

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ І ПРАВА
КАФЕДРА ФІНАНСІВ, ОБЛІКУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА

ФЕРМЕРСЬКІ ГОСПОДАРСТВА В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА
ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Кваліфікаційна робота (проект)
на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»

Виконав: здобувач ІV курсу 451 групи, денної
форми навчання
Спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та
біржова діяльність
Освітньо-професійної програми
Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
Дяченко Євген Віталійович

Керівник: Мельникова К.В., кандидатка
економічних наук, доцентка
Яценко В.Ф. кандидатка
економічних наук, доцентка
Рецензент: Соболь А. М.,
директор ПП "Собрі"

Івано-Франківськ, 2023

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ I ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ФЕРМЕРСЬКОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В СИСТЕМІ ВИРОБНИЦТВА АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ	6
1.1. Сучасна система виробничого менеджменту агропідприємств	6
1.2. Застосування інноваційних методів виробництва фермерських підприємств.....	11
1.3. Особливості управління бізнес-процесами в галузі рослинництва	18
РОЗДІЛ II ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ ПРОЦЕСУ ВИРОБНИЧОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА «ДМИТРИЙ ПДА»	24
2.1. Організаційно-економічна характеристика господарства.....	24
2.2. Існуючий стан управління виробництва в господарстві	29
2.3. Дослідження взаємозв'язку показників виробничо-економічної діяльності господарства за допомогою статистичних методів	36
РОЗДІЛ III ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ В СИСТЕМІ ВИРОБНИЦТВА АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ В ФЕРМЕРСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ «ДМИТРИЙ ПДА»	41
3.1. Удосконалення процесів виробництва аграрної продукції за рахунок оптимізації виробничої програми.....	41
3.2. Обґрунтування структурної реорганізації виробничих підрозділів	46
3.3. Пропозиції щодо стратегічного управління бізнес-процесами в системі виробництва аграрної продукції.....	48
ВИСНОВКИ	53
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	55

ВСТУП

Актуальність роботи. Успішне та прибуткове виробництво сільського господарства залежить від належної координації природних і промислових процесів. Для цього сільськогосподарські підприємства повинні запровадити систему управління своїми виробничими процесами для забезпечення довгострокової ефективності. Це особливо важливо, оскільки технологічний прогрес продовжує стрімко розвиватися, а цифрові технології все більше інтегруються у виробничі процеси.

Для успішного виробництва та збуту сільськогосподарської продукції важливо враховувати запити споживачів та ефективно управляти ресурсами. Це означає контроль витрат і розподіл ресурсів, а також вирішення проблем, з якими стикається галузь під час економічного спаду. Вкрай важливо впроваджувати інноваційні методи управління в діяльність сільськогосподарських підприємств.

Вчені стверджують, що першочерговим завданням процесів сільськогосподарського виробництва для сільськогосподарських підприємств є отримання прибутку при одночасному задоволенні потреб споживачів у високоякісній сільськогосподарській продукції. Цього можна досягти шляхом впровадження системи управління, яка може протидіяти негативним впливам із зовнішнього середовища, особливо під час кризи. Крім того, важливо враховувати політичні та економічні чинники, такі як контрагенти, що не виконують зобов'язань, рівень інфляції та регуляторні обмеження, які існують в Україні. Ці чинники можуть вплинути на успішність сільськогосподарських підприємств, тому потребують ретельного розгляду. [35, с. 114].

Важливо враховувати як кількість, так і якість виробничих ресурсів у виробничій програмі сільськогосподарського підприємства, враховуючи природні та кліматичні умови, обмеження управління виробничим циклом, поєднання галузей та доступність ресурсів у цифрову епоху. Для зниження собівартості та підвищення фінансових показників сільськогосподарським підприємствам необхідно сприяти розширеному відтворенню галузі шляхом

застосування новітніх технологій виробництва сільськогосподарської продукції.

Наукове дослідження, описане в цій роботі, є необхідним через нагальну потребу в координації виробничих бізнес-процесів в агропідприємстві, яке має справу з різними зацікавленими сторонами, такими як споживачі, мережі постачання, підрядники та продавці на різних рівнях. Значущість даного дослідження полягає у виконанні наукових досліджень, які досліджують унікальні аспекти управління виробничими бізнес-процесами, пов'язаними з вирощуванням та реалізацією сільськогосподарської продукції. Результати дослідження допоможуть обґрунтувати стратегічні напрями розвитку досліджуваного сільськогосподарського підприємства.

Для досягнення бажаної мети необхідне комплексне обстеження, щоб дослідити відмінні риси виробничої структури підприємства, враховуючи вплив природних і біологічних механізмів, нерівномірність наявності виробничих і матеріальних ресурсів, а також підвищення рентабельності сільськогосподарського виробництва. Ці напрямки розглядалися в наукових дослідженнях, проведених як українськими, так і міжнародними вченими. Тому для розуміння тонкощів виробничої структури закладу необхідний ретельний аналіз.

Після проведення ретельного огляду та аналізу різних літературних джерел можна помітити, що низка видатних вчених зробили свій внесок у цю сферу. До цих вчених належать Н.Г. Богатко, Ф.Ф. Бутинець, Т.Г. Васильців, В.П. Галушко, О.Д. Гудзінський, В.І. Гринчуцький, М.Я. Дем'яненко, Ю.С. Завадський, Л.Д. Залевський, Ю.Д. Крупка, В.О. Козловський, В.А. Кучер, В.М. Макарова, Т.В.Маркіна, Г.М. Підлісецький, Г.М. Тарасюк, П.Т. Саблук, І.О. Чаюн та О.М. Шестопал, м. ін. Ці люди зробили значний внесок у цю сферу та поглибили наше розуміння різноманітних наукових концепцій. Завдяки своїм дослідженням вони допомогли сформуванню поля та проклали шлях для майбутніх досягнень.

Визначено наявність різноманітних неврегульованих питань щодо управління процесами сільськогосподарського виробництва в умовах поточної системної кризи. Тому виникає потреба у ґрунтовному дослідженні сучасних проблем становлення методів управління виробництвом в агробізнесі. Новизна отриманих результатів полягає в дослідженні ефективності процедур управління виробництвом конкретного фермерського підприємства.

ФГ «ДМИТРИЙ ПДА» розташоване в Дніпропетровській області, має на меті покращити свою виробничу стратегію шляхом впровадження статистичних, стратегічних, оптимізаційних та економіко-математичного підходів. Це допоможе компанії досягти більшої ефективності, продуктивності та прибутковості своєї діяльності. Застосовуючи підхід до прийняття рішень, який базується на даних. ФГ «ДМИТРИЙ ПДА» може визначати сфери для вдосконалення та впроваджувати цільові заходи для оптимізації виробничих процесів. Це дозволить компанії залишатися конкурентоспроможною на ринку, що швидко змінюється, і задовольняти постійно зростаючі потреби своїх клієнтів. Завдяки своїй відданості інноваціям і постійному вдосконаленню. ФГ «ДМИТРИЙ ПДА» готова стати лідером у виробничій галузі, сприяючи зростанню та процвітанню в регіоні та за його межами.

Мета роботи полягає в тому, щоб покращити управління виробничими процесами на сільськогосподарському підприємстві шляхом пропозиції стратегій, які оптимізують виробничу програму та запроваджують нові культури, які підходять для ефективного ведення сільського господарства та оперативного управління. Пропозиції будуть розроблені з метою покращення загальної діяльності підприємства.

Під час досягнення мети було вирішено наступні завдання:

1. Було проведено широкі дослідження теоретичних аспектів управління процесами, пов'язаними з виробництвом сільськогосподарської продукції.

2. Було проведено ретельний аналіз поточного стану організаційно-економічної діяльності ФГ «ДМИТРИЙ ПДА» з

особливою увагою до протоколів управління виробництвом.

3. За результатами проведеного аналізу розроблено стратегії вдосконалення управління бізнес-процесами у виробництві сільськогосподарської продукції на ФГ «ДМИТРИЙ ПДА». Ці стратегії передбачають реалізацію оптимізаційних заходів і добре продуманий бізнес-проект, який включає найбільш придатні сільськогосподарські культури для сівозміни.

Об'єктом дослідження є порядок формування методичних рекомендацій для ефективного контролю за господарською діяльністю системи сільськогосподарського виробництва сільськогосподарської організації.

Предмет дослідження – теоретико-методологічні засади управління виробництвом в аграрному бізнесі. Для проведення цього дослідження було використано комбінацію аналітико-логічних, монографічних та статистичних методів, включаючи факторний аналіз, кореляційно-регресійний аналіз та стратегічний аналіз. Крім того, використовувалися методи математичної оптимізації та економіко-математичного моделювання. Мета – отримати глибше розуміння того, як ефективно управляти виробництвом на сільськогосподарському підприємстві.

РОЗДІЛ І ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ФЕРМЕРСЬКОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В СИСТЕМІ ВИРОБНИЦТВА АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ

1.1. Сучасна система виробничого менеджменту агропідприємств

Експерти вважають ідеальною системою управління сільським господарством — це ретельно продумане поєднання різних елементів, включаючи виробництво, постачання, фінанси, персонал, маркетинг та інші економічні фактори. Ця система має бути розроблена з урахуванням конкретних потреб і викликів, з якими стикаються сільськогосподарські

підприємства. Як спеціалізована галузь, сільське господарство має чіткі характеристики, які вимагають від керівників сільського господарства дотримання встановлених принципів організації та управління своїми операціями. Ці принципи повинні враховувати унікальні фактори, які впливають на сільськогосподарські підприємства, включаючи ситуаційне управління та навколишнє середовище.

Управління виробництвом — це термін, який зазвичай використовують вчені для опису набору бізнес-процесів, які необхідно вивчити, щоб ефективно керувати компанією. Ці процеси включають виробництво сільськогосподарської продукції через рослинництво та тваринництво, постачання ресурсів, продаж продукції та логістику, транспортування та зберігання. Крім того, управління виробництвом можна розбити на кілька окремих функцій, таких як управління аграрним плануванням, персоналом, організацією та контролем. Вчені визнають, що всі ці різноманітні функції є вирішальними для успіху компанії в сільськогосподарській галузі.

Для ефективного планування виробничої діяльності агроформувань необхідно скласти оперативний план, у якому визначено завдання, терміни та відповідальних осіб. Цей план має стосуватися потенційних проблем і надавати стратегії їх вирішення, а також містити альтернативні плани на випадок неочікуваних ризиків. У сільському господарстві особливо важливо розробляти альтернативні плани виробництва, які враховують рентабельність різних сільськогосподарських продуктів. Фінансове планування також має бути ключовим фактором, беручи до уваги прогноз грошових потоків, джерела цих коштів, необхідність витрат і відповідність кредитних ресурсів. Ці принципи були встановлені як важливі для успішного планування в сільському господарстві.

Науковці пропонують аграрним підприємствам визначати масштаби виробництва, враховуючи принципи розширеного відтворення та економного виробництва. Це передбачає врахування різних факторів, таких як якість і кількість землі та виробничих ресурсів, включаючи насінневий матеріал і

худобу, а також трудові ресурси. Важливо враховувати кваліфікацію та мотивацію робочої сили, а також відповідне матеріальне стимулювання з урахуванням сезонності та умов праці в сільськогосподарській галузі.

Науковці-аграрії наголошують на важливості використання специфічних інструментів контрольної функції управління виробництвом сільськогосподарських підприємств. Для впровадження сучасної системи діагностики та аналізу аграрним менеджерам необхідно використовувати різноманітні методи та засоби, які дозволяють ефективно керувати організаційно-виробничим механізмом. Це передбачає активізацію залучення таких засобів для досягнення бажаного результату.

Для ефективного управління організаційно-виробничою діяльністю сільськогосподарських підприємств важливо максимально повно використовувати потенціал виробничої системи та приймати стратегічні, тактичні та оперативні рішення. Це потребує ретельного врахування внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на підприємство, і використання методів стратегічного управління, характерних для аграрної галузі. У цьому процесі особливо важлива стратегічна діагностика середовища підприємства. Здійснюючи ці кроки, сільськогосподарські підприємства можуть досягти більших успіхів і прибутковості.

За допомогою рисунку 1.1. розглянемо управлінські об'єкти, які необхідно систематично оцінювати та контролювати задля забезпечення розвитку аграрного підприємства.

Об'єкти управління для оцінювання та контролю розвитку
агропідприємства

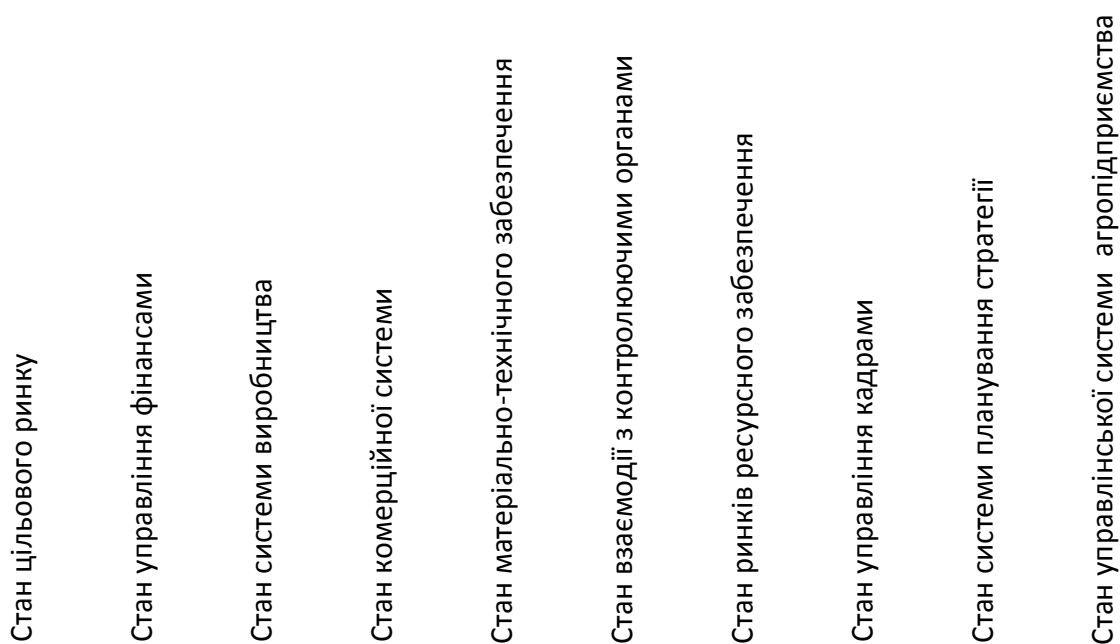


Рис. 1.1. - Об'єкти управління, що слугують для оцінювання та контролю розвитку агробізнесу

На думку Н.Ю. Фіщука, проведення ретельної оцінки та управління аграрним бізнесом потребує глибокого аналізу різних аспектів, таких як цільовий ринок, фінансово-кредитні системи, інвестиційне забезпечення, виробнича програма та структура, комерційні розрахунки, матеріально-технічне забезпечення, відповідність правові норми та положення, ринки ресурсів, управління персоналом, стратегічне планування, удосконалення виробничо-економічних та інноваційних систем управління. Важливо налагодити ефективну комунікацію з контролюючими інституціями та забезпечити

добросесність під час вивчення та контролю розвитку та функціонування підприємства.

