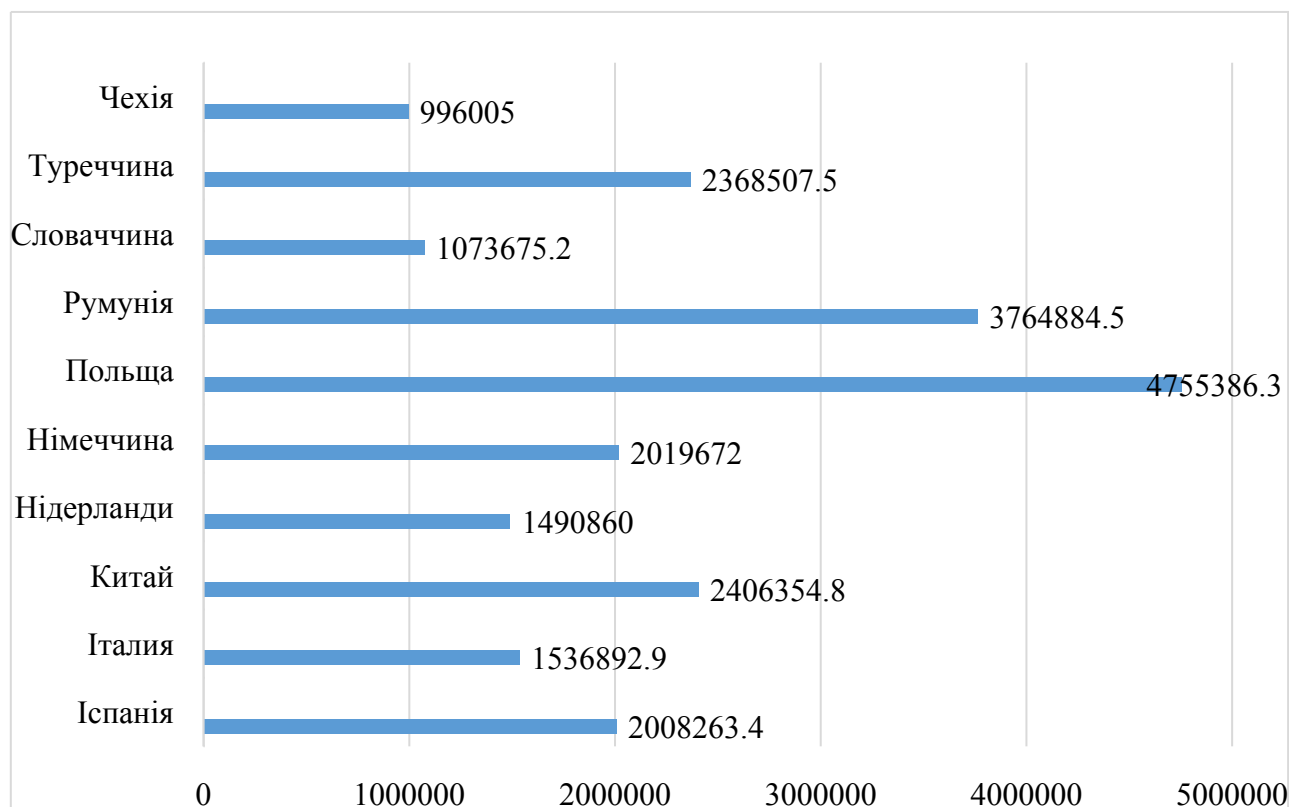


Рисунок 2.2 – Географічна структура експорту товарів у грудні 2023 року

Джерело: на основі Держстату України

Експорт та імпорт товарів України станом на грудень 2023 року продемонстрував негативний показник сальдо, розміром близько 27,4 млрд дол. США.

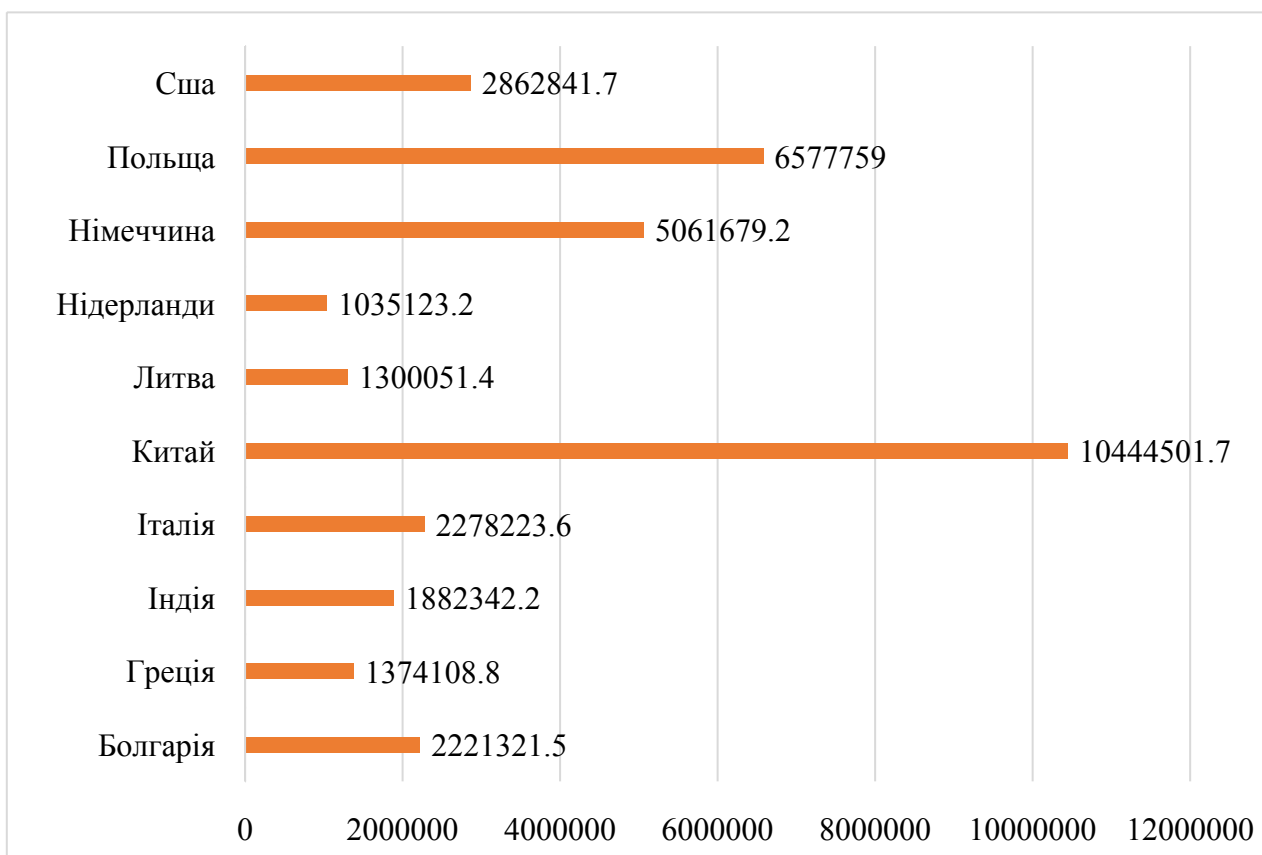


Рисунок 2.2. - Географічна структура імпорту у грудні 2023р.

Джерело: на основі Держстату України

У світовій економічній науці аналіз основних факторів макросередовища називають PEST аналізом (від аббревіатури назв основних елементів цього середовища:

P - political and legal environment (політико-правове середовище);

E - economic environment (економічне середовище);

S - sociocultural environment (соціокультурне середовище);

T - technological environment (технологічне середовище) [4].

Розглянемо вплив макроекономічних факторів на діяльність ТДВ «Комсомолець» за допомогою PEST-аналізу (табл. 2.4)

Таблиця 2.4 – PEST-аналіз ТДВ «Комсомолець»

Фактори	Ймовірність здійснення	Ступінь впливу	Зважена оцінка	Зміни в галузі	Стратегічні дії
Політичні фактори					
Нестабільна законодавча політика	0,3	5	1,5	Законодавчі зміни, які впливають на функціонування підприємства	Підлаштування під зміни
Введення воєнного стану в країні	0,1	3	0,3	Зменшення обсягів збуту за рахунок окупованих територій	Пошук нових ринків збуту
Ступінь впливу політичних факторів			4,0		
Економічні фактори					
Зростання рівня інфляції	0,8	5	4	Знецінення грошей, які є на підприємстві	Спрямованість на купівельну спроможність заощаджень
Нестабільність курсів основних валют	0,5	2	1	Коливання цін на товари та послуги, що купуються за валюту	Пошук альтернативних постачальників у середині країни
Ступінь впливу економічних факторів			3,5		
Соціальні фактори					
збільшення кількості покупок через інтернет	0,8	4	3,2	Інформаційна розвиненість	Розробка сайту
зниження чисельності сільського населення	0,3	3	0,9	Зменшення кількості потенційних споживачів	Підвищення соціального захисту населення та гідних умов життя
Ступінь впливу соціальних факторів			3,8		
Технологічні фактори					
розвиток НТП;	0,8	5	4	Покращення процесу виробництва, підвищення якості продукції	Виділення коштів на придбання нової техніки, погляд на прогресивні технології виробництва
відтік наукових кадрів за кордон	0,4	3	1,2	Розвиненість і більш висока заробітна плата приваблює висококваліфікованих спеціалістів за кордон	Мотивація через створення належних умов і якості праці
Ступінь впливу технологічних факторів			4		

Сформовано автором

За допомогою PEST- аналізу макросередовища ТДВ «Комсомолець» можна зробити висновки, що на діяльність господарства найбільший вплив мають політичні та технологічні фактори.

Політичні фактори: недосконала законодавча політика, відсутність сталої бази законодавчих актів, підприємство не встигає пристосовуватись до постійних змін; політична нестабільність може призвести до припинення виробничої діяльності.

Технологічні чинники: розвиток науково-технічного прогресу - із всесвітнім розвитком до нас доходять нові технології, які дуже полегшують роботу вітчизняних підприємств, у той же час відтік наукових кадрів за кордон – одна з основних проблем цього напрямку.

Для того, щоб адаптуватися до макросередовища, перед підприємством стоїть основне завдання: постійно вивчати економічні, політико-правові, природно-кліматичні, демографічні, науково-технічні фактори та культурне оточення. Економічні фактори зовнішнього макроекономічного середовища сільськогосподарських підприємств відносяться до неконтрольованих. Основними економічними факторами є рівень інфляції або дефляції, ступінь розвитку конкурентного середовища, рівень зайнятості, податкова політика, динаміка і співвідношення цін на сільськогосподарські товари тощо. В узагальненому вигляді воно може бути визначене через купівельну спроможність населення. Насиченість ринку сільськогосподарською продукцією та зростання купівельної спроможності населення є для аграрних підприємств певним сигналом до збільшення виробництва передусім дорогих високоякісних товарів [2].

