

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
Інститут післядипломної освіти
Кафедра підприємництва та маркетингу

Сенчишин Софія Миколаївна

(прізвище, ім'я, по батькові)

УДК 658.8

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

Управління підприємницькою діяльністю в агропромисловому секторі:
аналіз та вдосконалення

076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

(назва освітньої програми)

076 Підприємництво та торгівля

(шифр і назва спеціальності)

С.М. Сенчишин

(підпис, ініціали та прізвище здобувача освітнього ступеня)

Науковий керівник Перезова Ірина Володимирівна, д.е.н., професор

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

д.е.н. проф.

І.В. Перезова

(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Рецензент

к.е.н., доцент

С.А. Побігун

(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Івано-Франківськ – 2025

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
(повне найменування вищого навчального закладу)

Інститут післядипломної освіти

Кафедра підприємництва і маркетингу

Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр

Спеціальність 076 Підприємство та торгівля

(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Ірина ПЕРЕВОЗОВА

» 22 « листопада 2023 року

**ЗАВДАННЯ
НА МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ СТУДЕНТОВІ**

Сенчишин Софії Миколаївні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Управління підприємницькою діяльністю в
агропромисловому секторі: аналіз та вдосконалення»

керівник роботи Перевозова Ірина Володимирівна, д.е.н., проф.

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затвердені наказом вищого навчального закладу від «20» «грудня» 2024
року № 325/12

2. Строк подання здобувачем роботи «15» «січня» 2025 року

3. Вихідні дані до роботи положення і матеріали внутрішньої звітності,
публікації зарубіжних і вітчизняних науковців у періодичних виданнях

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно
розробити) Вступ; Розділ 1. Теоретичні основи управління підприємницькою
діяльністю в агропромисловому секторі; Розділ 2. Аналіз управління
підприємницькою діяльністю на прикладі ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття»;
Розділ 3. Напрями удосконалення управління підприємницькою діяльністю
ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття»; Висновки; Список використаних джерел;
Додатки

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

6. Консультанти розділів роботи

| Розділ | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата | |
|---------|--|----------------|------------------|
| | | завдання видав | завдання прийняв |
| 1, 2, 3 | <u>Перевозова Ірина Володимирівна,</u> <u>д.е.н., проф.</u> | 22.11.2023 | 15.01.2025 |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

6. Дата видачі завдання 22.11.2023

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| №з/п | Назва етапів магістерської роботи | Термін виконання етапів роботи | Примітка |
|------|--|--------------------------------|----------|
| 1 | Розділ 1. Теоретичні основи управління підприємницькою діяльністю в агропромисловому секторі | 02.04.2024 – 06.06.2024 | виконано |
| 2 | Розділ 2. Аналіз управління підприємницькою діяльністю на прикладі ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» | 05.07.2024 – 15.09.2024 | виконано |
| 3 | Розділ 3. Напрями удосконалення управління підприємницькою діяльністю ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» | 22.10.2024 – 01.12.2024 | виконано |
| 4 | Вступ | 02.12.2024 – 05.12.2024 | виконано |
| 5 | Висновки | 10.12.2024 – 13.12.2024 | виконано |
| 6 | Список використаних джерел | 18.12.2024 – 26.12.2024 | виконано |
| 7 | Підготовка демонстраційного матеріалу | 28.12.2024 – 07.01.2025 | Виконано |

Студент _____
(підпис)

Сенчишин С.М.
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____
(підпис)

Перевозова І. В.
(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Випускна кваліфікаційна робота на тему: «Управління підприємницькою діяльністю в агропромисловому секторі: аналіз та вдосконалення на прикладі ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» містить 89 сторінки, 16 таблиць, 12 рисунків, 11 додатків, 85 посилань на літературні джерела.

Мета роботи полягає у вивченні теоретичних основ управління підприємницькою діяльністю в агропромисловому секторі та розробці практичних рекомендацій для її вдосконалення.

У роботі досліджено особливості управління агропромисловими підприємствами, проведено аналіз ефективності господарської діяльності та стратегічного потенціалу ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття». Виявлено ключові ризики й можливості розвитку підприємства. Розглянуто напрями оптимізації управлінських і виробничих процесів та запропоновано рекомендації щодо впровадження інновацій у діяльність підприємства.