Дослідженнями, проведеними Дем'яненком С.І., встановлено, що найбільш ефективні управлінські рішення в агробізнесі приймаються за наявності відповідного інструментарію діагностики та контролю виробничо-господарської та фінансово-господарської діяльності аграрних підприємств. Вивчаючи сучасний практичний досвід управління бізнес-процесами в системі виробництва, встановлено, що використання діагностичних засобів і методів аналізу є необхідним для виявлення вузьких місць у сільськогосподарських підприємствах. Так, для упорядкування функціональних систем управління сільськогосподарськими підприємствами може бути використаний метод експертних оцінок, який передбачає формування фокус-груп із керівників і спеціалістів. Це, в свою чергу, призводить до своєчасного вирішення проблем, які можуть виникнути.

Щоб вирішити ці проблеми, важливо переконатися, що інформація, яка використовується для стратегічного планування, має високу якість і відповідає як організаційним, так і управлінським аспектам, а також економічним факторам. Зовнішнє середовище також необхідно ретельно контролювати та аналізувати за допомогою відповідних діагностичних методів та інструментів, щоб гарантувати, що всі відповідні параметри враховані. Таким чином можна підвищити ефективність прийняття стратегічних рішень і досягти кращих результатів для організації.

Важливо зазначити, що при моніторингу зовнішнього середовища вкрай важливо враховувати, як отримані результати вплинуть на потенційний розвиток сільськогосподарського підприємства. Це означає, що, приймаючи рішення, керівництво має враховувати, як їхній вибір вплине на центри доходів, центри витрат, обладнання, технології, продажі, спеціалізацію продукту, управління персоналом та інші сфери бізнесу. Для прийняття цих рішень керівники повинні спиратися на систематизовані дані про об'єкти діагностики та контролю, критерії та відповідні показники, а також на зведену

інформаційну базу, яка окреслює обмеження щодо прийняття рішень. Ці міркування мають вирішальне значення для того, щоб управлінські рішення були обґрунтованими, ефективними та відповідали загальним цілям сільськогосподарського підприємства.

Науковці підкреслюють, що ефективне управління сільськогосподарськими підприємствами потребує належної організації, яка базується на оцінці конкурентоспроможності та цілях розвитку. Це передбачає застосування різноманітних методів дослідження та оцінку виробничо-ресурсного та економічного потенціалів. При розробці виробничих програм важливо визначити пріоритетність масштабів сільськогосподарського виробництва, чисельності працівників, спеціалізації підприємства. Для забезпечення ефективності впровадженого рішення необхідно розробити комплексну стратегію основного виду діяльності агробізнесу, яка включає аналіз, інструменти діагностики та процедури контролю.

Здійснення ефективного управління виробництвом у сільськогосподарських підприємствах вимагає від керівників зосередженої уваги на вдосконаленні технологій виробництва, організації, оплати праці, спеціалізації та концентрації виробництва, впровадженні сучасного передового досвіду та досягнень науки. Крім того, продуктивність сільськогосподарського виробництва значною мірою залежить від використання обладнання, яке використовує новітні цифрові технології та наявності відповідних матеріально-технічних ресурсів.

1.2. Застосування інноваційних методів виробництва фермерських підприємств.

Дедалі більше використання цифрових технологій у сільському господарстві призвело до більшої потреби аграріїв у володінні різноманітними навичками та знаннями з різних аспектів управління агробізнесом. Виконуючи необхідні передумови, вони можуть ефективно впроваджувати інноваційні системи та технології, оптимізувати використання ресурсів та знизити собівартість сільськогосподарської продукції. На прийняття управлінських

рішень в агробізнесі вплинули інноваційні системи та технології, які призвели до збільшення використання цифрових технологій для оптимізації сільськогосподарських процесів. Ці технології надають цінну інформацію, необхідну для прийняття рішень, оптимізації ресурсів і зниження витрат при виробництві сільськогосподарської продукції.

1) Вибір найкращих стратегій діяльності сільськогосподарських підприємств на основі використання технологічних інновацій.

2) Включення інтелектуальної складової в бізнес-дизайн технічної діяльності підприємства.

3) Навчання фахівців тваринництва та рослинництва роботі з цифровими технологіями.

4) Залучення ІТ-спеціалістів для розробки відповідних програм впровадження точного землеробства та методів ведення господарства.

5) Можливість отримання державної допомоги у вигляді грантів, участі в державних програмах чи проектах цифрового розвитку малого та середнього агробізнесу.

6) Використання провесно - орієнтованого управління в сільськогосподарських підприємствах [23, 24, 70].

Експерти в галузі вважають, що для отримання суттєвої конкурентної переваги на аграрному ринку необхідний провесно - орієнтований підхід до управління сільськогосподарськими підприємствами. Цей підхід має базуватися на використанні цифрових технологій для його ефективного реалізації. З цією метою агропрактики рекомендують проводити ретельний аналіз технологічних операцій у рослинництві та тваринництві відповідно до технологічної програми підприємства. Ознайомившись з різними джерелами, було встановлено, що впровадження цифрового управління технологічними процесами на сільськогосподарських підприємствах йде швидкими темпами.

Було виявлено, що використання програмного забезпечення в сільськогосподарській промисловості покращує обробку наборів інформації щодо найбільш сприятливого періоду для виконання агротехнічних завдань,

таких як посів, застосування пестицидів, удобрення та збирання врожаю. Це програмне забезпечення також допомогло розрахувати оптимальні терміни, витрати та доставку сільськогосподарської продукції споживачам, а також оптимізувати матеріально-технічне забезпечення сільськогосподарських підприємств. Про ці висновки повідомлялося в різних джерелах, включаючи посилання [23, 24, 29].

Важливо підкреслити, що управління сільськогосподарською продукцією значно вдосконалюється в сільськогосподарських підприємствах завдяки використанню технологій. Це і планування обсягів виробництва, і визначення якісних параметрів продукції, і максимізація прибутку. Доступ до інформації з метеостанцій, датчиків, біосенсорів, безпілотних літальних апаратів та інших систем дозволяє збирати точні дані. Аналізуючи ці дані та виявляючи закономірності, сільськогосподарські підприємства можуть створювати ефективніші зв'язки з різними зацікавленими сторонами ринку. Сюди входять структури споживачів і мережі постачання. Останнім часом керівники сільського господарства спільно з ІТ - фахівцями розробляють якісні програмні продукти, які дозволяють точно контролювати технологічні процеси в сільському господарстві.

Технологічний прогрес дозволив ефективніше керувати виробничими процесами в сільському господарстві. Пристрої, які вимірюють та аналізують різні показники, такі як родючість ґрунту та контроль мікроклімату, можуть допомогти фермерам оптимізувати виробництво рослинництва та тваринництва. Крім того, комплексні цифрові рішення можуть допомогти з розподілом ресурсів, включаючи насінневий матеріал, добрива, пестициди та воду. Така інтеграція технологій у сільське господарство може значно підвищити продуктивність і загальний успіх у галузі.

Питання стійкості полів до сільськогосподарських ризиків, таких як посуха, вологість, температурний стрес, шкідники та хвороби, а також грибкові інфекції, є важливим. Більшість науковців вважають, що цифрові технології є найбільш ефективними, якщо їх впроваджувати на великих

сільськогосподарських підприємствах, які мають капітал для придбання інноваційного програмного забезпечення та обладнання, придатного для сільського господарства. База даних Field History Module, створена за допомогою технології BigData, є основою для інтелектуального аналізу даних.

Процес збору й аналізу даних із різних джерел, таких як датчики на полях і метеостанції, і компіляції їх у систему великих даних для моніторингу росту сільськогосподарських культур, використання сільськогосподарської техніки та умов полів, ґрунту, насіння матеріалом і технологією, а також погодними умовами. Потім ці дані зберігаються в комп'ютерній програмі та використовуються для систематичного аналізу та вдосконалення виробничих програм сільськогосподарських підприємств.

Впровадження системи контролю та аналізу даних у режимі реального часу в сільському господарстві пропонує численні переваги. Однією з цих переваг є можливість контролювати роботу обладнання на екрані та швидко усувати будь-які несправності. Цей тип системи також дозволяє виробникам планувати виробничі процеси та вносити необхідні корективи завдяки використанню датчиків і підключених пристроїв, які автоматично фіксують терміни виконання робіт. В результаті підвищуються врожаї сільського господарства, економляться матеріальні ресурси, підвищується продуктивність праці. Дослідники також відзначили переваги цифрового моніторингу сільськогосподарської техніки.

Автоматизована оптимізація маршрутів руху техніки та моніторинг технічного стану машинно-тракторних парків дозволили зменшити витрати палива та оптимізувати агропроцеси вирощування та збирання сільськогосподарських культур. Для подальшого вдосконалення виробничих процесів у сільськогосподарських підприємствах впровадження технології BigData є вкрай необхідним. Ця технологія пропонує ряд переваг, таких як можливість отримувати та обробляти дані камери високої чіткості щодо польової діагностики, дані метеорологічних датчиків про температуру, вологість, дощ, швидкість руху повітряних мас і атмосферний тиск, а також

дані про хвороби рослин і тварин і врожай. пошкодження, завдані шкідниками. Впроваджуючи технологію BigData у свої процеси управління, аграрні підприємства можуть розширити свої виробничі можливості та підвищити загальну ефективність.

Впровадження технології великих даних у сільському господарстві відкрило нові можливості для таких спеціалістів, як агрономи, зооінженери, інженери. Маючи доступ до прогнозів погоди, результатів тестування родючості ґрунту та передових інструментів для керування ростом рослин і сільськогосподарським виробництвом, ці професіонали можуть працювати ефективніше, ніж будь-коли раніше. Фактично, нещодавній досвід роботи в цій галузі свідчить про те, що онлайн-сервіси для польового моніторингу та управління виробництвом підприємства можуть бути особливо корисними. Використовуючи метеорологічні дані, індекси вегетації та інформацію про сівозміни за попередні роки, фермери можуть швидко приймати обґрунтовані рішення щодо польових робіт і управління складом у режимі реального часу. Ці інструменти також дозволяють точно прогнозувати ризики, що важливо для забезпечення успіху та прибутковості сільськогосподарських підприємств. [27, 49, 71].

Аналіз родючості ґрунту передбачає використання пристрою, оснащеного датчиками GPS, які можуть вимірювати різні фактори, що впливають на родючість ґрунту. До таких факторів належать визначення вологості ґрунту на різній глибині, кількості органічних речовин, рН сольової витяжки, вмісту нітратного й амонійного азоту, рухомих форм азоту й калію, гідролітичної кислотності. Пристрій також можна використовувати для моніторингу прогресу агронома в огляді полів, відстежуючи, які з них оброблені та наскільки ефективно виконується робота.

Технології мережі LPWAN використовуються на тваринницьких фермах для моніторингу здоров'я тварин за допомогою спеціальних датчиків. Ця технологія впроваджується на різних типах господарств, включаючи молочні та свиноферми. Крім того, сільськогосподарські компанії, які використовують

програмне забезпечення для рослинництва, можуть прозоро керувати виробничим процесом, впроваджуючи систему бухгалтерського обліку та вбудовану бізнес-аналітику. Це дозволяє оптимізувати планування сільськогосподарських робіт, здійснювати моніторинг робіт у режимі реального часу, прогнозувати врожайність, оцінювати відхилення від плану та визначати фактори, що впливають на кінцевий результат.

З метою вдосконалення управлінських рішень у сільськогосподарському виробництві наразі ведеться розробка хмарного геоінформаційно - аналітичного сервісу. Цей сервіс надасть головному агроному та іншим спеціалістам інформацію про стан кожного поля в певні періоди часу, а також дозволить прогнозувати динаміку розвитку рослин. Крім того, було визначено, що використання когнітивних технологій, які містяться в рішеннях IoT, є корисним для управління продажами зерна. Ці технології можна використовувати для відстеження шляху зерна від поля до елеватора, що зрештою зменшує втрати зерна під час транспортування.

Довба І.В. та Сойма С.Ю. наголосили на важливості розробки адаптивної провесно - орієнтованої системи управління для агробізнесу шляхом використання цифрових технологій. Це передбачає створення автоматизованих ланцюгів роздрібної торгівлі, оптових компаній, сільгоспвиробників і постачальників матеріально-технічних ресурсів. Щоб досягти цього, вчені припускають, що хмарні та мережеві Інтернет - технології можуть бути використані для створення цифрової моделі, яка добре адаптується до унікальних умов агробізнесу. Такий підхід може допомогти оптимізувати собівартість продукту, мінімізувати втрати, спрогнозувати врожайність і підвищити продуктивність тварин. Крім того, це може допомогти в оцінці виробничих витрат і прогнозуванні прибутку. Загалом, інтеграція цифрових технологій може значно підвищити ефективність і прибутковість управління агробізнесом.

Під час пандемії карантинні заходи змусили аграрні підприємства інтегрувати цифровізацію у свою виробничу стратегію. Ця інтеграція не тільки

покращує якість сільськогосподарської продукції та оптимізує трудові ресурси, але й полегшує вихід на світовий ринок. Використовуючи цифрові технології, сільськогосподарська продукція може відповідати нормам і стандартам, що може надати нові переваги в продажах і забезпечити стійкий прибуток. Тому важливо оновити матеріально-технічну базу підприємств агропромислового комплексу та забезпечити можливості для підвищення кваліфікації та розвитку спеціалістів сільського господарства щодо роботи з комп'ютерними програмами та програмним забезпеченням цифрової агротехніки. Запровадження провесно - орієнтованої стратегії в управлінні аграрним бізнесом призвело до цифровізації агробізнесу, що дозволяє створити оптимальну систему сільськогосподарського виробництва, логістики, зберігання, транспортування, постачання, переробки та реалізації продукції. Ця система дозволяє регулювати виробничі процеси з найменшими витратами при використанні технології, що мінімізує негативний вплив людського фактору.

Використання безпілотних літальних апаратів, зокрема в рослинництві, набуває все більшого значення для підвищення продуктивності та економічної діяльності сільськогосподарських організацій. Завдяки використанню цифрових технологій безпілотники довели свою ефективність в оптимізації структури витрат на виробничі процеси в агропідприємствах.