Аналіз впливу факторів макросередовища на діяльність аграрних підприємств в Україні свідчить про те, що в умовах ринку аграрні підприємства функціонують як відкриті системи, які піддаються впливу численних зовнішніх чинників. Зокрема, на їх діяльність значно впливають економічний стан країни, демографічні зміни, технологічні інновації, суспільні цінності, а також нормативно-правова база. Важливим аспектом є аналіз зовнішньоекономічної діяльності агробізнесу, що дозволяє оцінити роль аграрного сектору в

національному господарстві, частку аграрних підприємств серед усіх господарських суб'єктів та динаміку показників, таких як посівні площі, поголів'я тварин і обсяги виробництва. Зокрема, у 2022 році спостерігалось зниження обсягів реалізації багатьох видів сільськогосподарської продукції, таких як зернові культури, насіння олійних культур і продукція тваринництва. Поголів'я великої рогатої худоби, свиней та птиці також значно скоротилося, що свідчить про серйозні проблеми в аграрному секторі.

У той же час, незважаючи на загальний спад обсягів виробництва, ціни на багато видів сільськогосподарської продукції зросли, зокрема на зернові культури, насіння олійних культур і продукцію тваринництва. Це може свідчити про можливість для підприємств аграрного сектору компенсувати зниження обсягів виробництва завдяки зростанню цін, хоча такі зміни потребують уваги до стратегій управління ресурсами та інвестиціями для подолання викликів, які ставить макросередовище.

Загалом, для аграрних підприємств важливим є постійний моніторинг змін у макросередовищі, що дозволяє прогнозувати можливі загрози та можливості і формувати ефективні стратегії розвитку в умовах постійних змін.

2.2. Організаційні засади та ресурсне забезпечення виробничо-господарської діяльності аграрного підприємства

Товариство створене і засноване у відповідності до законодавства України шляхом перетворення ВІДКРИТОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «КОМСОМОЛЕЦЬ» (код ЄДРПОУ 00413133, зареєстроване Арцизькою райдержадміністрацією) у ТОВАРИСТВО З ДОДАТКОВОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «КОМСОМОЛЕЦЬ» та є його правонаступником майнових прав та обов'язків. Товариство створене на необмежений термін діяльності для здійснення господарської діяльності з метою одержання

прибутку згідно з Господарським кодексом України, Законами України «Про господарські товариства», «Про зовнішньоекономічну діяльність» та іншими нормативними актами України.

Учасниками (Засновниками) Товариства є акціонери ВАТ «КОМСОМОЛЕЦЬ», які голосували за прийняття загальними зборами рішення про припинення шляхом реорганізації (перетворення), вчасно звернулися до Товариства з письмовою заявою про обмін акцій на частку у Статутному капіталі ТДВ «КОМСОМОЛЕЦЬ».

Метою діяльності Товариства є отримання прибутку на вкладений капітал з метою задоволення потреб Учасників.

Предметом діяльності Товариства є:

1) виробництво, переробка та реалізація сільськогосподарської та промислової продукції;

2) закупівля сільськогосподарської продукції, в тому числі у населення як на вітчизняному, так і на закордонному ринках, її зберігання, переробка та реалізація;

3) організація оптової та роздрібної торгівлі, в тому числі алкогольними та тютюновими виробами;

4) автотракторні послуги;

5) будівельно-монтажні роботи;

6) виробництво та реалізація будівельних матеріалів;

7) надання організаціям та приватним особам послуг у різних сферах господарчої діяльності, в тому числі послуги обробітку землі, збирання врожаю;

8) вирощування винограду, плодів та їх переробка;

9) виробництво та розлив у пляшки виноматеріалів сухих та кріплених, плодово-ягідних, зброджено - спиртованих та спиртованих;

10) побутове обслуговування населення;

- 11) надання охоронних та складських послуг;
- 12) транспортно-експедиторська діяльність, у тому числі послуги по здійсненню автомобільних перевезень;
- 13) робота з акціями та іншими цінними паперами;
- 14) здійснення інвестиційної діяльності;
- 15) здійснення інших видів діяльності, що не суперечать чинному законодавству України.

Окремі види діяльності, перелік яких встановлюється законом, Товариство може здійснювати після одержання ним спеціального дозволу (ліцензії) [33].

Територія ТДВ «Комсомолець» є частиною Причорноморської низини на водорозділі між невеличкими ріками ріками Когильник і Аліяга.

Грунтотворні породи на території господарства представлені лісами, лісовидними суглинками, які підстеляються супісками, бурою легкою глиною, щільними глинами, делювіально-алювіальним та делювіальними відкладами.

Ґрунти ТДВ «Комсомолець» представлені головним чином чорноземами звичайними, перехідними до південних, мало гумусними, важко суглинистими - у лісах.

Досліджуване господарство є товариством з додатковою відповідальністю, яке є правонаступником радгоспу-заводу «Комсомолець», що був утворений в 1946 р. . Статутний фонд складають основні засоби загальною вартістю 9753400 грн, що були приватизовані.

ТДВ «Комсомолець» - багатогалузеве підприємство. У структурі Товариства є такі підрозділи:

- 3 виноградні бригади;
- садівнича бригада;
- тракторна бригада;
- автопарк;

- будівельна бригада;
- фінансово-економічна служба;
- магазин.

Виробничі ресурси підприємства. Земля - це продукт природи, і тільки в процесі виробничої діяльності людей вона стає засобом виробництва. Земля при правильному її використанні не зношується і не виходить з виробничого процесу, а навпаки - її якість покращується.

Виробниче значення і використання землі різноманітне тому, що ґрунти за своїм призначенням поділяються на сільськогосподарські і несільськогосподарські. Землі сільськогосподарського призначення – це рілля, сінокоси, пасовища, багаторічні насадження. До виробничих основних фондів сільськогосподарського призначення належать: будівлі; споруди; пристрої; машини; робоча худоба; транспортні засоби; інструмент виробничий та господарчий; інвентар; продуктивна худоба; багаторічні насадження.

Таблиця 2.5. Забезпеченість ТДВ “Комсомолець” виробничими ресурсами

Показники	2021р.	2022р.	2023р.	2023 до 2021р., %
Сільськогосподарських угідь, га	2912,37	2198,87	2110,16	72,46
в тому числі: - рілля	1954,37	1461,87	1434,46	73,40
сіножаті	2	2	2	100,00
Пасовища	221	0	0	0
багаторічні насадження	735	735	673,7	91,66
Середньорічна вартість основних виробничих засобів, тис. грн.	18602	19661	20693	111,24
в тому числі с/г призначення	16950	17133	18032	106,39
Сумарні енергетичні потужності	10320	10320	10320	100,00
Середньорічна чисельність працюючих, чол.	195	168	158	81,03
в тому числі в с/г	144	124	121	84,03
Навантаження земельних угідь (припадає на 1 працюючого в с/г), га:	20,23	17,74	13,36	66,04
- сільськогосподарських угідь				
ріллі	13,58	11,79	11,86	87,34

Джерело розраховано автором на основі фінансової звітності ТДВ “Комсомолець”

Трудові ресурси – це частина населення, яка має сукупність фізичних, духовних і розумових здібностей, що дають змогу їй працювати. Забезпечення господарства трудовими ресурсами залишається актуальним питанням, бо постійно існує потреба у наявності в господарстві працівників відповідної кваліфікації і розряду, які є професійними у своїй сфері діяльності. Забезпеченість даного господарства виробничими ресурсами представлена в таблиці 2.5.

З таблиці можна зробити такі висновки: площа сільськогосподарських угідь протягом трьох останніх років зменшилась на 27,54%, площа ж ріллі скоротилась на 26,60%. Середньорічна чисельність всіх працівників господарства зменшилась на 37 чол. або на 18,97 % , чисельність зайнятих в сільському господарстві – на 15,97%. Цей факт зумовив зменшення показника навантаження сільськогосподарських угідь та ріллі в розрахунку на 1 працівника відповідно на 33,96 % та 12,66%.

Таблиця 2.6 Забезпеченість основними засобами, тис.грн.

Найменування	На кінець 2021р.			На кінець 2022р.			На кінець 2023р.		
	ПБВ	Знос	ЗВ	ПБВ	Знос	ЗВ	ПБВ	Знос	ЗВ
Будинки, споруди та переда-вальні прист-рої	9767	5167	4600	11878	6359	5519	11879	6749	5130
Маши-ни та обладнання	3637	677	2960	3698	756	2942	3698	802	2896
Транспортні засоби	782	591	191	796	677	119	796	718	78
Інструменти та прилади	55	31	24	78	37	41	78	39	39
Тварини	164	-	164	-	0	0	0	0	0
Багаторічні насадження	4133	1435	2698	4133	1705	2428	4133	1802	2331
Інші основні засоби	92	32	60	109	52	57	109	55	54
РАЗОМ	18630	7933	10697	20692	9586	11106	20693	10165	10528

Джерело розраховано автором на основі фінансової звітності ТДВ “Комсомолец”

На основі поданих таблиць можна зробити висновок : господарство збільшує свої основні засоби. Так балансова вартість в 2023р. збільшилась у порівнянні з 2021р. на 2063 грн, або на 11%.

Починаючи з 2000-го року, в аграрному секторі української економіки відбуваються зміни у відносинах власності, створюються приватні господарські структури ринкового типу, що позитивно позначилися на стані галузі: поступово нарощується виробництво сільськогосподарської продукції, зросли продуктивність праці, кредитування та інвестування виробництва, сплата податків, суттєво скоротилася заборгованість з оплати праці, вдвічі підвищився її рівень.

Проте незмінним залишився фінансовий стан галузі, підвищився рівень тінізації аграрного ринку, погіршилася структура продажу продукції, знизилися ціни.

З 2003 р. ситуація ускладнилася через посилення перекосів на ринку зерна і продуктів його переробки, деформацію цінові пропорції, у т. ч. через некоректне адміністративне втручання.

У зв'язку з цим Уряд та Верховна Рада України приділили багато уваги подальшій ринковій трансформації галузі. Засобом оздоровлення фінансового стану сільського господарства стала організація прозорого аграрного ринку.

У системі господарських відносин відбулися відчутні структурні зрушення. Основною ланкою збуту продукції стали інші канали, у т. ч. комерційні структури.

Для розв'язання цієї проблеми в 2006 р. був прийнятий Закон України «Про основні засади державної аграрної політики на період до 2015 року». У Законі було порушено два основні завдання: створення ринкової інфраструктури, форм і механізмів організованої оптової торгівлі та спрямування товаропотоків сільськогосподарської продукції через прозорі процедури аграрного ринку.