Робота базується на теоретичних концепціях управління підприємницькою діяльністю, аналізі статистичних даних і практичних матеріалів діяльності ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття».

Інформаційну базу дослідження складають дані з наукових публікацій, аналітичних звітів банківських установ, статистичні дані, а також інформація з фінансових і бізнес-порталів.

Практичне значення одержаних результатів. полягає в розробці конкретних рекомендацій та механізмів для підвищення ефективності управління підприємницькою діяльністю в агропромисловому секторі, зокрема на прикладі ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття».

Ключові слова: *агропромисловий сектор, управління підприємницькою діяльністю, ефективність, стратегічний потенціал, інновації, оптимізація.*

ANNOTATION

The final qualification work on the topic: ‘Management of entrepreneurial activity in the agro-industrial sector: analysis and improvement on the example of LLC “Agrocompany Prykarpattia” contains 89 pages, 16 tables, 12 figures, 8 appendices, 85 references to literary sources.

The purpose of the work is to study the theoretical foundations of business management in the agro-industrial sector and develop practical recommendations for its improvement.

The article examines the peculiarities of management of agro-industrial enterprises, analyses the efficiency of economic activity and strategic potential of LLC ‘Agrocompany Prykarpattia’. The key risks and opportunities for enterprise development are identified. The directions of optimisation of managerial and production processes are considered and recommendations for introducing innovations into the enterprise's activities are proposed.

The work is based on theoretical concepts of business management, analysis of statistical data and practical materials of the activities of LLC ‘Agrocompany Prykarpattia’.

The information base of the study includes data from scientific publications, analytical reports of banking institutions, statistical data, as well as information from financial and business portals.

The practical significance of the obtained results is to develop specific recommendations and mechanisms for improving the efficiency of business management in the agro-industrial sector, in particular, on the example of LLC Agrocompany

Keywords: *agro -industrial sector, business management, efficiency, strategic potential, innovation, optimization.*

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| ВСТУП..... | 7 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В АГРОПРОМИСЛОВОМУ СЕКТОРІ | |
| 1.1. Сутність підприємницької діяльності в агропромисловому секторі.... | 12 |
| 1.2. Особливості управління підприємствами агропромислового сектору.... | 19 |
| 1.3. Ключові показники ефективності підприємницької діяльності в аграрному секторі..... | 27 |
| ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1..... | 31 |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «АГРОКОМПАНІЯ ПРИКАРПАТТЯ» | |
| 2.1. Аналіз економічної результативності та ефективності господарської діяльності ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» | 33 |
| 2.2. Аналіз та оцінка стратегічного потенціалу ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття»..... | 43 |
| 2.3. Оцінка ризиків та можливостей для розвитку підприємства..... | 54 |
| ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2..... | 60 |
| РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «АГРОКОМПАНІЯ ПРИКАРПАТТЯ» | |
| 3.1. Перспективи розвитку агропромислового підприємництва | 61 |
| 3.2. Шляхи оптимізації управлінських та виробничих процесів | 68 |
| 3.3. Пропозиції щодо впровадження інновацій у діяльність підприємства..... | 73 |
| ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3..... | 77 |
| ВИСНОВКИ..... | 78 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 81 |
| ДОДАТКИ..... | 90 |

| | | | | | | | | |
|-----------|-----------------|----------|--------|------|--|---------------------------------|------|---------|
| | | | | | МР.ПТм - 04.00.00.000 ПЗ | | | |
| Змн. | Лист | № докум. | Підпис | Дата | Економічне обґрунтування розробки логістичної системи в сфері матеріально-технічного забезпечення підприємницької діяльності | Літ. | Арк. | Акрюшів |
| Розроб. | Сенчишин С.М | | | | | | | |
| Перевір. | Перезовова І.В | | | | | | 6 | 89 |
| Реценз. | Устенко А.О. | | | | | ІФНТУНГ, ст. гр. ПТмз – 23-1 | | |
| Н. контр. | Василик О.Б. | | | | | | | |
| Затверд. | Перезовова І.В. | | | | | | | |

ВСТУП

Актуальність теми. Економічні зміни та трансформація господарського середовища в агропромисловому секторі України суттєво вплинули на ефективність роботи підприємств, що призвело до необхідності перегляду організаційно-економічних підходів до стимулювання підприємницької діяльності.