1.3. Особливості управління бізнес-процесами в галузі рослинництва

Нинішній стан рослинництва страждає від значної кризи та інституційного дисбалансу, спричиненого недостатньою ринковою інфраструктурою, недостатньою державною підтримкою агробізнесу, нестабільними ринковими відносинами та відсутністю прозорості. Підсумовуючи, розробка стійкого економічного механізму для рослинництва має вирішальне значення для подолання викликів, з якими сьогодні стикається сільськогосподарський сектор. Використовуючи переваги суспільного поділу праці та інновації, сільськогосподарські підприємства можуть підвищити свою конкурентоспроможність і забезпечити довгострокову стійкість. Однак вирішення проблеми інституційного дисбалансу та недостатньо розвиненої ринкової інфраструктури також має бути пріоритетом для досягнення цих цілей. Оскільки реформування економічних відносин в агробізнесі посилюється та ефективне управління рослинництвом стає вирішальним, використання переваг суспільного поділу праці та впровадження інновацій у виробничі процеси стає все більш актуальним. Для підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств в умовах системної кризи та пандемії необхідним є новий економічний механізм, який сприятиме сталому розвитку галузі рослинництва.

Крім того, основними факторами втрат у рослинництві вчені визнали низьку забезпеченість сільськогосподарських підприємств технікою та значне технологічне відставання. Щорічно на полях залишається до 14% урожаю, ще 11% втрачається через технічну непридатність. Ці втрати складають близько 25% від загального обсягу врожаю. Тому для покращення та збільшення виробництва зернових культур важливо вирішити ці проблеми. Зменшення виробництва зернових культур порівняно з попередніми періодами можна пояснити різними чинниками, такими як диспаритет цін на зерно, зменшення державних дотацій сільськогосподарським товаровиробникам, зниження якості матеріально-технічних ресурсів. На думку науковців, завищені ціни на

енергоносії, паливно-мастильні матеріали, добрива, пестициди тощо порушують принцип еквівалентності щодо виробництва продукції рослинництва. Відсутність сучасного обладнання, його зношеність і низька надійність з часом призвели до щорічних втрат 20 млн. тонн зерна. Крім того, нестача коштів на мінеральні добрива негативно впливає на валовий збір зерна та врожайність зернових культур. Значною мірою це пов'язано з використанням невідповідних технологій обробітку ґрунту, що перешкоджає підвищенню якісних показників урожаю.

Перед розвитком рослинництва актуальною є проблема пошуку регуляторів росту рослин, пестицидів, фунгіцидів та інсектицидів, які б відповідали вимогам сільськогосподарських товаровиробників як за якістю, так і за ціною. Іншим важливим напрямком уваги є генетичні дослідження та селекція, спрямовані на підвищення стійкості сільськогосподарських рослин до несприятливих погодних умов. Завдяки селекційним досягненням можна покращити якісні показники сільськогосподарських культур, підвищити їх урожайність і продуктивність навіть у складних умовах вирощування. Фахівці сходяться на думці, що ефективно ведення рослинництва потребує концентрації та спеціалізації сільськогосподарських підприємств, впровадження новітніх ресурсозберігаючих технологій, підвищення врожайності сільськогосподарських культур, удосконалення економічних відносин, які сприяють застосуванню справедливого ціноутворення на сільськогосподарську та кінцеву продукцію АПК, удосконалення продукції, якості і раціональне використання ресурсів. Цього можна досягти шляхом прийняття управлінського підходу, який зосереджується на вивченні процесів, пов'язаних з управлінням витратами рослинництва, що веде до розробки більш ефективної системи управління виробництвом.

Важливо зосередити увагу на локальному управлінні сільськогосподарськими виробничими процесами та проаналізувати їх по групах, одночасно обґрунтовуючи існуючий механізм витрат з економічної

точки зору. Для цього до структури управлінських витрат слід дотримуватись певних вимог.

По-перше, необхідно запровадити нормування та планування витрат як для центрів витрат, так і для центрів відповідальності.

По-друге, центри витрат і відповідальності повинні підлягати оперативному управлінському обліку, аналізу та контролінгу. По-третє, необхідно узагальнити дані про фактичну вартість бізнес-процесів. По-четверте, фактичні витрати необхідно порівнювати та аналізувати з плановими.

Нарешті, оптимізація витрат повинна здійснюватися за принципом недопущення зниження якості сільськогосподарської продукції. Крім того, мотиваційний менеджмент в агропідприємствах останнім часом викликає сплеск інтересу з боку працівників виробничих підрозділів.

При розробці цільових напрямків діяльності сільськогосподарських підприємств важливо чітко визначити такі види управлінської діяльності, як планування, організація, мотивація, стимулювання, заходи контролю, регулятивні впливи. Крім того, слід розмежувати структурні підрозділи та служби сільськогосподарського підприємства щодо їх відповідальності за облік витрат, пов'язаних з господарськими процесами в рослинництві.

Рослинна галузь вимагає спеціалізованої підготовки фахівців, а також оцінки ефективності виробничої діяльності. Для вдосконалення управління бізнес-процесами в рослинництві необхідно розробити комплекс заходів. Це й оптимізація витрат на кожному етапі виробництва, що в кінцевому підсумку призведе до підвищення виробничо-економічних результатів сільськогосподарського підприємства.

Для ефективного управління бізнес-процесами в рослинництві важливо згрупувати їх за ознаками. Основні процеси безпосередньо пов'язані з виробництвом і переробкою сільськогосподарської продукції та мають вирішальне значення для прибутковості агропідприємства. З іншого боку, допоміжні та обслуговуючі процеси підтримують основні та створюють оптимальну структуру для їх використання. Загалом впровадження системи

управління виробничими бізнес-процесами в рослинництві вимагає ретельного розгляду та стратегічного планування.

Оптимізуючи витрати та ефективно керуючи бізнес-процесами, сільськогосподарські підприємства можуть досягти вищого рівня успіху та прибутковості.

Сфера садівництва включає в себе різноманітні бізнес-процеси, які вимагають виконання певних операцій уповноваженими фахівцями та працівниками у визначені терміни. Ці операції повинні враховувати унікальні умови сільськогосподарських підприємств та особливості сільськогосподарського виробництва. Важливо, щоб бізнес-процеси відповідали стратегічним, тактичним і оперативним планам компанії при ефективному використанні факторів виробництва, засобів виробництва і здібностей спеціалістів. Крім того, слід враховувати такі природні фактори, як земельні ресурси. Основними бізнес-процесами в рослинництві є вирощування зернових і зернобобових культур, технічних культур, овочевих культур, баштанних культур, кормових культур, кісточкових, ягідних культур, насінництва.

Загалом, обрані напрямки відіграють значну роль у формуванні спеціалізації та ефективності сільськогосподарського підприємства, тому для бізнесу вкрай важливо ретельно продумати та стратегічно спланувати свій підхід до рослинництва.

Щоб розвивати та розширювати рослинницький аспект бізнесу, часто переслідують кілька напрямків. Це впровадження інноваційних сортів і гібридів сільськогосподарських культур, використання програмного забезпечення для оптимізації виробничих процесів, впровадження ефективних і високоточних систем землеробства, використання агрохімічних технологій для відновлення родючості ґрунту, використання екологічних і ресурсозберігаючих технологій, оптимізація сівозміни для зниження витрат і навчання висококваліфікованих працівників зі знанням цифрових технологій у сільському господарстві.

Напрями діяльності сільськогосподарського підприємства мають вирішальне значення для визначення його спеціалізації та видів діяльності, які, в свою чергу, формують показники діяльності підприємства. Більшість валової продукції підприємства, як правило, припадає на рослинництво з підгалузями, включаючи зерно, овочівництво, картоплярство, садівництво, буряківництво та виноградарство. Цими підгалузями рослинництва керують вузькоспеціалізовані агрономи, які є експертами у своїх галузях.

Тому для управління бізнес-процесами виробництва аграрної продукції вкрай необхідно створити цілісну систему факторів ефективності в галузі рослинництва. Враховуючи складність оцінки виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств за такими факторами, як галузеві пропорції, економічні та політичні умови, платоспроможність населення, вкрай важливим є впровадження оптимальних технологій виробництва в рослинництві.

Виробнича стратегія галузі рослинництва повинна визначати пріоритетність таких факторів, як технічний рівень сільськогосподарського виробництва, управління виробничими бізнес-процесами на основі технологій, управління витратами та ресурсо - забезпеченням, управління трудовими ресурсами, у тому числі керівними та функціональними працівниками галузі рослинництва, та якісне управління природними ресурсами, зокрема земельними.

Реалізація зазначених напрямків може призвести до підвищення економічних показників сільськогосподарських підприємств. Це означатиме наявність інноваційної активності, конкурентоспроможності та довгострокової економічної ефективності.

Експерти та науковці-аграрники наголошують на необхідності підвищення конкурентоспроможності та економічної ефективності рослинництва шляхом застосування сучасних технологій. Останнім трендом у цьому плані є цифровізація, яка дає змогу вирішувати завдання управління витратами та ресурсами, покращувати якість сільськогосподарської продукції

та вдосконалювати систему управління бізнес-процесами сільськогосподарських підприємств.

Застосування оптимальних кількостей різноманітних добрив набуває все більшого значення в сільськогосподарській галузі. Зростає тенденція до агробіологізації виробничих процесів з метою підвищення продуктивності сільського господарства. Багато сільськогосподарських підприємств досягли успіху в застосуванні біопрепаратів, які забезпечують економічний спосіб отримання бажаного прибутку. У минулому переважно використовувалися органічні добрива через брак мінеральних.

Однак досвід таких країн, як США та Бразилія, показав, що біологічні засоби можуть бути настільки ж ефективними для підвищення врожайності. Наприклад, урожайність сої в цих країнах становить у середньому 34 ц/га, тоді як в Україні, де використовують мінеральні добрива, урожайність становить лише 20 ц/га. Практики-аграрії відзначають, що використання біопрепаратів у рослинництві невпинно зростає.

Це призвело до зниження собівартості сільськогосподарської продукції, оскільки біопрепарати зазвичай коштують близько 1 долара за гектар посівної площі. Економічні переваги біологізації призвели до того, що більше сільськогосподарських підприємств приймають управлінські рішення щодо включення біологічних агентів у свої виробничі процеси.

Органічне землеробство є особливо важливим питанням в управлінні сільськогосподарським виробництвом. Рішення про біологізацію виробничих процесів має враховувати прожитковий мінімум населення та купівельну спроможність українців. Хоча люди розуміють переваги органічних продуктів, вони також побоюються платити вищі ціни.

Незважаючи на відсутність державного регулювання, питання управління ринком залишається невирішеним. Нерегульований ринок засобів захисту рослин, зокрема біопрепаратів, схильний до появи підробок і неякісних препаратів. Ці фактори згубно впливають на легалізацію виробничих процесів.

РОЗДІЛ II ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО СТАНУ ПРОЦЕСУ ВИРОБНИЧОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА «ДМИТРИЙ ПДА»

2.1. Організаційно-економічна характеристика господарства

Проведено дослідження щодо вдосконалення управління господарською діяльністю у сфері виробництва сільськогосподарської продукції на базі ФГ «ДМИТРИЙ ПДА». Фермерське господарство, про яке йдеться, засноване у 2004 році, очолює його Петручик Іван Пилипович. Розташований у селі Березнуватівка колишнього Солонянського району Дніпропетровської області. Господарство розташоване за 27 км від села Солоне, яке є районним центром, та за 47 км від Дніпра, який є обласним центром. Село Березнуватівка розташоване на березі річки Грушівка, через яку проходить дорога Т-0420. Крім того, за 8 км від села Березнуватівка розташована залізнична станція Єлізаровське.

Діючи самостійно, підприємство ФГ «ДМИТРИЙ ПДА» уклало договори оренди землі та майна з пайовиками, які проживають у селах Березнуватівка, Святовасилівка та Маломихайлівка. Ці угоди є основою для діяльності ферми, поряд з іншими контрактами на постачання матеріалів і ресурсів, необхідних для виробництва сільськогосподарської продукції. Господарство розташоване у вигідному як географічному, так і комунікаційному місці, з легким доступом до автомобільних та залізничних колій. Управління господарською діяльністю здійснюється згідно з положеннями, викладеними в Статуті, нормативних документах, договорах оренди землі та майна, а також договорах на постачання та відвантаження сільськогосподарської продукції.

Фермерське господарство ФГ «ДМИТРИЙ ПДА» в основному займається вирощуванням та реалізацією зернових і технічних культур, а також займається оптовою торгівлею зерном. У господарстві сприятливі природно-кліматичні умови, які сприяють вирощуванню сільськогосподарської продукції, вирощуванню сільськогосподарських культур використовують зональні прийоми землеробства. Клімат області помірно континентальний, з теплою і

відносно сухою погодою, ґрунти придатні для вирощування сільськогосподарських культур, зокрема чорноземів лучних із середньо - суглинистими. Середньорічна кількість опадів становить 480-510 мм, а середньорічна температура близько $+7,7^{\circ}\text{C}$. У регіоні спостерігається період температури вище 10°C протягом 165 днів, з опадами від 270-300 мм. Безморозний період триває 180 днів, вегетаційний період — 209 днів, середня висота снігового покриву 11-14 см.

Досліджуване господарство за місцем розташування та метеорологічними даними має сприятливі природно-кліматичні умови для ведення сільськогосподарського виробництва. Річний коефіцієнт зволоження $-0,57$, середньорічна температура повітря $+10^{\circ}\text{C}$. Максимальна середньомісячна температура в червні, липні і серпні становить $18,5-24,2^{\circ}\text{C}$, а мінімальна в грудні, січні і лютому $-4,3-6,5^{\circ}\text{C}$. Зимовий сезон характеризується нестійким сніговим покривом, частими перепадами температур, сильними вітрами. Весна характеризується раптовими підвищеннями температури, що впливає на час сільськогосподарських робіт, а також посухою та східними вітрами. Загалом господарство розташоване у вигідному адміністративному місці зі сприятливими природно-кліматичними умовами для вирощування сільськогосподарських культур.

Для повного аналізу організаційно-виробничої та господарської діяльності ФГ «ДМИТРИЙ ПДА» розглянемо детальніше структуру його земельної площі. За період з 2016 по 2020 роки відбулося значне зменшення загальної площі земель господарства на 310 га, або на 10%. Таке зменшення відбулося через те, що селяни Маломихайлівки розірвали договір оренди з головою господарства та передали свої паї новоствореному підприємству, яке запропонувало кращі умови. Крім того, зменшилася площа земель сільськогосподарського призначення на 10,1%, у тому числі зменшилася площа ріллі. Коефіцієнти сільськогосподарської освоєності та розораності господарства близькі до одиниці, що свідчить про інтенсивне використання земель, майже всю площу розорано та засіяно культурами. Незважаючи на це,

незначне зменшення площі сільськогосподарських угідь та значне зменшення чисельності працівників призвело до збільшення землезабезпеченості сільськогосподарськими угіддями, яка зросла на 14,1% на одного середньорічного працівника.