Важливою умовою ефективного використання споживчого попиту є його цільове спрямування на мотивацію вітчизняного виробництва сільськогосподарської продукції. Випереджувальне нарощування імпорту

основних продуктів харчування порівняно зі зростанням реальної заробітної плати значною мірою зумовлене кращою підготовкою сільськогосподарської продукції до переробки та вищою її якістю, ширшим асортиментом, кращим сортуванням та пакуванням. Адже останніми роками найбільше зріс імпорт саме продовольчих напівфабрикатів, які вигідні для поглибленої переробки підприємствами харчової промисловості та які аграрний сектор не може забезпечити через брак інвестицій.

2.3. Види виробничо-господарської діяльності та її економічна ефективність

Виробничо-господарська діяльність сільськогосподарських підприємств, як юридичних осіб, наділених спеціальною право- та дієздатністю – це врегульовані нормами аграрного та інших галузей права відносини пов'язані, виходячи із спеціалізації, з виробництвом сільськогосподарської продукції, її переробкою зберіганням, та реалізацією, а також виробництвом інших матеріальних цінностей, що мають вартісний вираз з метою отримання прибутку. Виробничо-господарська діяльність сільськогосподарських підприємств є домінуючою й основною їхньою діяльністю. Вона спрямована на реалізацію статутних цілей, завдань сільськогосподарського підприємства, наділених спеціальною правосуб'єктністю, тобто на розвиток галузей виробництва:

- а) основної - тваринництво й рослинництво;
- б) додаткової - птахівництво, рибництво, бджільництво, садівництво овочівництво та ін.;
- в) допоміжної - переробка, торгівля тощо [32] .

Виробничо-господарська діяльність підприємства зумовлена суб'єктивними і об'єктивними факторами. Першочерговим є раціональне

використання всіх сільськогосподарських угідь, матеріально-технічне забезпечення господарства, застосування прогресивних технологій, обкладання сільськогосподарського підприємства помірними податками. [27].

Сферою виробничо-господарської діяльності сільськогосподарських підприємств є як внутрішньогосподарські, так і міжгосподарські відносини. Зазначена правомірність цих підприємств впливає зі змісту ст. 13 Закону "Про колективне сільськогосподарське підприємство", згідно з якою таке підприємство має право кооперуватися з промисловими підприємствами та установами при переробці сільськогосподарської продукції, виготовленні промислових та інших товарів, розширенні сфери соціально-культурного, комунально-побутового обслуговування сільського населення, підготовці й перепідготовці кадрів. Як юридичні особи колективні сільськогосподарські підприємства, спілки селян, сільськогосподарські виробничі кооперативи, акціонерні товариства, товариства з обмеженою відповідальністю можуть брати участь у міжгосподарській діяльності через створення спільних підприємств або на договірних засадах. Вони є учасниками різноманітних організаційно-майнових відносин, що формуються в процесі їхньої основної статутної діяльності. [27]

Економічна характеристика ТДВ "Комсомолець" передбачає визначення розмірів підприємства, напрямків його спеціалізації, рівня економічного розвитку. При цьому необхідно вивчити структуру земельних угідь, структуру товарної продукції, чисельність працівників, фондозабезпеченість, проаналізувати показники розмірів і рівня економічної ефективності виробництва.

Господарство в більшій мірі спеціалізується на вирощуванні і реалізації зернових і технічних культур, багаторічних насаджень.

Таблиця 2.7 - Врожайність основних сільськогосподарських культур в ТДВ «Комсомолець», ц/га

Показники	2021 р.		2022 р.		2023 р.		2023 р. у % до 2021 р.
	ц/га	Валовий	ц/га	Валовий	ц/га	Валовий	
Зернові і зернобобові всього	20,18	14677,9	55,2	48025,6	30,7	25607,4	152
пшениця озима	18,7	9697,5	51,3	38167,2	30,06	14880,0	160
Ячмінь	26,4	4980,4	78,2	9858,4	31,55	10727,4	119
Соняшник	16	1728,0	22,3	3769	8,3	3858,2	52
Ріпак	16,8	8434,4	32,4	13610	11,73	1876,8	70
Культури баштанні і продовольчі			374,4	337			0
<i>Багаторічні насадження</i>							
Абрикос							
Яблуна	19,468	486,7	15,16	379			-
Черешня	7,2	238,3	1,35	52,8	2,7	142,75	37,5
Персик	1,42	88,4	3,5	215	3,6	307,4	254
Виноград	131,3	26387,9	129,4	26016	124,8	25081,9	95

Джерело розраховано автором на основі фінансової звітності ТДВ «Комсомолець»

Важливим показником, який характеризує роботу сільськогосподарських підприємств є собівартість продукції. Від її рівня залежать фінансові результати діяльності підприємства, темпи розширеного виробництва, фінансовий стан господарюючих суб'єктів.

Від того, як підприємство вирішує це питання, залежить отримання найбільшого ефекту з найменшими витратами, зростання накопичень, економія трудових, матеріальних і фінансових ресурсів.

Собівартість сільськогосподарської продукції залежить від техніко-економічних факторів виробництва, а її зниження – від умілого цілісного аналізу роботи аграрного підприємства.

Систематичне зниження собівартості забезпечує не тільки зростання прибутку підприємства, а й дає державі додаткові засоби як для подальшого розвитку сільськогосподарського виробництва, так і для поліпшення матеріального становища працівників.

Таблиця 2.8 - Собівартість виробництва 1 ц основних видів сільськогосподарської продукції в ТДВ «Комсомолець», тис. грн

Показники	2021р.	2022р.	2023р.	2023р. у % до 2021р.
Зернові і зернобобові всього	0,41	0,44	0,5	122
пшениця озима	0,4	0,4	0,5	125
Кукурудза				
Ячмінь	0,4	0,4	0,51	127,5
Соняшник	1,0	1,15	1,75	175
Ріпак	0,9	1,36	1,54	171
Виноград	0,4	0,55	0,6	150
Культури плодові	0,9	1,01	1,49	166

Джерело розраховано автором на основі фінансової звітності ТДВ “Комсомолець”

Виходячи з таблиці, бачимо, що собівартість продукції з кожним роком невинно зростає, приріст подекуди сягає 75% .

Рентабельність – це показник економічної ефективності виробництва на підприємствах, який комплексно відображає використання матеріальних, трудових і грошових ресурсів. [34] .

Таблиця 2.9 - Рентабельність (збитковість) виробництва основних видів сільськогосподарської продукції в ТДВ «Комсомолець», %

Показники	2021р.	2022р.	2023р.	2023р. до 2021р., +/- (відсоткових пункти.)
Зернові і зернобобові всього	26,8	30	25,6	95,5
пшениця озима	30,7	28	30,8	100,3
Соняшник	52,3	34,3	52,2	99,8
Ріпак	4,5	24,2	4,5	100
Плоди (зерняткові, кісточкові)	24,5	6,7	24,5	100
Інша продукція рослинництва	16,5	11,3	16,5	100

Джерело розраховано автором на основі фінансової звітності ТДВ “Комсомолець”

Загалом за останні роки показники рентабельності залишаються незмінними, що свідчить про більш-менш стабільний попит на вироблену продукцію.

Забезпеченість основними фондами та їх використання характеризують такі показники: розмір та структура основних виробничих фондів, динаміка

основних фондів, озброєність праці основними фондами (фондоозброєність), розмір та структура енергетичних засобів, забезпеченість енергоресурсами (енергоозброєність), забезпеченість тракторами, комбайнами, іншими сільськогосподарськими машинами, фондівіддачі, фондомісткості.

Для оцінки ефективності сільськогосподарського виробництва застосовують систему взаємопов'язаних економічних показників, які характеризують ефективність використання основних елементів виробництва (землі, праці, засобів виробництва) і відображають інтенсивні умови господарювання, що сприяють підвищенню ефективності виробництва.

Таблиця 2.10 - Забезпеченість основними фондами та ефективність їх використання

<i>Показники</i>	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Звітний рік до базисного, %
Основні вир. фонди, всього, т. грн.	18602	19661	20693	111,24
Основні вир. фонди сільгосп. призн, т. грн.	16950	17133	18032	106,39
Вартість вал. прод., всього, т. грн.	10598	11134	9036	85,27
Вартість вал. с/г прод., т. грн.	5539	8418	5295	95,60
Сільськогосподарських угідь, га	2912,37	2198,87	2110,16	72,46
Середньорічна чисельність працюючих, чол.	195	168	158	81,03
Середньорічна чисельність працюючих в с/г, чол.	144	124	121	84,03
Фондозабезпеченість, грн.	6387	8941	9806	153,53
Фондоозброєність, грн.	115208	138169	171016	148,44
Фондовіддача, грн.	0,33	0,49	0,29	87,88
Фондомісткість, грн.	306	204	341	111,44
Рентабельність фондів, %	0,85	0,52	1,27	149,41

Джерело розраховано автором на основі фінансової звітності ТДВ "Комсомолець"

Збільшились і такі показники, як фондозабезпеченість, фондоозброєність, фондомісткість, рентабельність фондів відповідно на 53,53%, 48,44%, 11,44%, 49,41%. Тільки фондівіддача зменшилась на 12,12%. Останній показник свідчить про те, що в сільськогосподарському виробництві

підприємству не вистачає власних основних засобів, тому залучаються сторонні основні засоби, наприклад, на збирання врожаю.

Вагомим джерелом підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва є раціональне використання трудових ресурсів і зростання продуктивності праці на основі застосування прогресивних форм її організації та відповідних методів матеріального і морального заохочення працівників у досягненні високих кінцевих результатів. У зв'язку з цим очевидна необхідність переведення всіх господарств та їх виробничих підрозділів на господарський розрахунок, самофінансування і самоуправління. У сучасних умовах лише наукова організація виробництва і праці в змозі створити умови для високоефективного використання трудових ресурсів і всіх елементів сільськогосподарського виробництва.

Підвищення економічної ефективності сільського господарства передбачає збільшення виробництва і підвищення якості продукції при одночасному зменшенні затрат праці і матеріальних засобів на одиницю продукції. Розв'язання цієї проблеми нерозривно пов'язане з подальшою всебічною інтенсифікацією сільськогосподарського виробництва, у процесі якої забезпечується підвищення врожайності сільськогосподарських культур та продуктивності худоби і птиці. В сучасних умовах сільське господарство розвивається переважно на основі інтенсифікації, що є основним джерелом підвищення його економічної ефективності.

На збільшення обсягів виробництва продукції і зменшення витрат на її одиницю, впливають такі чинники: поліпшення використання землі, підвищення її родючості; впровадження комплексної механізації і автоматизації виробництва; поглиблення спеціалізації і концентрації виробництва на основі міжгосподарської кооперації і агропромислової інтеграції; раціональне використання виробничих фондів і трудових ресурсів; впровадження інтенсивних і ресурсозберігаючих технологій та індустриальних методів

виробництва; підвищення якості і збереження виробленої продукції; широке використання прогресивних форм організації виробництва і оплати праці .