Аграрний сектор є однією з основних ланок економіки України, що забезпечує продовольчу безпеку країни та є важливим джерелом експортних доходів. В умовах глобалізації та інтеграції в світову економіку ефективне управління підприємницькою діяльністю в цій галузі стає критично важливим для підтримки конкурентоспроможності на міжнародних ринках.

Ефективне управління підприємствами агропромислового комплексу допомагає забезпечити стабільність у виробництві продовольства та підтримувати соціально-економічну ситуацію в країні.

У сфері аграрного господарювання підприємницька діяльність ґрунтується на дотриманні загальних принципів, таких як свобода вибору виду діяльності, партнерів з постачання і збуту продукції, товарів або послуг, а також самостійність у прийнятті рішень щодо управління прибутком і організації праці. Проте специфіка аграрного підприємництва вимагає врахування низки особливостей, пов'язаних із безпосереднім впливом природно-кліматичних факторів, що значною мірою визначають можливості та ефективність функціонування галузі.

Сільськогосподарське підприємництво є важливим інструментом забезпечення сталого розвитку сільських територій, поліпшення матеріального добробуту населення та збереження традиційного способу життя. Попри значний потенціал, ця сфера стикається з численними викликами, такими як

трансформація ринкових відносин та необхідність адаптації до змін у міжнародному економічному середовищі.

Управління підприємницькою діяльністю в агропромисловому секторі є актуальною та важливою темою, яка вимагає комплексного підходу та взаємодії всіх функцій управління. Ефективне управління дозволяє аграрним підприємствам адаптуватися до змін на світовому ринку, мінімізувати негативний вплив кліматичних змін, впроваджувати інноваційні технології та забезпечити сталий розвиток.

Обґрунтування вибору теми дослідження. Дослідження підприємницької діяльності в агропромисловому секторі є актуальним, оскільки ця сфера стикається з низкою викликів, таких як: залежність від природно-кліматичних умов; нестабільність внутрішнього та зовнішнього ринкового середовища; необхідність адаптації до змін регуляторної бази та інтеграції до світової економіки; потреба у впровадженні інноваційних технологій для підвищення продуктивності та ефективності виробництва.

Аналіз сучасних досліджень і публікацій свідчить про значну увагу науковців до особливостей підприємницької діяльності в аграрній сфері. Серед них варто відзначити роботи таких авторів, як Алексеева О.В. [1], Андрійчук В. Г. [2], Власюк С. А. [3], Іванюта В.Ф. [4], Лисенко К. О. [5], Малік М., Шпикуляк О., Супрун О.[6], Смолинець І. Б.[7], Тарасюк А. В. [8], Шпикуляк О. Г., Малік М. Й.[9], які у своїх роботах розкривають різні аспекти управління підприємницькою діяльністю, включаючи стратегічне планування, оптимізацію ресурсного потенціалу, впровадження інновацій і розвиток експортного потенціалу.

Проте, попри велику кількість наукових праць, недостатньо уваги приділяється адаптації управлінських процесів до умов швидких змін та непередбачуваних викликів, таких як військова агресія та її вплив на аграрний сектор. У цьому контексті важливим є вивчення конкретного підприємства – ТОВ

«Агрокомпанія Прикарпаття», яке функціонує у регіоні з високим аграрним потенціалом, але одночасно стикається із зазначеними викликами.

Особливістю цієї роботи є комплексний підхід до аналізу управління підприємницькою діяльністю, що включає: оцінку економічної результативності діяльності підприємства; визначення стратегічного потенціалу підприємства; аналіз ризиків і можливостей розвитку; розроблення практичних рекомендацій для вдосконалення управління.

Таким чином, вибір теми обумовлений не лише теоретичною значущістю, але й практичною необхідністю розробки рекомендацій, які дозволять підвищити ефективність управління підприємницькою діяльністю в агропромисловому секторі України.

Мета дослідження: вивчення теоретичних основ управління підприємницькою діяльністю в агропромисловому секторі, з метою розробки рекомендацій для вдосконалення управлінської діяльності в агропромисловому секторі України на прикладі ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття».