Таким чином, комплексне розуміння управління бізнес-процесами в системі сільськогосподарського виробництва господарства потребує детального вивчення товарної продукції, вирощеної протягом досліджуваного періоду. Аналізуючи дані, наведені в таблиці 2.1, стає зрозуміло, що в господарстві відбулося значне зростання виробництва різних сільськогосподарських культур, зокрема виробництва товарної озимої пшениці, кукурудзи на зерно та соняшнику.

Ознайомившись з даними, наведеними в таблиці 2.1, встановлено, що вартість товарної продукції в рослинництві з 2016 по 2020 рік зросла в 3,7 рази або на 7514,6 тис. грн. Зокрема, виробництво зернових культур за період зросло на 2313,7 тис. грн. цей період часу. Крім того, аналіз виробництва окремих сільськогосподарських культур у господарстві показав, що у 2020 році вирощено товарної озимої пшениці на суму 1206,2 тис. грн., що на 179,1% більше, ніж у 2016 році. 1367,5 тис. грн., а виробництво соняшнику зросло на понад 5200,9 тис. грн.

Для проведення ґрунтового аналізу управління бізнес-процесами в системі сільськогосподарського виробництва господарства необхідно вивчити склад і структуру товарної продукції, яка була вирощена протягом досліджуваного періоду. У таблиці 2.1 представлено розбивку продуктового портфеля господарства, який включає різні сільськогосподарські культури, такі як озима пшениця, ярий ячмінь, озимий ячмінь, кукурудза та соняшник.

Таблиця 2.1. - Склад і структура товарної продукції ФГ «ДМИТРИЙ ПДА»

Види продукції	2016		2017		2018		2019		2020		2020
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	р. у % до 2016 р.
Продукція рослинництва, всього, в т.ч.	2821,1	100,0	7758,5	100,0	4966,4	99,1	9606,0	100,0	10335,7	100,0	3,7 рази
зернові культури з них:	688,4	24,4	1476,3	19,0	2010,3	40,1	2379,6	24,8	3002,1	29,0	4,4 рази
озима пшениця	432,1	15,3	858,4	11,1	974,6	19,5	1322,9	13,8	1206,2	11,7	279,1
ячмінь ярий	131,6	4,7	64,6	0,8	-	-	38,7	0,4	-	-	-
ячмінь озимий	419,9	14,9	44,9	0,6	46,9	0,9	-	-	423,6	4,0	100,9
кукурудза на зерно	4,8	0,2	508,4	6,5	988,8	19,7	1018,0	10,6	1372,3	13,3	285,9 разів
соняшник	2132,7	75,6	6282,2	81,0	2956,1	59,0	7226,4	75,2	7333,6	71,0	3,4 рази
Роботи і послуги	-	-	-	-	42,7	0,9	-	-	-	-	-
Всього по господарству	2821,1	100,0	7758,5	100,0	5009,1	100,0	9606,0	100,0	10335,7	100,0	3,7 рази

Важливо зазначити, що ярий ячмінь та озимий ячмінь не включалися до сівозміни в окремі роки дослідження. Зокрема, у 2018 та 2020 роках не сіяли ячмінь ярий, а у 2019 році – ячмінь озимий. Таке рішення прийняли голови господарств з агротехнологічних міркувань, а площі, де зазвичай висівали ці культури, були використані для соняшник і кукурудза на зерно. Якщо дивитися на товарну сільськогосподарську продукцію, то виручка від реалізації у 2020 році склала 10335,7 тис. грн., що майже в 3,7 рази перевищує відповідний показник 2016 року. Це пов'язано зі значним зростанням цін на деякі сільськогосподарські культури та негативним впливом економічної кризи в країні, спричиненої пандемією.

У 2020 році встановлено, що найбільшу питому вагу в товарній продукції мав соняшник – 71%. Решта 29% припадає на зернові культури. Ці знахідки

свідчать про те, що господарство зосереджено переважно на вирощуванні технічних та зернових культур. Проте для прийняття обґрунтованого рішення щодо питомої ваги тих чи інших сільськогосподарських культур у товарній продукції вкрай важливим є розрахунок коефіцієнта спеціалізації досліджуваного підприємства. Для кращого розуміння економічних аспектів діяльності підприємства необхідно провести аналіз використання засобів праці, а також основних і оборотних коштів (табл. 2.2).

Таблиця 2.2. – Динаміка ефективності використання основних та оборотних фондів в ФГ «ДМИТРИЙ ПДА»

Показник	2016	2017	2018	2019	2020	2020 р. до 2016 р., %
Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн.	2402,0	4483,2	6631,9	6315,4	6560,0	273,1
Середньорічна вартість оборотних фондів, тис. грн.	2199,7	2817,5	4235,9	5139,4	5406,9	245,8
Валовий дохід, тис. грн.	2821,1	7758,5	5009,1	9606,0	10335,7	3,7 рази
Фондозабезпеченість на 100 га сільськогосподарських угідь, тис. грн.	77,8	152,3	227,7	220,2	236,2	3,0 рази
Фондоозброєність в розрахунку на одного працівника, тис. грн.	72,8	140,1	228,7	185,7	252,3	3,5 разів
Фондовіддача, грн.	1,1	1,1	0,65	0,86	0,89	80,9
Фондоємність, грн.	0,9	0,9	1,54	1,16	1,12	124,4
Коефіцієнт оборотності оборотних фондів	1,28	2,75	1,18	1,87	1,91	149,1
Тривалість одного обороту, днів	280,7	130,7	304,4	192,6	188,3	67,1
Припадає оборотних засобів на 100 грн. основних засобів, грн.	91,6	62,8	63,9	64,9	52,1	56,8

У результаті спостерігалось збільшення темпів зростання середньорічної вартості основних фондів над середньорічною вартістю валової продукції. Це спричинило за досліджуваний період зниження індексу фондівіддачі на 19,1 % та зростання індексу фондомісткості на 24,4 %. З таблиці 2.2 видно, що за досліджуваний період відбулося значне зростання середньорічної вартості основних фондів на 173,1 % та оборотних коштів на 145,8 %. Істотно зросли також показники ефективності використання основних та оборотних фондів капітальний фонд та основний фонд – у 3 та 3,5 раза відповідно. В основному це сталося завдяки інвестиціям у сільськогосподарську техніку, таку як колісний трактор John Deere 8520, шини, камери, колеса, двоколісні механізми, навісне сівальну техніку, дискову борону БДН-2400 PALLADA 2400 та інше робоче обладнання.

Аналізуючи використання основних і оборотних коштів у сільському господарстві, можна зробити висновок, що оборотні кошти використовуються ефективно, про що свідчить збільшення оборотності на 49,1 % та зменшення тривалості обороту на 32,9 %. За 2016-2020 роки господарство інвестувало в оновлення основних фондів, закупівлю запчастин до сільгосптехніки, проведення поточного ремонту обладнання та будівель. Однак для подальшого зростання господарство має збільшити свій оборотний капітал і розглянути можливість закупівлі нового обладнання та техніки за власні кошти, а також за потреби шукати кредитні ресурси.

2.2. Існуючий стан управління виробництва в господарстві

Фермерське господарство ФГ «ДМИТРИЙ ПДА» має чітку місію щодо досягнення кількох стратегічних цілей. Серед них – виробництво високоякісної сільськогосподарської продукції, стабільне зростання прибутку, шанобливе ставлення до працівників та вирішення їх соціальних питань, а також сприяння економічному розвитку Дніпропетровської області шляхом створення як економічних, так і соціальних переваг. Завдяки ретельним дослідженням і відданості своїй місії, ферма встановила конкретні цілі, якими керуватиме своєю сільськогосподарською діяльністю. (Рисунок 2.1).

Місія
ФГ «ДМИТРИЙ ПДА»

Виробничі цілі	Соціальні цілі	Комерційні цілі	Інноваційні цілі
-------------------	-------------------	--------------------	---------------------

Рисунок 2.1 – Існуючі цілі виробничо-економічної діяльності ФГ «ДМИТРИЙ ПДА»

Існуючі цільові агротехнічні комплекси – це система, яка спрямована на ефективне управління бізнес-процесами, пов’язаними з вирощуванням різних сільськогосподарських культур, таких як озима пшениця, кукурудза на зерно, озимий ячмінь, соняшник. Основна мета — збільшення обсягу валової продукції при зниженні собівартості продукції. Дослідження показали, що енерго- та ресурсозберігаючі технології вже використовуються в сільському господарстві, але більше зусиль потрібно зосередити на впровадженні новітніх технологій, які можуть оптимізувати виробничі процеси. Виконання виробничих завдань передбачає збільшення виробництва наявної сільськогосподарської продукції та розширення асортименту технічних культур.

Аналізуючи цілі розглянутого господарства, можна визначити, що їх основними напрямками є: соціальні цілі, спрямовані на підтримку високої продуктивності та мотивації працівників сільського господарства через ефективну систему оплати праці, своєчасну виплату заробітної плати, відповідальність перед споживачами, контроль якості та безпеки продукції; інноваційні цілі, зосереджені навколо впровадження нових технологій виробництва та високоефективного обладнання, але перешкоджають небажанню керівника підприємства інвестувати через негативні економічні наслідки, посилені пандемією та карантинними заходами; комерційні цілі, які передбачають збільшення обсягів реалізації сільськогосподарської продукції,

налагодження ефективних зв'язків із постачальниками та відбір, формування раціональної товарної, цінової та збутової політики, сприяння економічній конкурентоспроможності.

В господарстві є декілька виробничих підрозділів, у тому числі агрономічна служба, інженерний відділ, дві тракторно-рільські бригади. Петручик І.П. займається організацією управління виробництвом, створюючи плани роботи та визначаючи пріоритети на основі власного судження. Однак самотійно впоратися з усіма виробничими проблемами може бути складно, особливо в періоди напруженої роботи, як-от весна та сезон збору врожаю. Зосередження на одній ділянці роботи може призвести до невдач на інших ділянках, тому необхідно, щоб керівник делегував частину своїх обов'язків головному агроному, щоб забезпечити безперебійний процес виробництва агарної продукції.

Загалом, канали збуту сільськогосподарської продукції можуть мати значний вплив на прибутковість і стійкість ферми. Розуміючи та використовуючи найбільш ефективні канали для своєї продукції, фермери можуть забезпечити стабільний попит на свою продукцію та надійне джерело доходу. Ще один канал збуту, згаданий у таблиці, — прямі продажі роздрібним торговцям. Це свідчить про те, що ферма налагодила відносини з певними роздрібними торговцями, які купують їх продукцію безпосередньо для перепродажу. Це може бути вигідним як для ферми, так і для роздрібного продавця, оскільки дозволяє забезпечити більш послідовне постачання свіжої продукції та потенційну економію коштів для роздрібного продавця за рахунок усунення посередників. Крім того, таблиця показує, що ферма також займається прямими продажами споживачам через фермерські ринки та програми сільського господарства, що підтримується громадою (CSA). Це вказує на зростаючу тенденцію до того, що споживачі шукають екологічні та свіжі продукти місцевого походження безпосередньо від фермерів, які їх вирощують. Згідно з таблицею, основним каналом збуту сільськогосподарської продукції господарства є оптова торгівля. Це свідчить про те, що ферма

виробляє значний обсяг продукції, яка оптом продається посередникам, які потім розповсюджують її роздрібним торговцям або безпосередньо споживачам. Аналізуючи канали збуту сільськогосподарської продукції з досліджуваного господарства, можна звернутися до інформації, наведеної в таблиці 2.3. Ці дані дають змогу зрозуміти різні шляхи, за допомогою яких продукція ферми продається та розповсюджується серед споживачів. Щоб глибше заглибитися в цю тему, важливо зазначити, що канали збуту сільськогосподарської продукції можуть відрізнятися залежно від таких факторів, як тип продукції, цільовий ринок і місце розташування ферми. Однак у таблиці 2.3 наведено загальний огляд каналів, які найчастіше використовуються даною фермою.

Таблиця 2.3. - Основні канали збуту аграрної продукції

№ з/п	Вид продукції	Канали збуту	Вартість, грн/ц	Обсяг, ц	Виручка, тис. грн
1	Пшениця озима	1)ТОВ «КОФКО АГРІ РЕСОРСІЗ УКРАЇНА»; 2)ТОВ «Птахокомплекс «Дніпровський»; 3) населення	520,2	6739	3505,8
2	Кукурудза на зерно	1) ТОВ «КОФКО АГРІ РЕСОРСІЗ УКРАЇНА»; 2)ТОВ «Птахокомплекс «Дніпровський»; 3) населення	416,5	4855	2022,0
3	Ячмінь озимий)ТОВ «КОФКО АГРІ РЕСОРСІЗ УКРАЇНА»; 2) ТОВ «Белгравія» ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД»; ТОВ «ЕНЕРГЕТИК ДНІПРО»;	490,4	554	271,7
4	Соняшник	3) ТОВ АГРОПРОМИСЛОВА КОМПАНІЯ «ДНІПРОАГРО»	840,5	5397	4536,2
					Σ 10335,7

У господарстві вирощують різноманітні сільськогосподарські культури, серед яких озима пшениця, кукурудза, озимий ячмінь, соняшник. Ці культури реалізуються через налагоджені канали збуту, з якими господарство працює вже 17 років. Особливо прибутковою культурою є озима пшениця, яка за рахунок продажу ТОВ «КОФКО АГРІ РЕСУРС УКРАЇНА» та населенню принесла господарству 3505,8 тис. грн доходу. Кукурудза на зерно також приносить значний дохід: 2022 тис. грн отримано через ті ж канали реалізації, що й озима пшениця. Озимий ячмінь реалізовано на елеватори ТОВ «КОФКО АГРІ РЕСУРС УКРАЇНА» та ТОВ «Белгравія» на суму 271,7 тис. грн. Найрентабельнішою культурою є соняшник, продажі якого ТОВ «КЕРНЕЛ-ТРЕЙД», ТОВ «ЕНЕРГЕТИК ДНІПРО» та ТОВ «АГРОФІРМА «ДНІПРОАГРО» принесли 4536,2 тис. грн.