Дана робота складається на основі показників виробничо-господарської діяльності ТДВ «Комсомолець», відображає найголовніші питання, які стосуються собівартості та основних шляхів підвищення рентабельності виробництва продукції рослинництва, одразу вказується на організаційно-економічну характеристику господарства, де зазначається місце знаходження ТДВ «Комсомолець», аналізується склад і структура сільськогосподарських угідь, структура товарної продукції, показники використання трудових ресурсів, наявність і ефективність використання виробничих фондів, показники виробничо-фінансової діяльності, також розглядаються питання формування ринку продукції сільського господарства, фактори ціноутворення та шляхи зниження собівартості продукції й підвищення її рентабельності. В цілому можна сказати, що господарство є прибутковим, може цілком конкурувати з іншими подібними товариствами, і, дивлячись на показники у наведених таблицях даної роботи, в цьому можна цілком переконатися.

Для підвищення виробництва продукції рослинництва доцільно впровадити низку науково обґрунтованих заходів. По-перше, необхідно удосконалити процес догляду за посівами, що включає застосування сучасних агротехнологій для оптимізації зростання культур. По-друге, впровадження нових сортів рослин може значно підвищити урожайність, оскільки ці сорти часто більш стійкі до несприятливих умов. Третім важливим аспектом є стимулювання працівників, особливо тих, хто безпосередньо працює на полях, через різні форми мотивації, що дозволить підвищити продуктивність праці. Четвертим кроком є забезпечення своєчасної доставки продукції до місць зберігання чи переробки, що дозволить мінімізувати втрати та зберегти якість продукції. П'ятим напрямом є вдосконалення методів зберігання продукції, що дозволить зберегти її в оптимальних умовах до моменту реалізації. Шостим

заходом є підготовка до посіву вчасно та відповідно до агротехнічних строків, що дозволить досягти бажаних показників урожайності. Останнім, але не менш важливим, є аналіз вивільнених сегментів ринку та вирощування нових культур, що користуються попитом, що дозволить розширити ринки збуту і забезпечити додаткові джерела доходу для підприємства.

РОЗДІЛ 3

БІЗНЕС ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЦТВА КАВУНІВ В ТДВ «КОМСОМОЛЕЦЬ»

3.1. Ринкові передумови реалізації підприємницького проєкту з вирощування кавунів

Ринкові передумови для реалізації підприємницького проєкту з вирощування кавунів зумовлені кількома ключовими факторами. Одним із важливих етапів є інвестування в зрошення полів, що є довгостроковою і необхідною дією для забезпечення стабільного зростання врожайності та підвищення прибутковості підприємства. Зрошення дозволяє ефективно використовувати водні ресурси, мінімізувати залежність від погодних умов та знизити ризики, пов'язані з посухами.

Для оцінки потенційних ризиків та можливостей впровадження додаткового неспеціалізованого виробництва важливо враховувати спроможності підприємства, зокрема його фінансові та матеріально-технічні ресурси, а також здатність до адаптації до нових ринкових умов.

Для цього на практиці широко використовують SWOT-аналіз, що дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, з якими може зіткнутися підприємство при впровадженні нового виробничого напрямку, зокрема в контексті вирощування кавунів.

SWOT-аналіз – це стратегічний інструмент, який дозволяє оцінити чотири ключові аспекти, що впливають на діяльність підприємства: сильні сторони (Strengths) – внутрішні переваги, які підприємство може використати для досягнення успіху; слабкі сторони (Weaknesses) – внутрішні недоліки, які можуть заважати досягненню цілей, можливості (Opportunities) – зовнішні

фактори, які підприємство може використати для зростання; загрози (Threats) – зовнішні ризики, що можуть вплинути на успіх.

Таблиця 3.1 - SWOT- аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища

Внутрішнє середовище	
S	W
Висока якість продукції	Залежність від трейдерів та посередників
Наявність інноваційної техніки та технологій	Залежність від логістичних потужностей основних клієнтів
Висококваліфікований персонал	Сезонний характер вступу основного потоку грошових коштів.
Зовнішнє середовище	
O	T
Розширення асортименту	Нестабільна нормативно-законодавча база
Вихід на нові ринки	Коливання валютного курсу
Вихід на нові сегменти ринку	Значний податковий тиск

Джерело побудовано автором на основі власних досліджень

Сильні сторони підприємства значно перевищують його слабкі сторони, що дозволяє ефективно використовувати наявні можливості на ринку. Завдяки високій якості продукції, інноваційним технологіям та кваліфікованому персоналу, підприємство має конкурентні переваги для досягнення своїх цілей, незважаючи на існуючі слабкості.

Таблиця 3.2 - Оцінка SWOT- аналізу

Сильні сторони (S)				Слабкі сторони (W)			
Фактори	бали	вагомість	цінність	Фактори	бали	вагомість	цінність
Висока якість продукції	3	3	9	Залежність від трейдерів та посередників	3	3	9
Наявність інноваційної техніки та технологій	3	3	9	Залежність від логістичних потужностей основних клієнтів	2	3	6
Висококваліфікований персонал	3	3	9	Сезонний характер вступу основного потоку грошових коштів.	2	3	6
27				21			
Можливості (O)				Загрози (T)			
Розширення асортименту	3	3	9	Нестабільна нормативно-законодавча база	3	3	9
Вихід на нові ринки	3	2	6	Коливання валютного курсу	2	3	6
Вихід на нові сегменти ринку	3	3	9	Значний податковий тиск	2	3	6
24				21			

Джерело побудовано автором на основі власних досліджень

Попри наявні загрози зовнішнього середовища, підприємство має значні можливості для розширення асортименту, виходу на нові ринки та освоєння нових сегментів. Враховуючи це, підприємство має достатній потенціал для подолання негативних зовнішніх факторів та реалізації своїх стратегічних завдань.

Таблиця 3.3 - Матриця SWOT- аналізу

Зовнішнє середовище Внутрішнє середовище	Розширення асортименту	Вихід на нові ринки	Вихід на нові сегменти ринку	Нестабільна нормативно - законодавча база	Коливання валютного курсу	Значний податковий тиск
Сильні сторони	Поле SO			Поле ST		
Висока якість продукції	81	54	81	81	54	54
Наявність інноваційної техніки та технологій	81	54	81	81	54	54
Висококваліфікований персонал	81	54	81	81	54	54
	Поле WO			Поле WT		
Залежність від трейдерів та посередників	81	54	81	81	54	54
Залежність від логістичних потужностей основних клієнтів	54	36	54	54	36	36
Сезонний характер вступу основного потоку грошових коштів.	54	36	54	54	36	36

Джерело побудовано автором на основі власних досліджень

Сильні сторони (висока якість продукції, наявність інноваційних технологій і кваліфікований персонал) значно переважають слабкі сторони підприємства. Це забезпечує йому конкурентні переваги на ринку.

Підприємство має значний потенціал для розширення ринку, але також зіштовхується з певними загрозами, зокрема нестабільною нормативно-законодавчою базою та валютними коливаннями. Однак ці ризики можна мінімізувати через стратегічні дії.

Зважаючи на перевагу сильних сторін підприємства і наявність значних можливостей, найефективнішим буде використання існуючих ресурсів для реалізації нових можливостей на ринку. Відповідно, стратегія "Максі-максі"

дозволяє максимально використати поточні сильні сторони підприємства, щоб сприяти досягненню поставлених цілей.

Таблиця 3.4 - Матриця стратегій SWOT- аналізу

Сума SO – 648		>	Сума ST – 567
>		>	
Сума WO -504		>	Сума WT – 441
Види стратегій	Максі-максі	Використання сильних сторін для реалізації можливостей	$\sum SO > \sum ST$ $\sum SO > \sum WO$
	Максі-міні	Використання сильних сторін для зниження негативного впливу загроз	$\sum ST > \sum SO$ $\sum ST > \sum WT$
	Міні-максі	Використання можливостей для нівелювання слабкостей	$\sum WO > \sum SO$ $\sum WO > \sum WT$
	Міні-міні	Згортання діяльності	$\sum WT > \sum WO$ $\sum WT > \sum ST$
	Рекомендована стратегія розвитку		Максі- максі

Джерело побудовано автором на основі власних досліджень

Стратегія розвитку підприємства повинна здійснюватися у напрямку використання сильних сторін для реалізації потенційних можливостей, а саме: з огляду на високу якість продукції варто розпочати пошук альтернативних ринків збуту; інноваційні технології можуть дозволити вчасно реагувати на мінливий попит та задоволення його, за рахунок високої кваліфікації персоналу можливим є розширення асортименту через втілення перспективних ідей.

Принциповим для SWOT- аналізу є усвідомлення можливостей і ризиків нереалізована можливість стає 100% ризиком, а відомий ризик відкриває перспективи.

Однією з найбільших проблем регіону, в якому функціонує підприємство ТДВ «Комсомолець», є посухи та часті сухі вітри. Саме цей виверт природи і можливо вирішити за допомогою зрошення полів. На сьогодні існує чимало технологічних можливостей для цього, адже за наявності достатньої кількості води, отриманої своєчасно, можна збільшити врожайність будь-якої культури

мінімум на 20% , при цьому є незначне збільшення собівартості. Але саме організація водопостачання, будування резервуарів, придбання необхідного обладнання та видаткового матеріалу потребують певних інвестицій. Однак забезпечення одночасно всіх земель, що належать підприємству, зрошенням потребує занадто багато вкладень. Тому я пропоную розтягнути цей процес на кілька сезонів, одночасно відшукавши оптимальну культуру, прибуток від реалізації якої відшкодує інвестиції з першого разу.

На мою думку, таким продуктом може бути кавун. На сьогодні ситуація склалася таким чином, що український ринок відчуває дефіцит цієї ягоди. Минулого року 30% проданого продукту були імпортом. І, хоч до вирощування кавунів долучились підприємства по всій країні, а динаміка продажів показала майже 100% реалізації , це не задовільнило попит на неї. До того ж великою перевагою є те, що кавун є теплолюбною культурою і потребує високих температур на всіх етапах життя, тому регіон , в якому функціонує підприємство, має деякі конкурентні переваги.

Отже, якщо звернутися до експертів з вирощування кавунів, отримаємо таку інформацію :

1. Батьківщиною кавуна вважається Ефіопський (Абіссінський) автономний світовий центр культурних рослин на околицях Ефіопського нагір'я, для якого характерні цілорічна вегетація, дуже високі температури та недостатнє зволоження.

2. Кавун вимагає великої кількості світла, не здатний нормально розвиватися та давати високі врожаї в умовах затінення. За похмурої погоди у нього погано відбувається фотосинтез і в плодах накопичується мало сухих речовин і цукрів. Ущільнення посівів призводить до подовження термінів дозрівання та зниження врожайності. Найбільш чутливий до освітлення у фазі 4-5 справжніх листків. Добове освітлення має становити щонайменше 10 000 люксів.