Мета визначила такі **завдання дослідження:**

- розкрити теоретичні засади управління підприємницькою діяльністю та визначити специфіку її функціонування в агропромисловому секторі;
- охарактеризувати особливості управлінських процесів в агропромислових підприємствах, зокрема у ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття».
- провести аналіз економічної результативності та ефективності господарської діяльності ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття».
- оцінити стратегічний потенціал підприємства, включаючи аналіз ресурсної бази, виробничих потужностей, технологічного та людського капіталу.
- визначити ризики та можливості розвитку підприємства за допомогою методів SWOT-аналізу та оцінки зовнішнього середовища.
- виявити пріоритетні напрями вдосконалення управлінських і виробничих процесів на підприємстві.

- розробити рекомендації щодо впровадження інновацій у діяльність підприємства з урахуванням сучасних тенденцій аграрного ринку.
- запропонувати механізми підвищення ефективності управління підприємницькою діяльністю, зокрема через оптимізацію організаційно-економічних умов функціонування.

Об'єкт дослідження - процеси управління підприємницькою діяльністю в агропромисловому секторі, що забезпечують розвиток і підвищення ефективності господарської діяльності.

Предмет дослідження - теоретико-методичні засади та практичні підходи до вдосконалення управління підприємницькою діяльністю в агропромисловому секторі на прикладі ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття».

Методи дослідження. Для всебічного та комплексного розкриття предмета дослідження та вирішення поставлених теоретичних і практичних завдань у роботі можуть бути використані наступні методи наукового пізнання:

- логіко-діалектичний метод застосовувався для виявлення сутності поняття «управлінська діяльність» в агропромисловому секторі та визначення її ролі у розвитку підприємств;
- абстрактно-логічний метод – для узагальнення й обґрунтування теоретико-методичних підходів до формування євроінтеграційних основ розвитку аграрного підприємництва;
- системно-структурний метод – для аналізу ресурсного потенціалу розвитку агрокомпанії;
- економіко-статистичні методи – для обробки статистичних даних з метою оцінки сучасного стану аграрного господарювання у регіоні та визначення його конкурентних переваг;
- табличний та графічний методи – для наочного представлення структурних змін, тенденцій розвитку аграрного сектору та результатів оцінювання цього процесу.

Інформаційною базою магістерської роботи є наукові публікації, дані статистики, а також результати власних досліджень магістра.

Наукова новизна магістерської роботи полягає в аналізі та удосконаленні управління підприємницькою діяльністю в агропромисловому секторі, зокрема

набула подальшого розвитку

- комплексна система оцінки ефективності підприємницької діяльності, яка враховує не тільки фінансові показники, а й індикатори сталого розвитку, включаючи екологічну стійкість, інноваційність та соціальну відповідальність;

- комплексна модель управління інноваційною діяльністю для агропромислових підприємств, що базується на інтеграції стратегічного планування, адаптації до змін зовнішнього середовища та впровадженні інноваційних технологій.

Практичне значення одержаних результатів полягає в розробці конкретних рекомендацій та механізмів для підвищення ефективності управління підприємницькою діяльністю в агропромисловому секторі, що зокрема впроваджено в діяльність ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» (Додаток Е).

Апробація матеріалів дослідження. Основні теоретичні викладки магістерської роботи були представлені у вигляді тези «Ступінь цифрової трансформації агропромислового сектора: виклики та перспективи» на III Міжнародній науково-практичній конференції Управління розвитком економічного середовища в умовах глобальних трансформацій».

Структура роботи зумовлена метою дослідження. Дипломна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку посилань та містить 17 таблиць та 13 рисунків. Загальний обсяг дипломної роботи становить 99 сторінок. Список використаних джерел налічує 85 найменувань.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В АГРОПРОМИСЛОВОМУ СЕКТОРІ

1.1 Сутність підприємницької діяльності в агропромисловому секторі

Науковці Газуда Л.М., Балян А.В., Газуда М.В., Волощук Н. Ю., Газуда С. М. зазначають, що «підприємництво як специфічний вид економічної діяльності в умовах ринкового господарювання зумовлює значну активізацію економічного зростання. Це ризикова діяльність, оскільки підприємець бере всю повноту відповідальності щодо реалізації окреслених цілей і завдань, отримання прибутку. При цьому він повинен володіти економічними знаннями, особливим мисленням, стилем поведінки, адаптаційними навиками, які в період трансформаційних змін дають змогу швидко вирішувати проблемні питання господарювання» [10].