У 2020 році від реалізації сільськогосподарської продукції ФГ «ДМИТРИЙ ПДА» отримано грошової виручки 10335,7 тис. грн. Постачання матеріально-технічних ресурсів здійснювалось згідно договірних угод. Послуги господарству надавали декілька організацій та приватних підприємств, зокрема ремонт та постачання запчастин ФОП Ларіонов Максим Андрійович, роботи з обслуговування електрообладнання ФОП Крошка Олександр Васильович. Обов'язково потрібно укласти відповідні договори з постачальниками послуг, де чітко прописані роботи, які необхідно виконати, вартість, порядок оплати та інші умови. У таких контрактах також має бути зазначено відповідальність обох сторін і механізми вирішення спорів.

За допомогою таблиці 2.4. розглянемо характеристику постачальників, що здійснюють матеріально-технічне забезпечення виробництва фермерського господарства, а також побачимо суму витрат на придбання кожного ресурсу.

Таблиця 2.4. - Характеристика діючих постачальників матеріально - технічних ресурсів ФГ «ДМИТРИЙ ПДА»

№ з/п	Вид матеріальних ресурсів	Постачальники	Вартість, грн	Обсяг/к-сть	Сума витрат, грн
1	Посівний матеріал, ц з них: - пшениця озима - кукурудза - ячмінь озимий - соняшник	1) ТОВ «РОСТАГРО»;	8000	1048	838400
		2) ТОВ «ТД «СоюзАгроКонсалтинг»	2400	24	57600
			7500	976	732000
			2800	71	198800
2	Паливо-мастильні матеріали, з них: - бензин моторний, т - газойлі (дизпаливо), т - оливи та мастила нафтові, ц	1) ТОВ «ЛІВАЙН ТОРГ»;	28	62,7	1755200
		2) ТОВ «ПАЛЛАДІУМ ОІЛ»	26	69	1794134
			80	9,6	76800
3	Мінеральні добрива, ц	1) ТОВ «КАПЛЕР»;	900	1955	1759500
		2) ТОВ «АГРО ЛАЙФ»			
4	Засоби захисту рослин, л., з них: - інсектициди - фунгіциди - гербіциди	1) ТОВ «АГРО ЛАЙФ»;	870	437	380190
		2) ТОВ «Торговий дім «СоюзАгроКонсалтинг»	732	591	432612
			260	2065	536900
5	Запчастини до с.-г. техніки, шт., з них: - шини для вантажних автомобілів - шини для с.-г. машин і тракторів	1) ТОВ «Украгрозапчастина»;	3698	8	29584
		2) ПП «Компанія Автоленд»	4280	16	68480
					Σ 8660200

При детальнішому розгляді матеріально-технічного забезпечення фермерства у 2020 році виявилось, що найбільші витрати підприємство мало на придбання паливно-мастильних матеріалів – 3626,1 тис. грн. Вартість засобів захисту рослин склала 1349,7 тис. грн., мінеральних добрив – 1759,5 тис. грн. Витрати на виробництво насінневого матеріалу становили 1826,8 тис. грн., запасних частин до сільськогосподарської техніки – 980,6 тис. грн. Отже, загальні виробничі витрати на матеріально-технічне забезпечення виробничого процесу в господарстві у 2020 році склали 8660,2 тис. грн.

ФГ «ДМИТРИЙ ПДА» налагодила стратегічні партнерські відносини з декількома компаніями для забезпечення надійного постачання матеріально-технічних ресурсів. Серед цих компаній ТОВ «РОСТАГРО», ТОВ ТД «СоюзАгроКонсалтинг», ТОВ «ЛІВАЙН ТОРГ», ТОВ «ПАЛАДІУМ ОЙЛ», ТОВ «КАПЛЕР», ТОВ «АГРО ЛАЙФ», ТОВ «Украгрозапчастина», ПП «Компанія Автоленд». Ретельно проаналізувавши управління бізнес-процесами та виробничо-господарську діяльність, рекомендовано підприємству розширити портфель продукції шляхом включення додаткових культур у сівозміну. Очікується, що цей стратегічний крок знизить собівартість вирощування та підвищить ефективність виробництва, що дасть підприємству конкурентну перевагу на ринку.

2.3. Дослідження взаємозв'язку показників виробничо-економічної діяльності господарства за допомогою статистичних методів

Для оцінки потенціалу збільшення сільськогосподарського виробництва в господарстві необхідно дослідити взаємозв'язки між різними виробничо-економічними показниками. Статистичний аналіз має вирішальне значення для визначення стратегічних напрямків для покращення вирощування сільськогосподарських культур. До показників виробничого процесу належать обсяг валової продукції, на який впливають обсяг реалізації сільськогосподарської продукції, собівартість продукції, рентабельність, прибуток. Ці фактори впливають на фінансовий стан, платоспроможність і довгострокову конкурентоспроможність ферми. Таким чином, аналіз обсягу виробництва є хорошою відправною точкою для статистичного дослідження.

При дослідженні таблиці 2.8 встановлено, що показник валової продукції господарства за досліджуваний період збільшився. Зокрема, найвище значення цього показника було зафіксовано у 2020 році – 5855,0 тис. грн., а найнижче – у 2016 році – 2650,0 тис. грн. Через розрахунки абсолютного приросту з 2016 по 2020 рік обсяг валової продукції зріс на 3 млн 205 тис. грн., що більш ніж удвічі перевищує початкову суму. Виробничо-господарську діяльність господарства, що досліджується, можна виміряти обсягом валової продукції, який показує обсяг продукції як у натуральному, так і вартісному вираженні за певний період часу. Аналізуючи динаміку та темпи зростання цього показника (табл. 2.8), можна отримати уявлення про стан виробництва та економіки господарства.

Таблиця 2.5 - Динаміка виробництва валової продукції ФГ «ДМИТРИЙ ПДА»

Рік	Валова продукція, тис грн.	Абсолютний приріст, тис. грн.		Темп зростання, %		Темп приросту, %		Абсолютне значення 1 % приросту, тис. грн.
		до 2016 року	до попереднього року	до 2016 року	до попереднього року	до 2016 року	до попереднього року	
2016	2650,0	–	–	100,0	–	–	–	–
2017	4780,0	2130,0	2130,0	180,4	180,4	80,4	80,4	26,5
2018	4325,0	1675,0	455,0	163,2	90,5	63,2	9,5	47,8
2019	5450,0	2800,0	1125,0	205,7	126,0	105,7	26,0	43,2
2020	5855,0	3205,0	405,0	220,9	107,4	120,9	7,4	54,5

Проведені розрахунки свідчать, що річний обсяг валової продукції господарства за 2016-2020 рр. збільшився в середньому на 801,25 тис. грн., що відповідає відносному приросту на 21,9%. Щоб отримати уявлення про закономірності зміни обсягу валової сільськогосподарської продукції, ми застосуємо статистичні методи та проведемо аналітичне вирівнювання виробництва. Це включатиме використання методу найменших квадратів для аналізу трендів і побудови ліній, щоб показати зв'язок між рівнями рядів динаміки та часовими параметрами.

Рис. 2.2. Аналітичне вирівнювання валової продукції в ФГ «ДМИТРИЙ ПДА»

Провівши аналітичний аналіз показника обсягу валової продукції, виявлено, що за рік, що передував нашому дослідженню, теоретичне значення валової продукції становило 708,0 тис. грн. Показник продемонстрував середньорічний приріст на 2488,0 тис. грн. Хоча рівняння параболічного тренду підтверджує це, ми повинні зробити деякі уточнення на основі аналізу тренду. В середньому за рік вироблена валова продукція в господарстві зросла на 1509,0 грн., із запізненням на 133,5 тис. грн. Наші розрахунки надійні, з коефіцієнтом детермінації R^2 0,847, що майже дорівнює 1,0.

Щоб визначити рівень товарності господарства, необхідно проаналізувати відсоткове співвідношення обсягу отриманої товарної продукції. Для досягнення цього рекомендується комплексне дослідження різних показників, що стосуються товарної та збутової політики підприємства, наведених у таблиці 2.9. Вивчаючи динаміку цих показників, ми можемо отримати уявлення про загальну ринкову ефективність ферми.

Таблиця 2.6. – Динаміка показників виробничо-збутової діяльності ФГ «ДМИТРИЙ ПДА»

Показник	2016	2018	2020	2020 р. до
				2016 р., %
Пшениця озима				
Вироблено, ц	5149	12577	14926	289,9
Реалізовано, ц	6222	7747	9323	149,8
Рівень товарності, %	120,8	61,6	62,5	-58,3 в.п.
Кукурудза на зерно				
Вироблено, ц	2000	18053	15100	7,6 разів
Реалізовано, ц	4395	10178	14187	322,8
Рівень товарності, %	219,7	56,4	93,9	-125,8 в.п.
Ячмінь озимий				
Вироблено, ц	3609	1688	4227	117,1
Реалізовано, ц	1894	356	3215	169,7
Рівень товарності, %	52,5	21,1	76,6	23,6 в.п.
Соняшник				
Вироблено, ц	15690	9709	24960	159,1
Реалізовано, ц	12655	8755	24965	197,3
Рівень товарності, %	80,6	90,2	100,02	19,4 в.п.

Проаналізувавши виробничо-збутову діяльність досліджуваного підприємства, встановлено, що з 2016 по 2020 роки спостерігається стабільно низький рівень товарності окремих агаризованих культур, зокрема озимого ячменю та озимої пшениці. кількість сільськогосподарської продукції, що використовується для власних потреб господарства. Незважаючи на це, спостерігається тенденція до зростання обсягів виробленої та реалізованої сільськогосподарською продукцією за ту ж п'ятирічку, зокрема озимої пшениці та кукурудзи на зерно. Проте товарність цих культур у 2020 році суттєво

знизилися, озима пшениця та кукурудза на зерно зазнали падіння на 58,3% та 125,8% відповідно.

Метод, відомий як факторний аналіз, використовувався для виявлення будь-яких змін в обсязі продажу сільськогосподарської продукції. Аналіз проводився з метою оцінки впливу двох ключових факторів, а саме кількості виробленої продукції та ступеня її товарності. Результати цього аналізу представлені в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7. - Вплив факторів на обсяги реалізації сільськогосподарської продукції ФГ «ДМИТРИЙ ПДА»

Вид продукції	Обсяг виробництва, ц		Рівень товарності, %		Обсяг реалізації, ц		Відхилення, ц в т.ч.		
	2016	2020	2016	2020	2016	2020	Всього	обсягу виробництва	рівня товарності
Пшениця озима	5149	14926	120,8	62,5	6222	9323	3101	11818,4	-8701,9
Кукурудза на зерно	2000	15100	219,7	93,9	4395	10178	9783	28782,6	-18995,8
Ячмінь озимий	3609	4227	52,5	76,6	1894	3215	1321	346,6	1018,7
Соняшник	15690	24960	80,6	100,02	12655	24965	12310	7525,4	4892,2

Після проведення факторного аналізу було встановлено, що в досліджуваному господарстві з 2016 по 2020 рр. спостерігалось загальне зростання обсягів реалізації всієї сільськогосподарської продукції, яка входить до їх портфоліо. Зокрема, обсяг реалізації озимої пшениці за цей період зріс на 3101 тону. Цей приріст відбувся в основному за рахунок зростання обсягів виробництва на 11818,4 тонн, хоча рівень товарності знизився на 8701,9 тонн. У результаті було визнано вигідним для ферми зберегти частину виробленої продукції для власних економічних цілей.

РОЗДІЛ III ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ В СИСТЕМІ ВИРОБНИЦТВА АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ В ФЕРМЕРСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ «ДМИТРИЙ ПДА»

3.1. Удосконалення процесів виробництва аграрної продукції за рахунок оптимізації виробничої програми.

Для підвищення показників виробничо-господарської діяльності ФГ «ДМИТРИЙ ПДА» необхідно розробити план вирощування рослинництва з урахуванням передового досвіду господарювання. Рекомендуємо керівництву господарства диверсифікувати продуктивний портфель шляхом впровадження нових культур, таких як горох, гречка, ріпак. За рахунок використання різних груп сільськогосподарських культур, таких як зернові, зернобобові та технічні культури, буде підвищуватися агробіологічний потенціал ґрунту, що призведе до підвищення рентабельності компанії в довгостроковій перспективі. Крім того, ці культури користуються високим попитом на ринку.

Таким чином, виробнича програма господарства складатиметься із семи різних сільськогосподарських культур, серед яких озима пшениця, кукурудза на зерно, озимий ячмінь, соняшник, горох, гречка та ріпак. Наразі ТОВ «Птахокомплекс «Дніпровський» зацікавлене у придбанні гречки, а ТОВ «АГРОФІРМА «ДНІПРОАГРО» — ріпаку. Крім того, села Маломихайлівка, Бурезнуватівка та Святовасилівка прагнуть придбати горох для своїх домогосподарств. Ці канали збуту є важливими стратегічними партнерами для маркетингової політики сільськогосподарської галузі щодо озимої пшениці, кукурудзи на зерно, озимого ячменю та соняшнику. Ці оптові підприємства

мають міцну репутацію в тому, що ведуть бізнес і забезпечують своєчасну оплату продукції.

На основі представленої інформації було визначено, що виробничо-галузева структура господарства потребує вдосконалення, враховуючи запропоновані нові стратегічні підходи, які передбачають включення нових сільськогосподарських культур у сівозміну та продуктивний портфель. На даний момент головною метою виробничої програми має стати задоволення потреб покупців у високоякісній продукції з ефективним використанням ресурсів і отриманням максимального прибутку. Отже, індекс прибутковості буде використовуватися як міра досконалості.

Для забезпечення максимально ефективного прогнозування виробництва для ФГ «ДМИТРИЙ ПДА» ми будемо використовувати наявні ресурси, такі як площа землі під сільськогосподарські культури, як наявні, так і потенційні. Це дозволить нам планувати та встановлювати обмеження для завдання за допомогою економіко-математичної моделі

Наша пропозиція полягає в тому, щоб урізноманітнити асортимент продукції, яку виробляє господарство, шляхом введення в існуючу виробничу програму нових сільськогосподарських культур. Ми визначили добірку культур, які найкраще підходять для сталого ведення сільського господарства та відповідають принципам сівозміни. Вирощуючи ці культури, ми можемо збільшити загальну сільськогосподарську продукцію ферми та підвищити її прибутковість.