3. Кавун - теплолюбна, жаростійка і посухостійка рослина, що не терпить заморозків. Необхідна сума активних температур становить від 2000 до 3000 °С. Насіння починає проростати при температурі ґрунту 12-15 °С. Оптимальна температура для росту та розвитку рослин - 30-45 °С. При зниженні температури до 15 ° зростання та розвиток рослин затримується, а тривала температура 5- 10 °С діє на них згубно. На ранніх стадіях він виявляє стійкість до низьких температур. У мінітунелях за умов високої вологості повітря молоді рослини кавуна можуть витримувати значні перепади температури (від 2 до 50 °С). Сходи гинуть при -10 °С. Для хорошого зав'язування середньодобова температура повинна бути вищою за 18 °С.

Формування кореневої системи кавуна починається до виходу сім'ядолей на поверхню ґрунту. Особливістю кореневої системи кавуна є велика сила всмоктування, здатна використовувати воду при вологості ґрунту 6%. Всмоктувальна сила досягає 1 МПа (10 атмосфер), чим пояснюється посухостійкість рослини, проте для отримання високих урожаїв кавун потребує зрошення. Для накопичення 1 кг сухої речовини йому потрібно 300-350 літрів води. Щоб отримати з 1 м 2,5 кг плодів, кавун вимагає 160 літрів доступної води на 1 кв. м при оптимальному мінеральному харчуванні. Потреба кавуна у ґрунтовій волозі залежить від фази розвитку культури, бо залежно від неї рослини характеризуються різними коефіцієнтами транспірації. Найбільше води рослина потребує в період цвітіння та утворення плодів. Надмірне зволоження ґрунту та повітря викликає уповільнення зростання, подовження вегетації, зниження цукристості.

Надлишок або нестача води в період формування плодів дуже впливає на їх розмір та якість. Оптимальними показниками вологості орного шару ґрунту для кавуна є 75-80% НВ, повітря – 50-60%.

Тож можна зробити висновок, що кавун при всій своїй жаро - та посухостійкості максимальний урожай дає при наявності зрошення.

Кому ж продавати вирощену продукцію?

Аналіз споживання даного продукту лише на території одного міста – Одеси через реалізацію на продуктових базарах та роздрібних точках, що спеціалізуються на продажі саме кавуна, - показав денну потребу в більш, ніж 500 тонн (всього по місту розкидано більше 100 точок з щоденною реалізацією в 5-7 тонн). До потенційних клієнтів сміливо можна віднести курортні селища, що розташовані вздовж берегової лінії, великі міста безпосередньо Одеської області. Конкурентна перевага підприємства полягає не тільки в кліматичних умовах, які дадуть змогу отримати врожай раніше від інших в Україні, а й в логістичних, адже доставка продукту максимально коротка, що дасть змогу грати в ціні і на перших порах отримати максимальний прибуток.

3.2. Операційне управління вирощуванням кавуна

Операційне управління в аграрному секторі є ключовим компонентом для забезпечення ефективності виробничих процесів, особливо у висококонкурентних галузях, таких як вирощування кавунів. Операційне управління включає в себе планування, організацію, контроль та вдосконалення всіх етапів виробничого циклу, від підготовки ґрунту до збору врожаю та його подальшої реалізації. В умовах сучасного агробізнесу успішне операційне управління є основою для забезпечення стабільного росту виробництва, максимізації прибутковості та мінімізації витрат.

Вирощування кавунів, як культура, що має високі вимоги до кліматичних і агрономічних умов, потребує застосування передових технологій, ефективного використання ресурсів та раціонального управління усіма виробничими процесами. Операційне управління в цьому контексті охоплює кілька основних етапів: вибір сорту, підготовка ґрунту, зрошення, застосування добрив і засобів захисту рослин, а також оптимізація процесів збору та зберігання продукції.

Крім того, важливим аспектом є організація логістики та забезпечення збереження якості продукції на всіх етапах її переміщення до споживача або переробних підприємств.

Враховуючи сезонність вирощування кавунів і залежність від погодних умов, операційне управління також повинно включати стратегії щодо мінімізації ризиків, пов'язаних із природними катаклізмами, а також враховувати коливання ринкових цін та попиту на продукцію. Особливу увагу слід приділити інноваційним методам управління зрошенням та автоматизації агрономічних процесів, що дозволяє оптимізувати використання водних ресурсів і підвищити ефективність виробництва.

Таким чином, операційне управління в вирощуванні кавунів є багатогранним процесом, що вимагає комплексного підходу та стратегічного планування, яке враховує як агрономічні, так і економічні аспекти. Успішне його впровадження дозволяє досягти високих результатів у сфері продуктивності, якості продукції та рентабельності аграрного підприємства.

Щоб зрозуміти різницю в технології вирощування кавуна, злакових та технічно-олійних культур, опишемо першу, опираючись на досвід професіоналів у здійсненні необхідних операцій.

1. Аналіз ґрунту

Аналіз ґрунту є одним із ключових факторів у вирощуванні кавуна. Цей захід дає можливість зрозуміти, чи придатне дане поле для його вирощування, а також скласти схему харчування культури. Зразки з поля, на якому зростатиме кавун, слід відбирати рано навесні. Спочатку площу треба досліджувати за рівнем однорідності. Показниками однорідності ґрунту на полі є колір, структура, рельєф поверхні, забур'яненість.

Максимальний розмір площі для відбору зразків не повинен перевищувати 25 га. Для поля , площею 100-200 га, відбір зразків можна здійснювати кожні 50 га, але за умови рівності поверхні. У разі ландшафтної

нерівності поля слід відбирати зразки кожні 25 га та чітко фіксувати, який зразок відноситься до якої нерівності. Середньозважений зразок формується з 10-20 проб у залежності від площі досліджуваної ділянки. Проби відбираються буром з глибини 20-25 см з дотриманням принципу рандомізації. Відібрані проби змішуються в чистому паперовому мішку або картонному ящику. Такий зразок слід підписати і якнайшвидше направити до лабораторії. Зразок ґрунту не слід класти у пластиковий пакет або герметично закриту коробку, оскільки нестача кисню може спричинити реакції, що ускладнить хімічний тест. Зразок повинен мати можливість втрачати вологу під час очікування аналізу. Треба добре висушити зразок за допомогою сухого повітря, температура якого не перевищує 30 ° С, так як висока температура може знищити деякі складові. Ґрунтовий зразок не повинен бути забруднений пестицидами або добривами до початку аналізу, який повинен визначити кислотність, механічний та хімічний склад ґрунту, а також включати такі показники:

- гранулометричний склад;
- кислотність (pH);
- органічний матеріал;
- засолення;
- обмінні катіони ;
- макроеlementи (n, p, k) .

2. Основна обробка ґрунту

Поле починають готувати наприкінці літа. Після збирання попередника ґрунт дискують, дають час відрости бур'янам. Якщо на полі є багаторічні бур'яни, проводять обприскування гербіцидами суцільної дії. При застосуванні гербіцидів цієї групи слід дотримуватися таких порад:

- дайте бур'янам відрости до висоти 10-15 см ;
- не застосовуйте препарат, якщо посуха чи заморозки вразили понад 40% зеленої маси бур'янів ;

- норма використання складає 3-4 л/га .

Наступну механічну обробку ґрунту слід проводити через 12-14 днів після застосування препарату. Після закінчення дії гербіциду проводять оранку на глибину 25-30 см. У міру проростання бур'янів проводять культивуацію.

3. Передпосівна обробка ґрунту

Навесні, як тільки дозволить погода та зрілість ґрунту, проводять закриття вологи шляхом боронування. Надалі до сівби кавуна всі заходи спрямовані на знищення бур'янів. Для цього систематично проводять боронування або культивуацію або обприскування гербіцидами суцільної дії, але не пізніше, ніж за 10-15 днів до сівби. Останній захід дозволяє не тільки знищити бур'яни, але й зберегти вологу в ґрунті, оскільки будь-яка механічна обробка поля призводить до втрати вологи. При застосуванні мульчі за місяць до посіву вкладають плівку, що мульчує.

4. Міжрядний обробіток ґрунту

Перша культивуація на глибину 12-15 см проводиться відразу, як тільки позначаться рядки. При застосуванні мульчі культивувати міжряддя можна раніше. При культивуації знищуються всі нитки та паростки бур'янів. Одночасно слід знищити бур'ян у лунках, щоб забезпечити потужний старт для сходів.

5. Мульчування

Вирощування овочів з використанням поліетиленової плівки для укриття поверхні ґрунту стає все більш популярним. Кавун дає дуже добрі результати при застосуванні цієї технології. Незважаючи на додаткові витрати на плівку, ця технологія окупається завдяки таким перевагам:

- захист рослин кавуна від бур'янів на ранніх етапах зростання рядків;
- накопичення тепла та зменшення перепадів температури ґрунту в денний та нічний періоди;
- накопичення та збереження вологи;
- отримання продукції на 7-10 днів раніше.

При застосуванні плівки, що мульчує, слід пам'ятати, що під нею створюється сприятливий температурний режим і довше зберігається волога. Це призводить до переміщення з міжрядь у рядки ґрунтових шкідників (насамперед личинок Ковалика (дротяника), піщаного мідляка (хибний дротяник), паросткової мухи, тому сівбу насіння обов'язково слід поєднувати із застосуванням ґрунтових інсектицидів.

6. Сівба

Висівати слід лише насіння високої якості, оброблене фунгіцидами. Прямий посів – це найдешевший спосіб вирощування кавунів.

Сівбу необхідно починати, коли температура ґрунту на глибині загортання насіння досягає 12°C. Сходи зазвичай з'являються на 8-10 день. Якщо температура ґрунту буде нижчою, насіння буде проростати дуже повільно, що вплине на однорідність рослин і призведе до економічних втрат, оскільки неоднорідні посіви складно доглядати, збирати врожай, а неоднорідну продукцію складно продавати.

7. Живлення

Кавун дуже чутливий до внесення мінеральних добрив, застосування яких може збільшити врожайність на 25-50% та цукристість на 2-3%. При вирощуванні кавуна на поливних землях із внесенням добрив можливе збільшення врожайності та цукристості, тоді як полив без добрив знижує цукристість плодів. З 1 т продукції кавуна виносить 1,83 кг азоту, 0,75 кг фосфору та 3,17 кг калію. Що стосується мікроелементів, то кавун найбільш чутливий до нестачі бору, марганцю, заліза та цинку. Доза внесення добрив залежить від аналізу ґрунту, клімату, часу сівби, особливостей сорту чи гібриду. Деякі виробники збільшують урожайність завдяки збільшенню розмірів плодів шляхом надмірного живлення азотом. Це призводить до збільшення розмірів самих клітин, а не їх кількості. Такі збільшені клітини накопичують велику кількість води, стінки стають тонкими, що призводить до зниження імунітету

рослини, втрати смакових якостей, лежкості та транспортабельності плодів. Тому правильне та збалансоване харчування кавуна дозволяє отримати не лише високі, а й якісні врожаї.