У Господарському кодексі України «підприємництво» визначається «як самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку» [11]

Вітчизняне законодавство розглядає підприємництво в класичному розумінні, орієнтуючись на ринковий підхід, прийнятий у світовій практиці. Відповідно до Закону України «Про підприємництво» [12], підприємництво визначається як самостійна, систематична діяльність, яка здійснюється на власний ризик фізичними або юридичними особами, зареєстрованими в установленому законом порядку. Ця діяльність охоплює виробництво продукції, виконання робіт чи надання послуг, і має на меті отримання прибутку. У такому підході до регулювання підприємництва наголошується на ключових ринкових засадах і чітких інституційних критеріях, що дозволяють віднести певні соціально-економічні явища до підприємницької діяльності.

Підприємництво передбачає незалежність у прийнятті рішень і реалізації виробничої, комерційної чи іншої діяльності в межах визначених законом галузей і сфер. Воно потребує організаційної форми, яка відповідає вимогам законодавства, і здійснюється на постійній основі. .

Діяльність підприємців завжди супроводжується ризиком через існування конкурентного ринкового середовища. Серед ризиків можуть бути: втрата капіталу, невиконання зобов'язань за договорами, зниження прибутковості чи навіть її відсутність. Таким чином, підприємництво потребує здатності передбачати, оцінювати та мінімізувати ризики.

Основною метою підприємницької діяльності є отримання прибутку. Саме він слугує не лише показником ефективності бізнесу, але й ресурсом для розширеного відтворення, розвитку виробництва та задоволення суспільних потреб. Прибутковість діяльності є визначальною для її віднесення до підприємництва.

Суб'єктами підприємництва можуть бути фізичні та юридичні особи, які володіють відповідним статусом. Цей статус дозволяє їм брати участь у ринкових відносинах, виступати стороною у договірних зобов'язаннях і реалізовувати свої інтереси у конкурентному середовищі.

Для здійснення підприємницької діяльності обов'язковою умовою є офіційна реєстрація суб'єкта господарювання.

Таким чином, підприємництво в українському законодавстві має чіткі рамки, які відповідають міжнародним стандартам що дозволяє створювати умови для стабільного розвитку підприємницької діяльності, підвищення її ефективності та сприяння економічному прогресу країни.

Алексєєва О. В. [1] вважає, що аграрне підприємництво дозволяє організувати діяльність із максимальним використанням ресурсної бази для отримання вигоди. Андрійчук В.Г. [2] підкреслює, що це форма господарювання, яка передбачає систематичну діяльність із виробництва продукції, враховуючи

фінансову, моральну та соціальну відповідальність.

Власюк С. А. [3] зазначає, що «підприємництво в аграрній сфері - це специфічна форма діяльності у сфері виробництва та надання послуг з метою отримання прибутку».

Іванюта В.Ф. [4] акцентує увагу на політичних, соціальних, економічних і екологічних відносинах, що виникають у процесі управління землею та виробництва продукції. Лисенко К.О. [5] визначає аграрне підприємництво як ризикову діяльність із виробництва сільськогосподарської продукції та надання послуг з метою отримання прибутку.

Малік М., Шпикуляк О. та Супрун О. [6] бачать у підприємстві інструмент інноваційного розвитку аграрного сектора, що сприяє структурним змінам та адаптації економічних відносин до умов ринку.

Смолинець І. Б. [7]. наголошує на організації виробничого процесу через ефективне використання трудових і природних ресурсів, основним із яких є земля.

Тарасюк А.В.[8] вважає аграрне підприємництво важливим чинником зниження соціальної напруги в сільській місцевості, відтворення середнього класу та зміцнення соціальної структури. Шпикуляк О.Г. і Малік М.Й. [9] підкреслюють важливість підприємницької діяльності для створення умов економічного зростання, узгодження інтересів різних груп у суспільстві та розвитку сільських територій.

Аграрне підприємництво є складною багатогранною діяльністю, яка об'єднує виробничі, соціальні та економічні аспекти, спрямовані на розвиток сільського господарства. Згідно з визначеннями науковців, це самостійна, систематична та ініціативна діяльність з виробництва сільськогосподарської продукції, виконання робіт чи надання послуг із метою отримання прибутку. Воно базується на раціональному використанні ресурсів, таких як земля, праця, капітал, і поєднує ризиковість із фінансовою, соціальною та екологічною

відповідальністю. Визначення дефініції «підприємництво» в аграрній сфері наведено в Додатку А.