Математична модель спрямована на максимізацію прибутку в сільському господарстві за рахунок вирощування конкретних культур. Модель орієнтована на три культури: горох сорту «Царевич» для бобових, гречку сорту «Глорія» для зернових та гібрид ріпаку ЕС Дарко для олійних культур. Для досягнення максимального прибутку в моделі використовуються такі позначення, як x_1 для посівної площі, передбаченої під вирощування озимої пшениці, x_2 для кукурудзи на зерно, x_3 для озимого ячменю, x_4 для соняшнику, x_5 для гороху,

x_6 для гречки, x_7 для ріпаку. Цільовою функцією моделі є оптимізація прибутку шляхом максимізації вартості вироблених культур.

$$Z = c_1 \times X_1 + c_2 \times X_2 + c_3 \times X_3 + c_4 \times X_4 + c_5 \times X_5 \text{ max,}$$

де: $c_1 \dots c_n$ – запланований прибуток на 1 гектар для відповідної сільськогосподарської культури, грн.;

$X_1 \dots X_n$ – посівна площа відповідної сільськогосподарської культури, га.

$$Z = 0,462 \times X_1 + 0,576 \times X_2 + 0,160 \times X_3 + 2,138 \times X_4 + 0,145 \times X_5 + 0,276 \times X_6 + 4,679 \times X_7 \text{ max,}$$

Умовами економіко-математичної моделі мають бути наступні обмеження:

1) Обмеження за сільськогосподарськими угіддями господарства $X_1 + X_2 + X_3 + X_4 + X_5 + X_6 + X_7 \leq 2000$

2) Обмеження стосовно продажу сільськогосподарської продукції

- за обсягом виробництва озимої пшениці:

$$29,32 * X_1 \geq 20000$$

- за обсягом виробництва кукурудзи:

$$30,32 * X_2 \geq 10000$$

- за обсягом виробництва ячменю озимого:

$$17,32 * X_3 \geq 4000$$

- за обсягом виробництва соняшнику

$$46,48 * X_4 \geq 10000$$

- за обсягом виробництва гороху:

$$18,14 * X_5 \geq 1000$$

- за обсягом виробництва гречки:

$$13,09 * X_6 \geq 1000$$

- за обсягом виробництва ріпаку:

$$36,76 * X_7 \geq 2000$$

3) Додаткові обмеження щодо вартості валової та товарної продукції:

- за вартістю валової продукції:

$$2,587 * X_1 + 2,877 * X_2 + 2,916 * X_3 + 9,701 * X_4 + 4,207 * X_5 + 5,273 * X_6 +$$

$$12,680 * X7 \geq 0$$

- за вартістю товарної продукції:

$$3,170 * X1 + 3,956 * X2 + 3,736 * X3 + 13,657 * X4 + 3,439 * X5 + 5,955 * X6 + 11,795 * X7 \geq 0$$

4) Обмеження за сівозмінами

$$X4 + X7 \leq 400$$

5) Умови невід'ємності змінних

$$X_i > 0.$$

Враховуючи вищезазначені обмеження в економіко-математичне моделювання, стає можливим розглянути життєздатність цих обмежень і потенціал для підвищення економічної ефективності у рослинництві шляхом вдосконалення управління виробничими процесами.

Економіко-математичне рішення успішно виконало всі задані умови, забезпечивши надійне рішення. Це вказує на те, що результати, отримані в результаті рішення, матимуть значний вплив на структуру виробництва сільськогосподарських культур у ФГ «ПДА ДМИТРИЯ», як показано в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1. - Рішення економіко-математичної задачі щодо оптимізації структури посівних площ агрокультур в ФГ «ДМИТРИЙ ПДА»

Культура	Посівна площа, га				Проектні дані до фактичних, +/-
	Фактичні дані		Проектні дані		
	дані	%	дані	%	
Озима пшениця	509	27,28	682	34,10	173
Кукурудза на зерно	498	26,69	555	27,75	57
Ячмінь озимий	322	17,26	231	11,55	-91
Соняшник	537	28,78	215	10,75	-322
Горох	0	0,00	55	2,75	55

Гречка	0	0,00	77	3,85	77
Ріпак	0	0,00	185	9,25	185
Всього посівної площі	1866	100,00	2000	100,00	134

Проаналізувавши інформацію, наведену в таблиці 3.1, встановлено, що оптимальним рішенням для підвищення врожайності озимої пшениці та кукурудзи на зерно є розширення площі посіву на 173 га та 57 га відповідно. Для введення в сівозміну нових культур вирішено відвести 55 га під горох, 77 га – під гречку, 185 га – під ріпак. Ця зміна стала можливою завдяки скороченню площі, яка раніше відводилася під посіви озимого ячменю та соняшнику, що призвело до зменшення на 91 га та 322 га відповідно. Завдяки внесенню цих коригувань сівозміна стане більш раціональною, що зменшить негативний вплив технічного обробітку ґрунту та сприятиме більшій різноманітності зернових та зернобобових культур. Зрештою, це покращить біологічні процеси в ґрунті та призведе до кращої врожайності.

Дослідження передбачало моделювання та аналіз даних для оцінки потенціалу розширення сільськогосподарського виробництва та підвищення ефективності ведення сільського господарства. На основі цих результатів прогнозується, що збільшення обсягів сільськогосподарського виробництва призведе до більшої економічної та соціальної вигоди. Для досягнення цього рекомендується системний підхід до планування визначення кількості сільськогосподарських культур, які вирощуються на підприємстві. Крім того, важливо налаштувати структуру виробництва відповідно до сучасних методів ведення сільського господарства.

Впровадження економіко-математичних методів у сільське господарство дозволяє вдосконалити виробничі процеси і тим самим гарантує вищий рівень прибутковості. Впровадження оптимізаційної моделі підкреслює необхідність модифікації виробничого плану компанії, що призведе до довгострокових переваг в агробіології, екології та економіці.

3.2. Обґрунтування структурної реорганізації виробничих підрозділів

Для кращого управління виробництвом аграрної продукції у ФГ «ДМИТРИЙ ПДА» необхідна структурна реорганізація виробничих функцій. Сюди входить координація роботи агрономічної, інженерно-економічної та маркетингової служб для активізації виробничо-господарської та збутової діяльності підприємства. На основі досліджень, викладених у магістерській роботі, рекомендовано оптимізувати організаційну структуру господарства для вдосконалення управління виробничими процесами. Оскільки сучасне сільськогосподарське виробництво вимагає нової технологічної ідеології, необхідно розробити нову політику розвитку підприємства.

Для ефективного управління виробничими процесами на фермі важливо враховувати багато факторів, включаючи технології, обладнання та кваліфікований персонал. Вкрай важливо залучати або готувати спеціалістів, здатних виконувати завдання, пов'язані з високоточним землеробством. Таким чином, значний акцент робиться на наймі компетентних агрономічних та інженерних експертів або підвищенні кваліфікації наявних працівників за допомогою нових технологічних та цифрових знань. За технічною базою господарство має машинно-тракторний парк, здатний виконувати виробничі операції згідно плану робіт і технологічної карти. Запровадження технологічних онлайн - платформ і цифрових інструментів у сільському господарстві допоможе мінімізувати людські помилки та покращити як виробничі, так і логістичні процеси.

Агроскаутинг, процес обстеження полів, вимагає від агронома господарства виконання конкретних завдань відповідно до технології посіву. Ці завдання включають 2-3 фотозйомки агрегату та оцінку глибини загортання насіння. Під час польових досліджень агроном також повинен ідентифікувати та повідомляти про шкідливі об'єкти, такі як бур'яни, шкідники або патогени. Ця інформація передається відповідальним користувачам через червону крапку на карті поля, що зменшує потребу в телефонних дзвінках або розмовах. Крім того, агроном повинен знати бізнес-план ферми та працювати в рамках

структурованого плану для кожного поля. Оцінивши стан посівів і якість роботи, агроном може планувати наступні технологічні операції.

Агроскаутинг може бути ефективним інструментом, але він вимагає від керівника агрономічної служби інтегрувати всі дані в єдину систему. Це означає, що ФГ «ДМИТРИЙ ПДА» з часом потрібно буде оснастити відповідним програмним забезпеченням, приладами та цифровими технологіями. Методика агрономічного скаутингу повинна бути розроблена спільно головним агрономом господарства. Важливо мати чітко визначені операції, пов'язані з агротехнологіями кожної сільськогосподарської культури, із закріпленням конкретних дій відповідно до методики. Це дозволить краще організувати роботу агрономів у польових умовах, узгоджено формувати робочі процеси всієї агрономічної служби та підприємства в цілому.

Оскільки компанія продовжує розвиватися, ми рекомендуємо оптимізувати структуру виробничих підрозділів з розрахунком на майбутнє впровадження комп'ютерних технологій. Цього можна досягти шляхом розрахунку чисельності працівників, необхідних для відповідних економічних послуг, з урахуванням критеріїв трудомісткості виробничих функцій і операцій. Зараз у ФГ «ДМИТРИЙ ПДА» працюють два агрономи, яким потрібен єдиний формат звітності та даних моніторингу. Головний агроном контролює діяльність функціональних агрономів за різними фазами розвитку рослин, що допомагає систематизувати отриману інформацію та приймати ефективні рішення.

Оптимальна чисельність працівників господарства визначається з урахуванням конкретних трудових дій і операцій, які виконуються в технології рослинництва. Було проведено дослідження для розрахунку витрат, пов'язаних з реструктуризацією сільськогосподарських підрозділів, які мають працівників, відповідальних за виробництво та обслуговування. Результати показали, що загальна вартість цієї реструктуризації становитиме 453,3 тис. грн., але вона також призведе до економії 233,9 тис. грн. Для збереження робочих місць у господарській частині господарства необхідно додатково придбати ноутбук

Lenovo IdeaPad 5 15ARE05 (81YQ00J4RA) вартістю 17 999 грн та інші офісні та технічні пристрої вартістю 3 200 грн.

Агроному потрібне придбання планшета Lenovo Tab M8 FHD 3/32 (ZA5F0005UA) вартістю 6600 грн та встановлення програмного забезпечення для моніторингу поля на пристрій для агрономічної служби. Це вийде на загальну суму 42 тис. грн. Для створення відділу маркетингу необхідні витрати на оплату праці маркетолога та надання робочого місця, в тому числі стаціонарного комп'ютера (1650 грн.), офісного крісла (1525 грн.), ноутбука Lenovo IdeaPad 5 15ARE05 (81YQ00J4RA) (17999 грн.) , канцтовари, інше технічне обладнання (5450 грн.).

3.3. Пропозиції щодо стратегічного управління бізнес-процесами в системі виробництва аграрної продукції

Для детальної оцінки поточного стану ФГ «ДМИТРИЙ ПДА» ми будемо використовувати стратегічний метод SWOT-аналізу. Це включатиме вивчення зовнішніх і внутрішніх факторів, які впливають на компанію. Перша частина аналізу буде зосереджена на визначенні потенційних можливостей на ринку, а також позитивних факторів, пов'язаних із постачальниками та споживачами. Крім того, ми будемо робити прогнози щодо потенційних негативних факторів, які можуть виникнути внаслідок конкуренції, політичних і правових міркувань, а також економічних і технологічних змін. На основі цього аналізу важливо визначити стратегічні альтернативи виробничо-господарської діяльності підприємства.

Мета полягає в тому, щоб провести ретельний аналіз сільськогосподарської діяльності та оцінити її можливості, як з точки зору сильних, так і слабких сторін. Цей аналіз допоможе визначити потенціал компанії з точки зору виробництва та оцінити такі сфери, як операційні резерви, ресурсний потенціал для управління технологіями, виробничі процеси, персонал, фінанси, маркетинг, логістика та інші відповідні сфери. Таким чином

ми прагнемо надати уявлення про найбільш ефективні напрямки виробництва та допомогти компанії оптимізувати її сільськогосподарську діяльність.

Складемо матрицю SWOT – аналізу для ФГ «ДМИТРИЙ ПДА» (табл.3.2)

Таблиця 3.2. - Виявлення сильних, слабких боків, можливостей та загроз на підставі SWOT – аналізу ФГ «ДМИТРИЙ ПДА»

Сильні сторони господарства	Слабкі сторони господарства
Наявність кваліфікованого персоналу, що має досвід роботи у рослинництві (3 бали)	Наявність зношеного устаткування на підприємстві (2 бали)
Накопичений досвід роботи в сільськогосподарській галузі (3 бали)	Можливі неузгодження за строками продажу продукції (1 бал)
Гарні ділові зв'язки зі споживачами продукції і постачальниками матеріально-технічних ресурсів (2 бали)	Дублювання повноважень щодо виконання виробничих функцій (2 бали)
Зручне місце розташування підприємства (3 бали)	Висока трудомісткість виробництва (3 бали)
Близькість до транспортних магістралей (2 бали)	Слабка товарна політики (3 бали)
Забезпеченість виробництва всіма необхідними ресурсами (2 бали)	Вузький асортимент продукції (4 культури) (3 бали)
Наявність техніки для здійснення виробництва (2 бали)	
Висока якість продукції (3 бали)	
Зовнішні сприятливі можливості	Зовнішні загрози господарству
Зростаючий попит на сільськогосподарську продукцію в Дніпропетровському регіоні та за його межами (3 бали)	Висока конкуренція на ринку агропродукції (3 бали)
Розширення сегменту споживачів за рахунок сформованого іміджу на ринку (3 бали)	Через несприятливі політико-економічні умови негативна тенденція щодо зменшення виробництва аграрної продукції (3 бали)
Можливість розширення виробничої діяльності за рахунок залучення додаткових паїв (2 бали)	Вплив несприятливих кліматичних умов на отримання планової урожайності (3 бали)
Бажання інвесторів вкладати кошти у розвиток цифрового агробізнесу (3 бали)	Недосконалість правових норм щодо розвитку малого агробізнесу (2 бали)
	Банкрутство через невиконання кредитних зобов'язань (3 бали)

Після проведення ретельного аналізу внутрішніх сильних і слабких сторін господарства, а також зовнішніх загроз і можливостей було визначено, що підприємство має сильніші позиції. Це завдяки вигідному розташуванню для сільськогосподарського виробництва та отримання ресурсів, налагодженим зв'язкам із постачальниками та партнерами, розвиненим каналам збуту, 17-річному досвіду роботи в галузі, технічній підтримці та кваліфікованому персоналу. Крім того, використання ресурсозберігаючих технологій дозволяє

вирощувати високоякісну продукцію. Однак є певні недоліки, які необхідно усунути. Це застаріле обладнання, яке потребує заміни, трудомісткість виробничих процесів, обмежений асортимент сільськогосподарських культур, які вирощуються згідно з виробничою програмою, проблема дублювання обов'язків майстрів та технічного персоналу.

На продуктивність господарства негативно впливають розпорядження голови господарства та головного агронома. Вивчаючи зовнішнє середовище та його вплив на економіку, стає очевидним, що господарство має потенціал для боротьби з негативними факторами та використання можливостей ринку. Сільське господарство стикається з високою конкуренцією та несприятливими політичними, економічними, правовими, технічними, технологічними та погодними умовами, які перешкоджають його розвитку. Фінансова стабільність господарства знаходиться під загрозою через можливе банкрутство внаслідок несплати кредитних зобов'язань перед ТОВ «Дніпротрактор» та ПАТ «Промарматура». Проте ферма все ще може розвиватися в майбутньому, задовольняючи зростаючий попит на свою сільськогосподарську продукцію та потенційно збільшуючи площу землі за рахунок надання паїв жителями сусідніх сіл.