Система живлення розробляється з урахуванням аналізу ґрунту. При вирощуванні богарного кавуна мінеральні добрива вносять під зяблеву оранку або ранньовесняну культивуацію. Орієнтовна норма складає N60 P90 K60. Фосфорні та калійні добрива (2/3 від норми) вносять під оранку, 2/3 азотних - під ранньовесняну культивуацію. Останні третини NPK вносять у підживленнях, оскільки 70% відсотків елементів живлення кавун споживає останні 3-4 тижні до дозрівання. Підживлення після зав'язування плодів шляхом фертигації є найефективнішим, але потребує додаткових інвестицій у краплинне зрошення.

8. Фертигація

Фертигація – це внесення розчинних мінеральних добрив одночасно з поливною водою через системи краплинного зрошення. Перевагами цього методу є:

- внесення збалансованого співвідношення прк;
- своєчасне забезпечення рослин необхідними елементами живлення ;
- внесення добрив невеликими дозами;
- більший коефіцієнт засвоєння добрив;
- можливість вирощувати культуру на бідних ґрунтах ;
- економія витрат праці та енергії на внесення добрив.

9. Крапельне зрошення

Останнім часом крапельне зрошення набуває все більшого поширення. Дозволяє більш ефективно використовувати водні ресурси, а також добрива та засоби захисту рослин. При застосуванні мульчування оптимальним методом зрошення є краплинний, особливо в тих умовах, де протягом вегетації природний водний ресурс обмежений.

Водний стрес найбільш шкідливий до появи сходів, на початку цвітіння та останні 10 днів до збирання врожаю. Недостатня кількість вологи під час посіву негативно вплине на густоту стояння та однорідність сходів. Нестача води під час цвітіння негативно вплине на подальший розвиток рослини. Для отримання високого та якісного врожаю основними завданнями при поливі є:

- починати поливи після утворення зав'язі ;
- регулярність поливів (періодичність від 1 до 5 днів);
- припинення поливів за 7-10 днів до збирання врожаю ;
- на піщаних ґрунтах поливи слід продовжувати до збору.

Отже, можна зробити висновок, що вирощування кавунів потребує значних зусиль, знань та розуміння процесу, а також постійного контролю для отримання максимального ефекту. Основна відмінність – це використання мульчувальної технології для збереження паростків на ранніх стадіях пророщування, додаткова міжрядна культивація, використання ручної праці під час збирання врожаю.

3.3. Економічне обґрунтування бізнес-плану вирощування кавунів

Економічне обґрунтування бізнес-плану є основою для прийняття обґрунтованих рішень щодо інвестування в аграрні проєкти, зокрема в вирощування кавунів. Оскільки аграрна діяльність має значний вплив на економіку країни, розробка такого бізнес-плану повинна базуватись на детальному аналізі економічних, агрономічних та інвестиційних аспектів. В умовах сучасного ринку, де значну роль відіграють змінні погодні умови, економічні коливання та постійна конкуренція, створення стабільного і рентабельного виробництва потребує ретельного планування.

Основною ідеєю цього інвестиційного проєкту є організація зрошення полів для вирощування кавунів з підбором оптимальної культури для цих умов.

Зрошення є важливим елементом, який дозволяє забезпечити стабільний врожай в умовах, де природні опади можуть бути недостатніми для нормального розвитку рослин. Вибір кавуна як культури для вирощування обґрунтований його високим попитом на ринку та значними економічними перевагами, такими як короткий вегетаційний період та висока рентабельність.

Враховуючи специфіку вирощування кавунів, основні економічні показники цього бізнес-плану мають включати такі аспекти, як вартість будівництва інфраструктури для зрошення, витрати на придбання насіння, добрив, засобів захисту рослин, а також витрати на обробку та зберігання продукції. Оцінка ефективності таких інвестицій включає розрахунки на основі очікуваного рівня врожайності, ринкових цін на кавуни, а також можливих ризиків, таких як сезонні коливання в попиті та пропозиції.

Таким чином, економічне обґрунтування цього бізнес-плану є комплексним процесом, що включає не лише технічні й агрономічні аспекти, але й детальний фінансовий аналіз, який дозволяє прогнозувати дохідність та довгострокову стійкість інвестицій у вирощування кавунів. Збалансоване застосування ресурсів та оптимізація витрат на всіх етапах виробництва забезпечать високу конкурентоспроможність проєкту на ринку та сприятимуть сталому розвитку аграрного підприємства.

Задля зменшення впливу суховіїв орні поля було відокремлено лісосмугами і розділено на клітки, внутрішня площа яких складає від 60 до 100 га. Для реалізації нашого проєкту візьмемо середню клітку, площею 80 га.

План необхідних робіт:

1. Геологічна розвідка, буріння свердловин.
2. Встановлення насосів.
3. Монтажні роботи з виділення ЛЕП та підключення обладнання.
4. Будівництва резервуарів для води, встановлення розподільних насосів.
5. Монтаж та розподілення крапельного зрошення.

Кінцевий результат можна зобразити схематично:

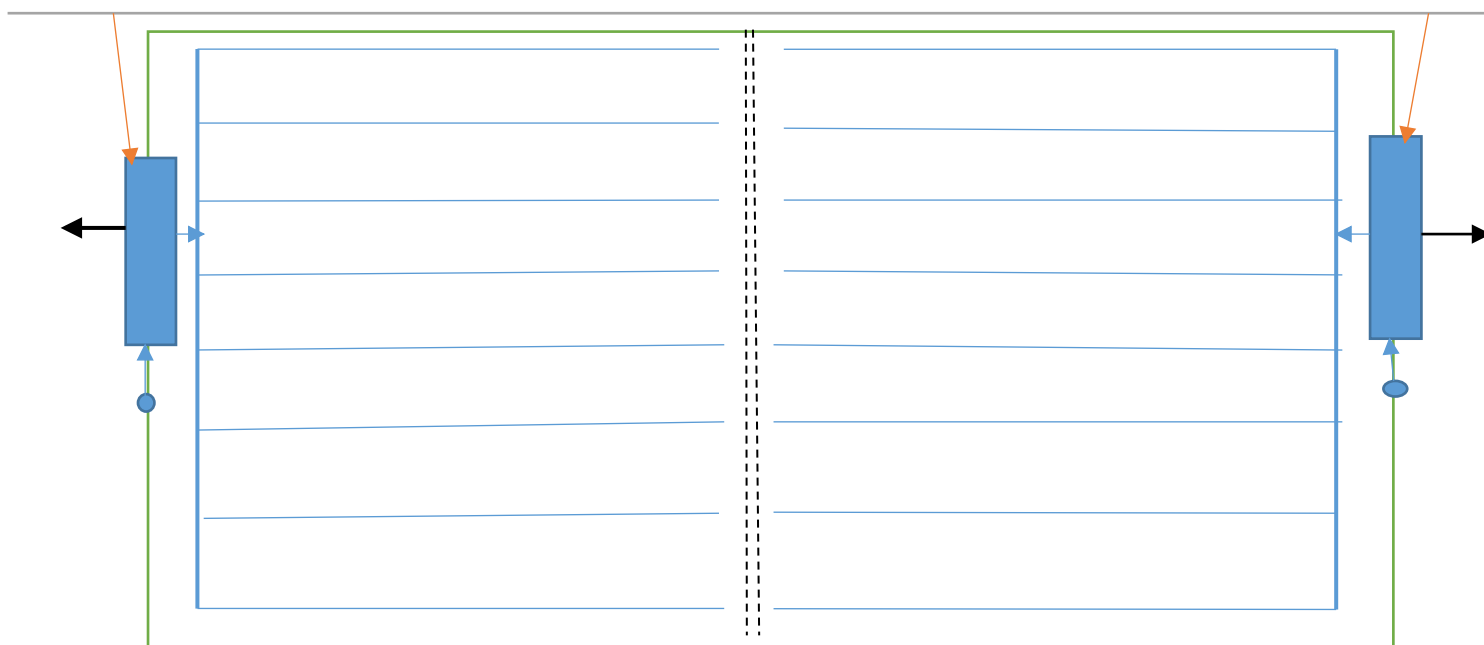


Рисунок 3.1 - Кінцевий результат схематичної клітки

Джерело побудовано автором на основі власних досліджень

Усі продавці насіння кавуна у рекламних одах, як один, прогнозують схожість 99% та можливість врожаю 60-70 тонн з гектара, але, на жаль, на практиці це не завжди так. Тому для розрахунків я пропоную брати врожайність в середньому 40 т/га, це цілком досяжний результат при дотриманні всіх технологічних вимог. У той же час варто висівати не по одному зерняткові, а мінімум по два, щоб нівелювати вірогідність «пустих плям» на полі, зайві паростки завжди можна прибрати. Тобто рахуємо можливі видатки на максимум, доходи – на мінімум. За допомогою нескладних математичних підрахунків з 80 га посівів очікуваний врожай складе 3200 т. Відбракування неліквідного продукту припустимо 10% і отримаємо кінцевий результат 2880 т готової під реалізацію продукції. Для загальних потреб ринку це дуже незначний обсяг, тому, на мій погляд, реалізацію продукції гарантовано.

Наголошую, що метою моєї роботи є не ідея агресивного захоплення долі вивільненого ринку, не зміна спеціалізації підприємства з

перепрофілюванням техніки та робітників, а саме систематична організація зрошення, що в подальшому покращить прибутковість виробництва основних культур.

Першим кроком є підрахунок вартості необхідних витрат на підготовчі роботи та обладнання:

- необхідні дозволи та проектування свердловин - 50000 грн ;
- геологічна розвідка та буріння двох свердловин на протилежних сторонах поля 1500 грн/м, для наших потреб максимальна глибина 60 м - 180000 грн ;
- будівництва резервуарів для накопичення води, об'ємом 30 м³ – 260000 грн ;
- дозволи та проектування виділеної ЛЕП – 100000 грн ;
- монтажні роботи з виділення ЛЕП та підключення обладнання 100000 грн;
- придбання двох глибинних насосів потужністю 9 кубометрів на годину – 22000 грн, придбання розподільчих насосів (з можливістю регулювання тиску подачі) – 16000 грн, шланг – 1000 грн ;
- монтаж та розподілення крапельного зрошення – 315000 грн .

Загальна сума витрат становитиме 1044000 грн.

Наступний крок – визначення постійних та змінних витрат.

Змінні витрати:

- паливно-мастильні матеріали на передпосівну обробку, сівбу та міжрядну культивування – 300000 грн;
- насіння – 150000 грн;
- добрива – 581070 грн;
- інсектициди – 211170 грн;
- фунгіциди – 84906 грн;
- видатковий матеріал для зрошення – 750240 грн;

- мульчування – 1320000 грн;
- доставка товару 500 грн/т – 1440000 грн;
- інші видатки – 460000 грн.