Таким чином, аграрне підприємництво є основою для сталого розвитку сільського господарства, інституціоналізації економічних відносин та забезпечення соціального прогресу. Аграрний бізнес має свої специфічні риси, зумовлені природно-економічними факторами, які впливають на організацію та ефективність виробництва.

Особливості підприємницької діяльності в аграрному секторі наведено на рис.1.1.

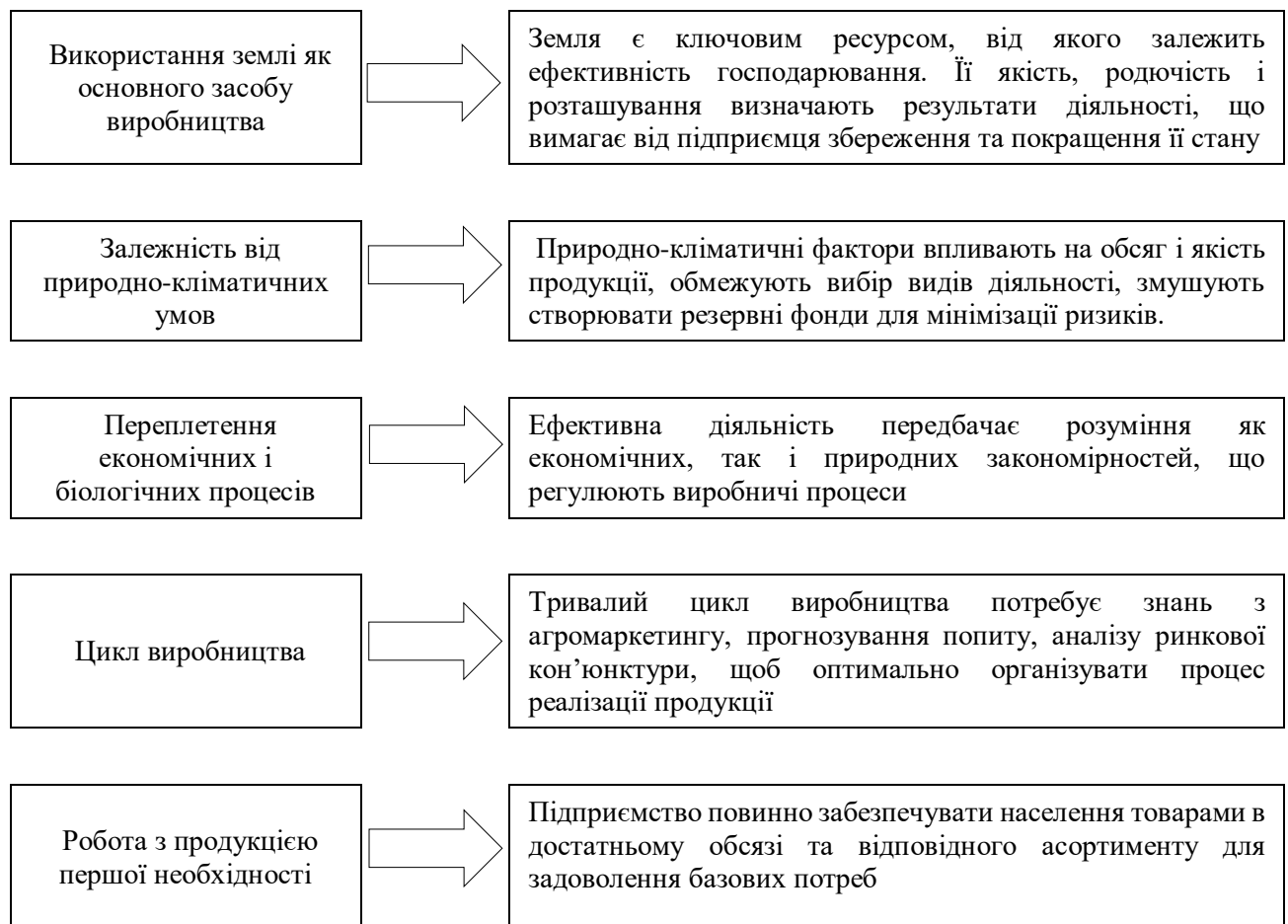


Рис.1.1.Особливості підприємницької діяльності в аграрному секторі

Джерело: складено автором на підставі [12-16]

Аграрне підприємництво, на думку Газуди Л.М., Пінцака С.М., Сойми С.Ю. є [13]: «специфічним видом економічної діяльності, у процесі якого задіюються значні ресурси, зокрема природно-кліматичні, інвестиційно-інноваційні, організаційно-фінансові, інтелектуальні тощо, які в сукупності у процесі виробництва сільськогосподарської продукції дають можливість підприємцю, незважаючи на ризик і високу відповідальність, на правовій основі отримувати прибуток».