Сьогодні особливо важливою є можливість отримати фінансування від зацікавлених сторін для цифровізації. Використання цифрових технологій на сільськогосподарських підприємствах може призвести до підвищення конкурентоспроможності та прибутковості. Використовуючи інновації, економіка може отримати перевагу на ринку, забезпечивши своє стратегічне становище та сприяючи зростанню. Для аналізу сильних і слабких сторін, можливостей і загроз була використана матриця SWOT (табл. 3.8). Вивчаючи взаємодію між цими факторами, було визначено, що поєднання сильних сторін і можливостей отримало 21 бал. Це говорить про те, що підприємство має зберегти свою спрямованість на виробництво якісної продукції, працевлаштування кваліфікованого персоналу, підтримку гарної репутації на

ринку та впровадження сучасних технологій виробництва, в тому числі інвестувати в цифровізацію виробничих процесів в агробізнесі.

Найвищу оцінку отримав сегмент, який оцінює сильні сторони та потенційні загрози компанії. Рекомендовано розширити виробничу програму підприємства за рахунок впровадження рентабельних культур та впровадження сучасних тенденцій у виробничі процеси. З іншого боку, сегмент, який оцінює слабкі сторони компанії та ринкові можливості, отримав нижчу оцінку. Щоб покращити це, пропонується розробити продуктову політику, яка включає нові сільськогосподарські культури та розширює споживчий сегмент.

Конкретний розділ, про який йдеться, який охоплює як потенційні небезпеки, так і області недоліків, отримав оцінку 18 балів. Вкрай важливо, щоб управління пов'язаними з виробництвом операціями було вдосконалено шляхом оптимізації графіка виробництва у відповідь на збільшення асортименту пропонованих продуктів.

Таблиця 3.3. - Матриця SWOT – аналізу для ФГ «ДМИТРИЙ ПДА»

Зовнішнє середовище	<u>Можливості</u> (шанси)	<u>Загрози</u> (проблеми):
	1. Високий попит на аграрну продукцію як в країні, так і за її межами (3 бали)	1. Вплив активних конкурентів шляхом зміни цінової політики (3 бали)
	2. Сформований роками імідж підприємства у споживачів продукції (3 бали)	2. Негативний вплив політико-економічних умов на зменшення виробництва агропродукції (3 бали)
	3. Бажання інвесторів вкладати кошти у цифровий розвиток агробізнесу (3 бали)	3. Вплив несприятливих кліматичних умов на отримання планової урожайності (3 бали)

Внутрішнє
середовище

4. Банкрутство через
невиконання
зобов'язань по кредиту
(3 бали)

Всього балів 9

Всього балів 12

балів

Сильні сторони

- | | | |
|--|---|--|
| 1. Наявність високої якості продукції, досвідченого персоналу в галузі рослинництва (3 бали) | 1. За рахунок високої якості продукції, кваліфікованого персоналу та гарної ділової репутації підприємства на ринку | 1. Розширення товарного портфелю за рахунок введення до сівозміни нових конкурентоспроможних агрокультур |
| 2. Досвід роботи на ринку 17 років (3 бали) | 2. Отримання прибутку за рахунок нових напрямів роботи, що забезпечить повернення кредиту | |
| 3. Зручне місце розташування господарства (3 бали) | 3. Запроваджувати введення нових технологій, в тому числі, за рахунок інвестування. | |
| 4. Висока якість продукції (3 бали) | | |

Всього балів 12

Підсумок: 21

Слабкі сторони:

- | | | |
|---|--|--|
| 1. Висока трудомісткість виробництва (3 бали) | 1. За допомогою досвіду, та ціни | 1. Удосконалення виробництва шляхом технічного оснащення |
| 2. Слабка товарна політика (3 бали) | 2. Вдосконалення товарної політики шляхом введення | 2. Розробка товарної політики - оптимізація |
| 3. Вузький асортимент продукції (3 бали) | | |

Всього балів 6

нових агрокультур
до сівозміни

виробничої програми

Підсумок: 15**3. Підвищення**

конкурентоздатності

за рахунок

розширення

асортименту

продукції **Підсумок:**

18

Очікується, що запропоновані заходи щодо підвищення продуктивності та економічної ефективності господарства дадуть значний результат. Прогноз на 2022 рік передбачає зростання прибутку на 350,4 тис. грн, що перевищить рентабельність 2020 року. Очікується, що темпи зростання виручки від реалізації випереджатимуть загальні витрати. Крім того, очікується, що рентабельність ферми зросте на 6,3 відсоткових пункти, досягнувши орієнтовного рівня 25,6% у 2022 році.

Після проведення ґрунтовних досліджень рекомендуємо ФГ «ДМИТРИЙ ПДА» реалізувати запропоновані стратегічні підходи до вдосконалення управління бізнес-процесами в системі сільськогосподарського виробництва. Ці заходи призведуть до створення нових можливостей для зростання та розширення агробізнесу.

ВИСНОВКИ

З метою вдосконалення управління бізнес-процесами в сільськогосподарському виробництві було проведено ретельне дослідження як теоретичного, так і практичного аспектів. За допомогою цього дослідження було проаналізовано різні наукові підходи та надано рекомендації щодо підвищення продуктивності та економічної діяльності фермерського господарства ФГ «ДМИТРИЙ ПДА». Зокрема, виявлено, що проведення діагностики, аналізу даних та використання інструментів контролінгу може бути корисним для виявлення проблем діяльності сільськогосподарських

підприємств та організації функціональних підсистем управління виробництвом.

Дослідження показали, що найбільш ефективний підхід до сільськогосподарського виробництва передбачає зосередження на управлінні процесами в системі виробництва. Це передбачає розробку виробничих планів на основі оптимальної технології та графіків виробництва, які враховують такі фактори, як ресурси, доступні підприємству, прогнози продажів і цілі щодо продуктивності. Було виявлено, що ефективне управління виробництвом вимагає зосередження на спеціалізованих виробничих техніках, які включають інноваційні технології, цифрові процеси, сучасне обладнання та мотивованих працівників, навчених останнім розробкам у галузі.

Проаналізувавши дані про господарську та фінансову діяльність господарства, встановлено, що у 2020 році порівняно з 2016 роком відбулося суттєве збільшення обсягів виробництва валової продукції на 100 га сільськогосподарських угідь. техніки вирощування таких культур, як озима пшениця, озимий ячмінь, кукурудза на зерно, соняшник. Спеціалізація господарства на олійному та зерновому господарстві визнана середньою за рівнем. Дослідження також показало, що трудові ресурси використовуються ефективно, оскільки як річна, так і погодинна продуктивність праці зросла втричі.

Господарство ефективно управляє основними та оборотними коштами шляхом інвестування в нову сільськогосподарську техніку та запасні частини, в результаті чого фонд оснащення збільшено у 3 рази, а фондоозброєність – у 3,5 рази. У досліджуваному періоді також спостерігалось зростання економічної ефективності, чистий прибуток у 2020 році порівняно з 2016 роком зріс на 1 064 тис. грн. Але за рахунок зростання цін на ресурси зросла собівартість реалізованої продукції на 6 450,6 тис. грн, що призвело до зниження рентабельності. до 19,3%. Це падіння пояснюється негативним впливом економічної кризи та карантинних заходів, спричинених глобальною пандемією.

Вивчивши трудомісткість виробничих функцій і операцій, господарство вирішило оптимізувати чисельність працівників виробничих і функціональних служб. Оптимізація враховує майбутнє впровадження комп'ютерних технологій в агротехнічні процеси. Для покращення управління бізнес-процесами сільськогосподарського виробництва в агрономічній службі, економічному відділі, відділі маркетингу в господарстві буде прийнято 1 працівника на повну ставку. У процесі оптимізації також визначено, що можна вивільнити 2 штатні одиниці з інженерного відділу або 1 працівника можна перевести у відділ маркетингу та 1 працівника в агрономічну службу. Це дасть економію 233,9 тис. грн., тоді як витрати на оптимізацію цих підрозділів становитимуть 453,3 тис. грн.

Однією з основних проблем у виробничих функціях є дублювання повноважень майстрів та технічного персоналу, що породжує безконтрольність роботи, пов'язаної з технологією вирощування сільськогосподарських культур. Для вирішення цієї проблеми було доведено, що необхідний агрономічний скаутинг. Це значно покращить якість виробленої продукції та сприятиме досягненню як економічної, так і агробіологічної вигоди.

Аналіз прогностичних показників виробничо-господарської діяльності господарства показує, що за рахунок впровадження запропонованих удосконалень управління бізнес-процесами системи виробництва сільськогосподарської продукції отриманий прибуток у 2022 році збільшиться порівняно з 2020 роком на 350,4 тис. грн., що призведе до рівня рентабельності 25,6%. Ці запропоновані виробничі стратегії дозволять виявити невикористаний потенціал для підвищення конкурентоспроможності підприємства в майбутньому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрійчук В.Г. Економіка підприємств агропромислового комплексу: підручник. / В.Г. Андрійчук. К.: КНЕУ, 2015. 783 с.
2. Андрейчиков О. О., Гуца О. М. Візуальне моделювання бізнес-процесів як найбільш ефективні методи впровадження процесно-орієнтованого

підходу до керування підприємством. Системи обробки інформації. 2015. Вип. № 3 (101), Т.1. С. 92–95.

3. Балановська Т.І. Стратегічне управління у сільськогосподарських підприємствах: теорія та практична проблематика: монографія : монографія. Київ : РДВЦ НУБіП України, 2014. 178 с.

4. Бачурін Д. А., Рибінцев Є. В. Перспективи розвитку сільського господарства України у контексті ефективності менеджменту аграрних підприємств. Вісник Житомирського національного агроекологічного університету. 2015. Ч. 1. 2(2). С. 53-59.

5. Бойчук Н.Я., Орел В.В. Оптимізація управління бізнес-процесами на підприємствах України. Збірник наукових праць Національного технічного університету України «КПІ». 2018. Вип. 17. С. 173-180.

6. Боровік Л. В., Петренко В. С., Карнаушенко А. С. Роль шкільної освіти в розвитку молодіжного підприємництва. *Ефективна економіка*. 2021. № 3. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8737> . DOI: [10.32702/2307-2105-2021.3.6](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.3.6)

7. Босак А. О. Мустафаєва Л. А. Поточний стан та перспективи розвитку АПК України: пошук нових ринків збуту. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2019. Вип. 24. Ч 1 . С.48–54

8. Бугайчук В.В. Ефективність використання виробничого потенціалу у сільськогосподарських підприємствах. Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка», 2017. URL: <http://www.vestnikdnu.com.ua/archive/201771/104.html> (дата звернення 01.11.2021).

9. Бутко М.П., Задорожна С.М., Іванова Н.В. Виробничий менеджмент: підручник. Київ, 2019. 424 с.

10. Василенко Ю.В. Підвищення ефективності управління підприємством на основі використання процесного підходу. БІЗНЕСІНФОРМ, №11. 2014. URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/.pdf> (дата звернення 04.10.2021).

11. Васильєва Н.К. Методи оптимізації в економіці: практичний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Дніпропетровськ : ДДАУ.

12. Вдовенко Л.О., Вдовенко С.А. Стан та перспективи розвитку аграрного сектору в контексті державної політики фінансової підтримки товаровиробників. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2018. № 3. С.113–122.

13. Вдовенко Л.О., Черненко Д.С. Управління капіталом – основа ефективності функціонування підприємств аграрної сфери. Фінансовий простір. 2015. № 4 (20). С. 139–142.

14. Востряков О. Обмеження і перешкоди впровадження процесного підходу в управлінні компанією. Сталий розвиток економіки. № 4. 2015. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekpr/2015_50/statti/24.pd. (дата звернення 13.09.2021).

15. Гаркавий. В. Н. Статистика: навчальний посібник. Київ: Вища школа, 2005. 267 с.

16. Гевко І. Б. Операційний менеджмент: навч. посіб. Київ : Кондор, 2005. 228 с.

17. Германюк Н.В. Інноваційний розвиток та управління в аграрному секторі України. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2017. № 4 (09). С. 37–41. URL : <http://www.easterneurope-ebm.in.ua/9-2017-ukr>

18. Гончаренко О.М. Фінансова стратегія: теоретичні питання розробки та реалізації. Вісник соціально-економічних досліджень. 2015. Вип. 1. № 56. С. 35–40.

19. Гончарук І.В., Старосуд В.І., Мулик Т.О. Фінансові результати сільськогосподарських підприємств : механізм формування та аналітична оцінка (на прикладі Ялтушківської дослідно-селекційної станції ІБК І ЦБ НААН України). Економіка. Фінанси. Менеджмент : актуальні питання науки і практики. 2018. № 3. С. 18–34.

20. Гончарук І.В., Томашук І.В. Державне регулювання розвитку ресурсного потенціалу сільських територій: загальні аспекти. Економіка. Фінанси. Менеджмент : актуальні питання науки і практики. 2018. № 4. С. 19–30.

21. Гончарук Т.В. Зарубіжний досвід розвитку підприємницьких структур та можливості його використання в Україні. Ефективна економіка. 2017. № 9. URL : <file:///C:/Users/ASUS/Downloads/19620.pdf>
22. Горобець Н.М., Дьяченко Н.К. Економіко-математичні підходи до оптимізації виробничої програми аграрних підприємств. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 13. С. 30-34.
23. Горобець Н.М., Миргородська Т.О. Застосування стратегічних інструментів під час управління бізнес-процесами аграрних підприємств. АгроСвіт. 2019. № 19. С. 31-37.
24. Горобець Н. М., Напрямки діджиталізації аграрного виробництва : Economy, finance, law: current problems and development prospects: collective monograph. Anisiia Tomanek OSVČ. Prague Czech Republic. 2020. p. 5 – 15.
25. Горобець Н. М., Хомякова Д. О., Стариковська Д. О. Перспективи використання цифрових технологій в діяльності аграрних підприємств. Ефективна економіка. 2021. № 1. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2021/92.pdf
26. Гринчуцький В.І., Сабецька Т.Г. Формування виробничої програми підприємства: маркетинговий аспект : монографія. Тернопіль, 2014. 270 с
27. Денисенко Л.О., Шацька С.Є. Концептуальні засади класифікації бізнес - процесів, як основи формування бізнес-системи організації. Ефективна економіка. 2012. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1558>. (дата звернення 02.10.2021).
28. Денисенко М. П., Новіков Д. В. Сучасний стан та перспективи розвитку сільського господарства України. Агросвіт. 2019. № 12. С. 15–21. <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=2905&i=2> (дата звернення 06.09.2021).
29. Дем'яненко С. І. Аграрний менеджмент в системі агробізнесу. Економіка АПК. 2018. № 12 С. 42 – 50.