Загалом – 4997386 грн

Постійні витрати:

- електропостачання – 45780 грн;
- оренда землі – 160000 грн;
- амортизація – 57900 грн;
- заробітня плата працівників, задіяних у виробництві – 1800000 грн;
- інші витрати – 103184 грн.

Загалом – 2166864 грн

Тепер можна підрахувати основні економічні показники: собівартість; прибуток; рентабельність; окупність інвестицій; точка беззбитковості в грошовому та товарному вираженні.

1. Собівартість

Повна собівартість = прямі витрати + змінні витрати

$$2166864 + 4997386 = 7\,164\,250 \text{ (грн)}$$

2. Прибуток

Дохід – собівартість = прибуток

Для підрахунку візьмемо оптові ціни середини сезону минулого року –

10000 грн/т

$$\text{Дохід} = 2880 * 10000 = 28\,800\,000 \text{ (грн)}$$

$$\text{Прибуток} = 28\,800\,000 - 7\,164\,250 = 21\,635\,750 \text{ (грн)}$$

Рентабельність

$$P = \frac{\text{ЧП}}{\text{Вк}} * 100\% \qquad P = \frac{21\,635\,750}{28\,800\,000} * 100\% = 75\%$$

3. Окупність інвестицій

$$T = \frac{I}{\text{ЧП}}$$

Загальна сума інвестицій, необхідних для реалізації проекту, складе :

$$2166864 + 4997386 + 1044000 = 8\,208\,250 \text{ (грн)}$$

$$T = \frac{8\,208\,250}{21635750} = 0,38 \text{ року}$$

Тобто, як і було задумано, окупність проекту настає в повному обсязі в тому ж році.

4. Точка безбитковості в грошовому та товарному вираженні

$$TБУ = \frac{\sum \text{Постійних витрат}}{\text{Ціно од. пр.} - \sum \text{змінних витрат на од пр}}$$

$$TБУ_{од} = \frac{2166864}{10000 - 1735} = 262 \text{ (т)}$$

$$TБУ_{гр} = 262 * 10000 = 2\,620\,000 \text{ (грн)}$$

Графічно це буде виглядати так :

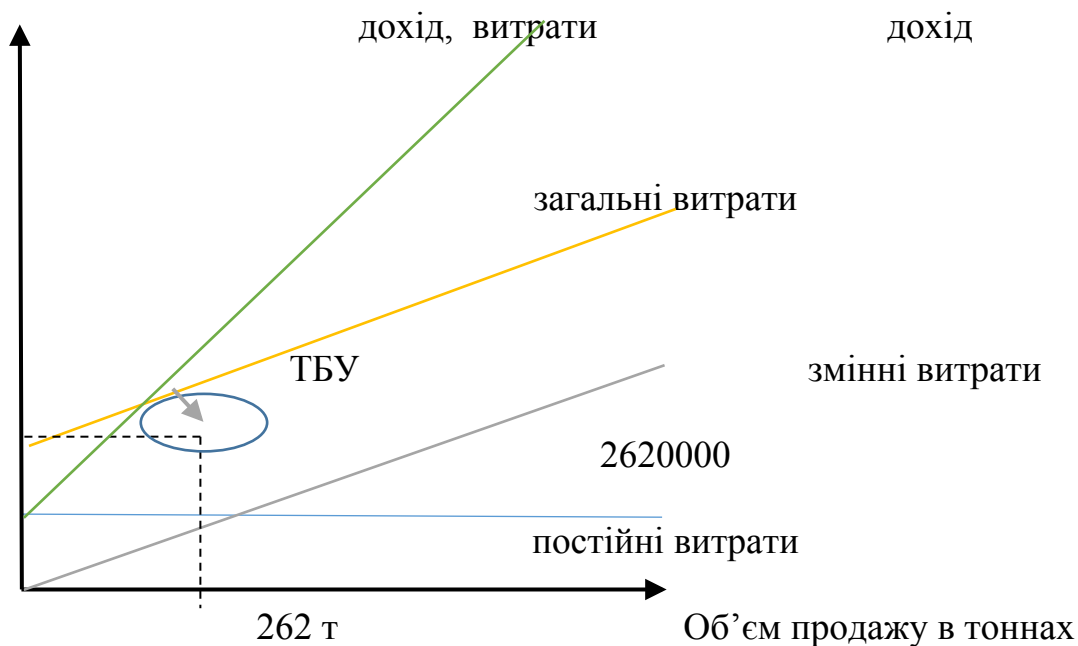


Рисунок 3.2 – Точка безбитковості проекту

Джерело побудовано автором на основі власних досліджень

Після проведених розрахунків можна зробити висновок, що ідея загалом життєздатна. Теоретично кавун оправдовує покладені на нього очікування, – незважаючи на трудомісткість, показує хорошу рентабельність, швидку окупність та легкодосяжну точку безбитковості.

ВИСНОВКИ

1. Виробничо-господарська діяльність підприємства є фундаментальною складовою його функціонування, що поєднує процеси виробництва, реалізації продукції та управління ресурсами для досягнення визначених економічних і соціальних цілей. Її сутність полягає в ефективному використанні можливостей підприємства, забезпеченні балансу між виробничими, економічними та соціальними аспектами діяльності.

Особливістю цього виду діяльності є інтеграція технологічних процесів, фінансового планування, ринкових досліджень і організації праці. Ефективність виробничо-господарської діяльності значною мірою залежить від здатності підприємства адаптуватися до умов ринку, оптимізувати витрати, забезпечувати конкурентоспроможність продукції та впроваджувати інновації.

2. Управління розвитком виробничо-господарської діяльності аграрного підприємства базується на стратегічному підході до використання ресурсів, впровадженні інноваційних рішень і адаптації до умов ринку. Воно спрямоване на забезпечення стабільності, підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства в умовах мінливого зовнішнього середовища.

Розвиток підприємств вимагає системного підходу, який поєднує інновації, оптимізацію витрат і врахування як внутрішніх, так і зовнішніх чинників. Ефективне управління забезпечує не лише зростання виробничого потенціалу, а й зміцнення позицій на ринку та підвищення економічної стійкості.

3. Методичні засади бізнес-планування базуються на системному аналізі ринкових умов, стратегічному прогнозуванні та інтеграції фінансових, виробничих і управлінських компонентів. Застосування таких методів, як індикативний, балансовий та дослідно-статистичний аналіз, сприяє оптимізації

процесу планування, забезпечуючи відповідність реальним умовам і потребам бізнесу.

Бізнес-план виконує функції як внутрішнього документа, так і зовнішнього, що робить його універсальним інструментом. Використання міжнародних стандартів допомагає підвищити якість планів і забезпечує їх адаптацію до вимог сучасного бізнесу.

4. Аналіз впливу факторів макросередовища на діяльність ТДВ «Комсомолець» показує, що аграрні підприємства в Україні функціонують у відкритому середовищі, яке постійно змінюється. До основних факторів, які впливають на діяльність підприємства, належать економічні, політичні, соціокультурні та технологічні аспекти. Зокрема, на роботу підприємства мають значний вплив політична нестабільність, зміни законодавства та технічні інновації, які полегшують роботу, але також ведуть до відтоку кваліфікованих кадрів за кордон. Економічні фактори, такі як інфляція, податкова політика, динаміка цін на сільськогосподарську продукцію, визначають основні можливості та загрози для підприємства. Водночас, технологічні фактори, зокрема впровадження нових технологій, є важливими для підвищення ефективності виробництва. Для того, щоб успішно адаптуватися до макросередовища, підприємству необхідно постійно моніторити зміни у навколишньому середовищі та відповідно коригувати свою стратегію.

5. ТДВ «Комсомолець», підприємство здійснює діяльність на основі перетворення ВАТ «Комсомолець» у ТДВ і є правонаступником майнових прав та обов'язків. Метою його діяльності є отримання прибутку через виробництво та переробку сільськогосподарської продукції, а також надання різноманітних послуг. Зокрема, підприємство займається вирощуванням винограду, виробництвом будівельних матеріалів, наданням автотракторних послуг, організацією торгівлі та іншою діяльністю.

6. Виробничі ресурси підприємства включають землю, ґрунти та основні засоби, які становлять значну частину його статутного фонду. Підприємство має багатогалузеву структуру, що дозволяє йому здійснювати різноманітні види діяльності, що забезпечують стабільний економічний розвиток.

7. Ринкові передумови для вирощування кавунів включають необхідність інвестування в зрошення, яке дозволяє мінімізувати ризики, зумовлені посухами. SWOT-аналіз показує важливість використання сильних сторін підприємства для пошуку нових ринків збуту та розширення асортименту продукції. Враховуючи дефіцит кавунів на українському ринку та сприятливі кліматичні умови в регіоні, є можливість збільшення виробництва та реалізації цієї продукції. Це може забезпечити високі прибутки завдяки коротким логістичним ланцюгам.

8. Операційне управління вирощуванням кавунів включає планування, організацію та контроль всіх етапів виробництва: від підготовки ґрунту до збору врожаю. Важливими аспектами є використання передових технологій зрошення, ефективне використання ресурсів та мінімізація ризиків, пов'язаних з природними катаклізмами. Для досягнення високої продуктивності важливо застосовувати інноваційні методи автоматизації агрономічних процесів.

9. Економічне обґрунтування бізнес-плану включає аналіз витрат на інфраструктуру для зрошення, насіння, добрива та засоби захисту рослин. Вибір кавунів обґрунтований їх високим попитом і рентабельністю, що дозволяє досягти стабільного врожаю за умови забезпечення належного зрошення. Інвестиції в цей проект дозволять підприємству отримати високу віддачу завдяки короткому вегетаційному періоду та оптимальним умовам для вирощування кавунів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Барроу К. Бізнес-план : практ. посіб. Барроу К., Барроу П., Браун Р. К. : Знання, 2001. 285 с.
2. Бойчик І. М. Економіка підприємства : навч. пос. І. М. Бойчик. К. : Атака, 2002. 480 с., С. 352 – 353.
3. Борисенко О.С. , Шевченко А.В. , Нетребко М.В. Методичне забезпечення підготовки бізнес-плану як ключового складника стратегічного управління діяльністю підприємством// Проблеми системного підходу в економіці URL: http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/1_75_1_2020_ukr/15.pdf (дата зверення: 13.05.2024)
4. Будзан Б.П. Менеджмент в Україні: сутність і перспективи Б.П. Будзан. – К. : Видавництво Соломії Павличко «Основи», 2001. 309 с.
5. Варналій З. С., Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Білик Р. Р Бізнес планування підприємницької діяльності Навчальний посібник URL: https://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/Ekonomiky/Docs/20_20_Biznes-planuvannja_pidprijemnickoji_dijalnosti.pdf (дата зверення: 25.05.2024)
6. Васильців Т. Г. Бізнес-планування : навч. посіб. Т. Г.Васильців, Я. Д. Качмарик, В. І. Блонська, Р. Л. Лупак. К. : Знання, 2013. – 207 с.
7. Гетало В. П. Бізнес-планування : навч. посіб. В. П. Гетало, Г. О. Гончаров, А. В. Колісник. К. : Професіонал, 2008. 240 с.
8. Голубков Е.П. Маркетинг: стратегії, плани, структури. М.: Дело, 1995.
9. Господарський кодекс України. (Відомості Верховної Ради України (ВВР), Ст. 62 ГКУ від 16.01.2003 № 436-IV
10. Готра В.В. Сучасний стан, фактори забезпечення та напрями активізації інвестиційної діяльності у сфері сільського господарства *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 6 (168). С.114-121.

11. Гринчуцький В. І., Е. Т. Карапетян, Б. В. Погрішук Економіка підприємства Навчальний посібник URL: <https://ктеп.kiev.ua/wp-content/uploads/2019/12/Ekonomika-pidpri-mstv-Grinchuczkij-V.-I..pdf> (дата звернення: 10.05.2024)

12. Г. С. Корнієнко, В. П. Жушман, В. М. Корнієнко, та ін. Аграрне право : підруч. для студ. вищ. навч. закл. / ; за ред. В. П. Жушмана та А. М. Статівки. Х. : Право, 2010. 296 с. URL: https://shron1.chtyvo.org.ua/Zhushman_Viktor/Ahrarne_pravo.pdf (дата звернення 25.05.2024)

13. Данькевич Н.С. , Михайленко О.В. Планування виробничо-господарської діяльності на підприємствах сільськогосподарської промисловості. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/136.pdf (дата звернення: 13.04.2024)

14. Дейнега О. В Оцінювання впливу макросередовища на діяльність машинобудівних підприємств. *Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/16733/1/ОЦІНЮВАННЯ%20ВПЛИВУ%20МАКРОСЕРЕДОВИЩА.pdf> (дата звернення: 23.04.2024)

15. Демчук Н.І., , І. І. Туболец Теоретичні та методологічні засади управління рентабельністю підприємства. *ЕКОНОМІЧНА НАУКА*. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/5_2012/13.pdf (дата звернення: 28.05.2024)

16. Закон "Про колективне сільськогосподарське підприємство", ст. 13

17. Зоді Р. An Overview on Credentialing Zody Richard E. *Державне бюджетування та фінанси*. 1998. Вип. 18. 40-48 с.

18. Іванова І.В. Менеджмент підприємства. Практикум: навч. посіб. І.В. Іванова. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. 247с.

19. Кирилов Ю.Є. Концептуальні засади конкурен тоспроможного розвитку аграрного сектору економіки України в умовах глобалізації Ю.Є. Кирилов. Херсон: ОЛДІ ПЛЮС, 2015. 420 с.

20. Коновал В. В. Стратегічне управління підприємствами легкої промисловості В. В. Коновал Вісник Хмельницького національного університету. *Економічні науки*. 2011. № 2. Т. 2. С. 61-64.

21. Круш П.В., Бойко Т.О. Система управління виробничим потенціалом підприємства в сучасних умовах. *Підприємництво та інновації*. 2015. №1. С. 75-83.

22. Кугук І. О. Управління виробничо-господарською діяльністю промислового підприємства: теоретичний аспект. *Економіка АПК*. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/3_2010/8.pdf (дата зверення: 13.03.2024)

23. Кугук І.О. Управління виробничо-господарською діяльністю промислового підприємства: теоретичний аспект . *Економіка АПК*. 2010. № 3. С. 29-32.

24. Левченко Ю.Г.,Ратушняк Ю.Ю. Теоретичні основи формування та використання виробничого потенціалу підприємства. *Молодий вчений*. 2018. №12. С. 623-626.

25. Мазур К. В., Кубай О. Г. Менеджмент аграрного підприємства. Навчальний посібник. URL: <http://repository.vsau.org/getfile.php/25373.pdf> (дата зверення: 11.05.2024)

26. Македон В. В. Бізнес-планування : навч. посіб. К. : ЦУЛ, 2009. 236 с.5.

27. Малік М.Й. Розвиток підприємницької діяльності в аграрному секторі: макроекономічний аспект. М.Й. Малік, О.Г. Шпикуляк, О.М. Супрун. *Науковий вісник Ужгородського університету 2017. Серія Економіка*. Випуск 1 (49). Т.2. [URL: http://www.visnykekon.uzhnu.edu.ua/images/pubs/49_2/49_32-37.pdf (дата зверення: 17.05.2024)

28. Матвійчук Л.О. Концептуальні підходи до визначення сутності поняття «господарська діяльність підприємства». *Науковий вісник Ужгородського національного університету Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Випуск 12, Ч.2. С. 14-18.

29. Матвійчук Л.О. Концептуальні підходи до визначення сутності поняття «господарська діяльність підприємства»: *Науковий вісник Ужгородського національного університету* Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Випуск 12, Ч.2. С. 14-18.

30. Мовчан В. Малий вперед. Що дав Україні перший рік вільної торгівлі з ЄС. *Європейська правда*. 2016 URL: <http://www.eurointegration.com.ua/articles/2016/12/28/7059528/>. (дата зверення: 16.02.2024)

31. Олійник Т. І. Управління виробничим потенціалом/. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2020/78.pdf (дата зверення: 29.05.2024)

32. Осовська Г. В, Осовський О. А. Основи менеджменту: навч. посіб. К. : Кондор, 2006. 664 с .

33. Перерва П. Г., М.І. Погорелов Економіка виробничо-підприємницької діяльності. Навчальний посібник. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/162876112.pdf> (дата зверення: 10.02.2024)

34. Перерва П. Г., М.І. Погорелов Економіка виробничо-підприємницької діяльності 161-163 с.URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/162876112.pdf> (дата зверення: 13.01.2024)

35. Петров І.Л. Фінансові показники ефективності збуту сільськогосподарських підприємств. *Економіка аграрного сектора*. 2019. №3

36. Покропивний С. Ф. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування : навч. посіб. С. Ф. Покропивний, С. М. Соболев, Г. О. Швиданенко. К. : КНЕУ, 2002. 379 с.

37. Польова О.Л., М'яковська А.С. Оцінка ефективності управління власним капіталом підприємства. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2016. №8. С

38. Поняття виробничо-господарської діяльності, її правове регулюван

URL: <https://studfile.net/preview/9386516/page:24/> (дата зверення: 11.02.2024)

39. Райтер Н.І. Особливості зовнішнього середовища функціонування сільськогосподарських підприємств. URL: https://journal.bukuniver.edu.ua/media/issue_articles/12_kYhQbE1.pdf (дата зверення: 09.05.2024)

40. Рега М.Г. Сутність виробничо-господарської діяльності підприємств України М.Г. Рега *Кримський економічний вісник* : зб. наук. праць. 2013. № 1. – С. 23-25.

41. Россоха В.В. Теоретико-методичні засади формування, розвитку та оцінювання виробничого потенціалу сільськогосподарського підприємства. Київ : ННЦ ІАЕ, 2015.

42. Руда О.Л., Чубенко О.В. Особливості формування прибутку сільськогосподарського підприємства. URL : <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=14913> (дата зверення: 03.05.2024)

43. Рудковський О. В. Показники оцінювання ефективності управління підприємством в ринкових умовах. *Наука і економіка*. 2013. № 3

44. Рябенко Г.М., Бондаренко І.Д. Особливості управління діяльністю аграрних підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Вип. 13. 2016.

45. С. Варналій, Т. Г. Васильців, Р. Л. Лупак, Р. Р. Білик Бізнес-планування підприємницької діяльності : навчальний посібник.

46. Семенов Г. А. Організація та планування господарської діяльності підприємства: монографія Г. А. Семенов, А. Г. Семенов. - Запоріжжя : ЗДІА, 2001. - 174 с.

47. Скидан О.В. Аграрна політика України в період ринкової трансформації : монографія. Житомир : Вид-во ЖНАУ, 2008.

48. Соколова О. М. Організаційні аспекти управління збутовою діяльністю сільськогосподарських підприємств. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. №3.

49. Статівка А. М. Співвідношення поняття «господарська діяльність» та «виробничо-господарська діяльність» *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України*. 2014, Вип. 197, - 4.2. URL: https://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/6686/3/Stativka_35-43.pdf (дата зверення: 01.05.2024)

50. Статут ТДВ «Комсомолец»

51. Ткач С. М., І.Р. Урбан Вплив зовнішнього макросередовища на формування маркетингової товарної політики сільськогосподарських підприємств. *Науковий вісник ЛНУВМБТ імені С.З. Гжицького*, 2017, т 19, № 76 URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/88209.pdf> (дата зверення: 08.03.2024)

52. Феєр О.В. Теоретичні підходи до управління виробничо-господарською діяльністю підприємства *Економіка та конкурентноспроможність підприємств* URL: http://dspace.s.msu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/1891/1/IE_Феєр_2017.pdf (дата зверення: 03.05.2024)

53. Фіщук Н. Ю. Необхідність використання діагностики в системі антикризового менеджменту підприємств галузі АПК. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2019. № 1.

54. Фурман І.В. Вектори підвищення ефективності управління прибутком підприємства. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту: збірник наукових праць*. 2017. № 3

55. Хобта В.М. Формування господарських рішень: монографія / В.М. Хобта, О.А. Солодова, С.І. Кравченко, О.М. Фіщенко та ін. Донецьк: Каштан, 2003. 416 с.

56. Ходаківський В. М., М. А. Місевич . Аналіз середовища функціонування сільськогосподарських підприємств в контексті їх економічної ефективності *Агросвіт* № 3, 2017 URL: http://www.agrosvit.info/pdf/3_2017/2.pdf (дата зверення: 03.02.2024)

57. Ходаківський М. М. А. Місевич Аналіз середовища функціонування сільськогосподарських підприємств в контексті їх економічної ефективності *Агросвіт* № 3, 2017 . URL: http://www.agrosvit.info/pdf/3_2017/2.pdf (дата зверення: 13.03.2024)

58. Хром'як Н. Проблеми розвитку сільськогосподарських підприємств та шляхи їх подолання в умовах економічної кризи. URL: <http://oldconf.neasmo.org.ua/node/27> (дата зверення: 22.05.2024)

59. Черкасова Т. І., к.е.н., професор Н. Д. Каражова Управління витратами аграрного підприємства теоретико - прикладні аспекти управління потенціалом і розвитком промислових підприємств. URL: https://economics.net.ua/files/science/form_ek_rozv/2017/124.pdf (дата зверення: 16.01.2024)

60. Чукіна І.В. Організаційно-економічний механізм у системі управління виробничо-господарською діяльністю І.В. Чукіна *Економічний аналіз*. 2014. № 3. Т.15. С. 230-236.

61. Шорохов В. Особливості еволюції організаційних структур управління підприємством. *Ефективність державного управління* : збірник наукових праць. 2015. Вип. 44 .

ДОДАТКИ