30. Деркач О. Цифрові технології у землеробстві: проблеми та перспективи. Пропозиція. № 10. 2019. URL : <https://propozitsiya.com/ua/cyfrovi-tehnologiyi-u-zemlerobstvi-problemy-ta-perspektyvy> (дата звернення 12.09.2021).
31. Демиденко В.В. Управління бізнес-процесами як складова процесного підходу до управління підприємством. Ефективна економіка. 2015. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4517>. (дата звернення 06.09.2021).
32. Дем'яненко С. І., Кудлай В. Г. Менеджмент агропромислових формувань.
: навч. посібник (практикум). Київ : КНЕУ, 2014. 262с. Дем'яненко С.І. Менеджмент аграрних підприємств : навч. посібник. Київ : КНЕУ, 2005. 347 с.
33. Дем'яненко С. І., Сас О. О. Управління великотоварними агропромисловими формуваннями : монографія. Київ : КНЕУ, 2018. 216 с.
34. Денисенко М. П., Новіков Д. В. Сучасний стан та перспективи розвитку сільського господарства України. Агросвіт. 2019. № 12. С. 15–21. URL: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=2905&i=2> (дата звернення 06.09.2021).
35. Довба І.В., Сойма С.Ю. Особливості оптимізації управління бізнес-процесами підприємства та методи їх удосконалення.
36. Економіка і суспільство. Мукачівський державний університет. Вип. 6. 2018. С.130-133. URL: http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=45955 (дата звернення 21.09.2021).
37. Дивнич О.Д. Особливості формування виробничої програми сільськогосподарського підприємства. Інфраструктура ринку. Вип. 50. 2020. С. 113 – 120. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/50_2020_ukr/20.pdf (дата звернення 15.09.2021).
38. Закон України «Про фермерське господарство // Відомості ВВР, 2003 № 45, ст.363, із змінами № 1788-IX від 24.09.2021} URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1788-20#n11> (дата звернення 18.10.2021).

39. Закон України «Про державну підтримку сільського господарства України» // Відомості ВВР, 2004, № 49, ст.527, № 1601-IX від 01.07.2021 } URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1877-15#Text> (дата звернення 11.11.2021).

40. Ільчук М.М., Зрібняк Л.Я., Мельник С.І. Організація і планування сільськогосподарського виробництва: підруч. Вид. 2-ге, переробл. і допов. Вінниця : Нова книга, 2008. 456 с.

41. Калетнік Г.М. Стратегічно-інституційні засади ефективності використання потенціалу аграрного сектору економіки. Економіка. Фінанси. Менеджмент : актуальні питання науки і практики. 2015. № 1. С. 3–15.

42. Калетнік Г.М., Гончарук І.В., Ємчик Т.В., Лутковська С.М. Аграрна політика та земельні відносини : підручник. Вінн. нац. аграр. ун-т. Вінниця: ВНАУ, 2020. 307 с.

43. Карнаушенко А.С., Петренко В.С., Боровік Л.В. Сучасні тенденції та перспективи розвитку європейського ринку страхування. *Таврійський науковий вісник. Серія Економіка*. 2022. №14. С. 85-94

44. Карнаушенко А.С., Петренко В.С. Основні відмінності між спільними підприємствами та іншими формами міжнародних партнерських відносин. *Бізнес-навігатор*. 2018. Вип. 1 (44). С. 101

45. Козаченко А.В. Практичні підходи до поліпшення бізнес-процесів. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2015. № 3. URL: <http://www.elitarium.ru>. (дата звернення 15.09.2021).

46. Козенков Д.Е. Проектування бізнес-процесів як основа створення архітектури підприємства. // Вісник Сумського державного університету / Серія : Економіка. 2015. № 3. С. 126 – 136.

47. Колесник Т.В., Пронько Л.М. Ефективність використання власності в сільськогосподарських підприємствах. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2017. № 6. С. 52–70.

48. Колодій П., Дуб Л. Теоретико-методологічні основи раціонального використання земельних ресурсів. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*. 2017. № 1(7). March. С. 24–30.

49. Кононова В. Сутність процесного підходу до управління підприємством.

Економіка і регіон. Полт НТУ. №3 (40). 2018. С. 93-98.

50. Корзаченко О.В. Оптимізація бізнес-процесів українських підприємств: проблеми та перспективи. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2018. Вип. 3. С. 64-69.

51. Котлик А. В. Побудова системи показників для оцінки конкурентоспроможності бізнес-процесів підприємства. *Управління розвитком*. 2015. № 21(118). С. 30–32.
52. Красноручький О. О., Руденко С. В. Функціональні та інструментальні концепції в дослідженнях механізмів управління економічним потенціалом аграрних підприємств. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2016. № 2. С. 5–10.
53. Круш Н.П., Мурін О.О. Напрями та резерви підвищення прибутковості діяльності вітчизняних підприємств в умовах невизначеності. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2019. Вип. 23. С.130–139.
54. Кубай О.Г., Коломієць Х.М. Аграрне виробництво в системі забезпечення продовольчої безпеки держави. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2017. Вип. 5 (61). С. 63–69. URL : <http://psae-jrnl.nau.in.ua/> (дата звернення 15.09.2021).
55. Петренко В. С., Карнаушенко А. С., Боровік Л. В. Факторинг: сутність, види та його переваги в фінансовій діяльності підприємств. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9551> (дата звернення: 02.04.2023). DOI: [10.32702/2307-2105-2021.11.14](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.11.14)
56. Петренко В.С., Федорчук О.М., Карнаушенко А.С. Аналіз сучасного стану державної підтримки аграрних підприємств України. *Бізнес-навігатор*. 2019. Вип. 2(51). С. 93-98
57. Петренко, В., Карнаушенко, А. Поняття краудфандингу та його роль в національній економіці. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, 2020, №2, 140-150. URL:<http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/59>
58. Петренко В.С., Карнаушенко А.С., Шепотіло В.О. Дивідендна політика міжнародних креативних корпорацій. *Інвестиції практика та досвід*. 2021. №23. С. 38-452
59. Петренко В.С., Карнаушенко А.С., Танклевська М.С. Кредитування як основне джерело фінансування підприємництва. *Економіка та держава*. 2021. №12. С. 41-47
60. Танклевська Н.С., Карнаушенко А.С., Петренко В.С. Ізраїльський

досвід післявоєнного відновлення економіки. *Науковий вісник Львівської академії*. 2022. №6. с. 20-28

61. Fedorchuk A., Petrenko V., Karnaushenko A. Innovative infrastructure as the framework for the development of regional enterprises competition. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту Серія: економіка і менеджмент*. 2019. 2 (27), с. 126-133. URL: https://suem.edu.ua/sites/default/files/2021-01/visnik_2_27_2019.pdf#page=23

62. Mokhnenko A. Human capital cost accounting in the company management system / T.Hilorme, I.Perevozova, L.Shpak, A.Mokhnenko, Y.Korovchuk // *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*. – 2019. – № 23. – Special Issue 2.

63. Mokhnenko A. Formation of account of reservoir expenses model / I.Perevozova, A.Mokhnenko, L.Mykhailyshyn, O.Stalinska, O.Vivchar // *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*. – 2019. – № 23. – Special Issue 2.

64. Mokhnenko A. Identification of Efficiency Factors for Control over Information and Communication Provision of Sustainable Development in Higher Education Institutions / I.Gontareva, M.Borovyk, V.Babenko, I.Perevozova, A.Mokhnenko // *WSEAS Transactions on Environment and Development*. – 2019. – № 15. – P. 593-604.3

65. Mokhnenko A. Integration of the supply chain management and development of the marketing system / I.Perevozova, L.Horal, A.Mokhnenko, N.Hrechanyk, A.Ustenko, O.Malyuka, L.Mykhailyshyn // *International Journal of Supply Chain Management*. – 2020. – № 9. – Issue 3. – P. 496-507.

66. Mokhnenko A. Mathematical-Logistic Model of Integrated Production Structure of Food Production / A.Mokhnenko, V.Babenko, O.Naumov, I.Perevozova, O.Fedorchuk // *CEUR Workshop Proceedings*, 2020, Volume 2732, P. 446-454.

67. Mokhnenko A. Modeling of economic security of the enterprise at change of investment maintenance / S.Bondarenko, H.Tkachuk, I.Klochan, A.Mokhnenko, I.Liganenko, V.Martynenko // *Studies of Applied Economics*. – 2021. – № 39(7).

68. Mokhnenko A. Innovative Paradigm of Management Accounting and Development of Controlling in the Entrepreneurship / A.Sakun, I.Perevozova, O.Kartashova, O.Prystemskyi, A.Mokhnenko // *Universal Journal of Accounting and*

Finance. – 2021. – Vol. 9, №4.

69. Мохненко А.С. Стратегія розвитку регіонального газотранспортного підприємства / А.Мохненко, К.Мельникова, О.Федорчук // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки". – Херсон, 2018. – № 32. – С. 91-94.

70. Мохненко А.С. Управління конкурентоспроможністю підприємства на основі застосування системного підходу / А.Мохненко, О.Федорчук, О.Протосвіцька / Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту – Черкаси, 2018. – № 2 (25). – С. 13-25.

71. Mokhnenko A. Software economy as a vector of management of innovative infrastructure of the region / A.Mokhnenko, O.Fedorchuk, K.Melnikova // Вісник Хмельницького національного університету. Серія "Економічні науки". – Хмельницький, 2019. – № 5. – С. 7-10.

72. Мохненко А.С. Особливості корпоративної культури на ІТ-підприємствах в сучасних умовах ведення бізнесу / А.Мохненко, К.Мельникова // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки". – Херсон, 2021. – № 42. – С. 45-49.

73. Мохненко А.С. Модель організаційно-економічного механізму логістичної системи підприємства / А.С. Мохненко, О.Б. Наумов, О.О. Чмут // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки". – Херсон, 2023. – № 48. – С. 45-49.

74. Мохненко А.С. Аналіз ефективності функціонування підприємств продовольчої сфери / А.С. Мохненко, О.М. Федорчук, О.І. Протосвіцька // Обліково-аналітичне забезпечення й оподаткування розвитку суб'єктів агробізнесу та сільських територій: колективна монографія. – Херсон: Айлант, 2019. – С. 223-235.

75. Mokhnenko A. Concept of sustainable development of the food sector enterprises in the competitive environment / A. Mokhnenko, O. Fedorchuk, O. Protosivitska // Development of the innovative environmental and economic system in Ukraine: monograph; edited by Khudolei V., Ponomarenko T. – Prague: OKTAN PRINT s.r.o., 2019. – С. 123-141.

76. Мохненко А.С. Інвестиційно-інноваційне забезпечення конкурентоспроможного розвитку підприємств / А.С. Мохненко, О.М.

Федорчук, О.І. Протосвіцька // Розвиток підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища: управління, реалізація та перспективи: колективна монографія; за ред. Шарко М.В. – Херсон: ФОП Вишемирський В.С., 2019. – С. 227-243.

77. Мохненко А.С. Підвищення економічної ефективності підприємств в умовах євроінтеграційних процесів / А.С. Мохненко // Теорія, методологія і практика обліку, оподаткування й аналізу виробничо-економічної діяльності суб'єктів агробізнесу та сільських територій: нові реалії та перспективи в умовах інтеграційних процесів: колективна монографія. – Херсон: Айлант, 2020. – С. 187-200.

78. Mokhnenko, A. Partner relationship assessment methodology / I.Perevozova, N.Daliak, A.Mokhnenko, T.Stetsyk, V.Babenko // International Conference on Distributed Sensing and Intelligent Systems (ICDSIS2020): (Agadir, Morocco 01-03 February 2020). – Agadir, 2020.

79. Мохненко А.С. Оцінка конкурентоспроможності підприємств агропромислового сектору економіки / А.С. Мохненко // Сучасний стан та пріоритети розвитку системи обліку, оподаткування й аналізу виробничо-економічної діяльності суб'єктів господарювання агропромислового сектору економіки: монографія. – Херсон: Айлант, 2018. – С. 158-167.

80. Мохненко А.С. Підвищення економічної ефективності підприємств в умовах євроінтеграційних процесів / А.С. Мохненко // Теорія, методологія і практика обліку, оподаткування й аналізу виробничо-економічної діяльності суб'єктів агробізнесу та сільських територій: нові реалії та перспективи в умовах інтеграційних процесів: колективна монографія. – Херсон: Айлант, 2020. – С. 187-200.

81. Mokhnenko A. Development of a regional marketing system / A.Mokhnenko, I.Perevozova // 3rd International Conference on Economic Research (ECONALANYA2019): (Alanya, Turkey 24-25 October 2019). – Alanya, 2019.

82. Мохненко А.С. Формування системи забезпечення зовнішньоекономічної діяльності газотранспортного підприємства / А.С. Мохненко // Структурна модернізація економіки: прогностичні сценарії та перспективи розвитку регіону: монографія. – Херсон: ПП "Вишемирський", 2018. – С. 276-284.

83. Мохненко А.С. Інвестиційно-інноваційне забезпечення конкурентоспроможного розвитку підприємств / А.С. Мохненко, О.М. Федорчук, О.І. Протосвіцька // Розвиток підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища: управління, реалізація та перспективи: колективна монографія. – Херсон: ФОП Вишемирський В.С., 2019. – С. 227-243.

84. Мохненко А.С. Маркетинг як інструмент ефективного функціонування логістичної системи підприємства / А.С. Мохненко, О.О. Чмут // Маркетинг у підприємстві, біржовій діяльності та торгівлі в smart-суспільстві: управлінський, інноваційний та методичний виміри: колективна монографія / За наук. ред. І. В. Перезової. – Львів: Видавець Кошовий Б.-П.О., 2023. – С. 136-160.

85. Мохненко А.С. Organizational and economic mechanism for the development of an enterprise in the IT-sphere / А.С. Мохненко, О.О. Чмут, А.А. Романов // Стратегічні пріоритети розвитку економіки, менеджменту, сфери обслуговування та права в умовах інтеграційних процесів: міжнар. наук.-прак. конф. (м. Івано-Франківськ, 03-04 листопада 2022 р.). – Івано-Франківськ, 2022. – С. 281-282.

86. Мохненко А.С. Організаційно-економічний механізм управління сталим розвитком підприємства / А.С. Мохненко, О.О. Чмут // Сталий розвиток економіки, суспільства та підприємництва: міжнар. наук.-прак. конф. (м. Івано-Франківськ, 27-28 квітня 2023 р.). – Львів, 2023. – С. 281-282.