Для ефективного функціонування цього агропромислового сектору прийнята система нормативно-правових актів, що охоплює організаційно-правові, економічні, соціальні та екологічні аспекти, які спрямовані на підтримку товаровиробників, впровадження інновацій і адаптацію до міжнародних стандартів.

Законодавство України підтримує формування конкурентоспроможних сільськогосподарських підприємств, які можуть ефективно використовувати ресурси та задовольняти потреби ринку. Слід зазначити, що економічне та фінансове регулювання передбачає податкові пільги для аграріїв, механізми державної підтримки, кредитування і субсидії для сільськогосподарських виробників.

Екологічне законодавство регулює раціональне використання природних ресурсів, збереження родючості ґрунтів, біорізноманіття та впровадження екологічно безпечних технологій у виробництві.

Норми про інновації та технології, спрямовані на впровадження новітніх технологій у галузь сільського господарства, модернізацію виробничих потужностей і цифровізацію процесів

Законодавче регулювання агропромислового комплексу поділяється на такі ключові групи (див. рис.1.2):

1.уніфіковані акти організаційно-правової перебудови які регулюють питання аграрної реформи, створення ефективних товаровиробників

сільськогосподарської продукції та структурні перетворення в АПК;

2.законодавство про правовий режим земель охоплює акти щодо земель сільськогосподарського призначення, земельної реформи, а також питання меліорації земель, селекції, насінництва і тваринництва;

3.диференційовані акти аграрного законодавства були розроблені з урахуванням специфіки статусу суб'єктів аграрного підприємництва. Вони охоплюють регулювання для фермерських господарств, кооперативів, агрохолдингів і малих підприємств.



Рис.1.2. Групування законів стосовно агропромислового комплексу

Джерело: складено автором на підставі [15-16]

Окремим пріоритетом держави є підтримка експортно орієнтованих підприємств через адаптацію їх діяльності до глобальних викликів.

Важливою складовою законодавчого регулювання є соціальні аспекти, такі як забезпечення прав працівників сільського господарства, включаючи умови праці, заробітну плату та соціальне забезпечення. Також важливим є питання освіти та підготовки кадрів для аграрного сектора, включаючи програми професійної підготовки та перепідготовки.

Особливістю аграрного законодавства є його міжгалузевий характер. Наприклад, уніфіковані акти щодо земельної реформи взаємодіють із податковими нормами, які забезпечують вигідні умови для товаровиробників, а екологічні вимоги враховуються при розробці економічної політики. Значна увага приділяється гармонізації національного законодавства з європейськими стандартами, що сприяє інтеграції України в міжнародний ринок.

Загалом, комплексне законодавче регулювання агропромислового комплексу сприяє створенню сприятливих умов для розвитку сільського господарства, підвищенню його ефективності та конкурентоспроможності на внутрішньому та міжнародному ринках.

Визначення сільськогосподарський товаровиробник наведено в Додатку Б.

Сурай І. Г. аграрний сектор економіки України визначила як «сектор економіки, що охоплює всі підприємства України, що виробляють сільськогосподарську продукцію й продукти її первинної переробки, та пов'язані з ними обслуговуючі підприємства, а також організації, що здійснюють розробку та реалізацію державної аграрної політики» [21].

Отже, погоджуємось з думкою Охоти Ю. В. , що «підприємницька діяльність в економіці і аграрній сфері є процесом поєднання праці й капіталу, здійснюється та можлива винятково у ринковій системі господарювання, демонструє найбільш конструктивну ефективність за рівнозначних умов взаємодії, рівнодоступних умов стимулювання державою щодо підприємств усіх

форм власності та господарювання. В аграрній сфері підприємницька діяльність у процесі організації й здійснення означає переважаючу залежність від природи та земельного ресурсу» [22-23].

1.2 Особливості управління підприємствами агропромислового сектору

Підприємницька діяльність в аграрному секторі має свої характерні особливості, які визначають специфіку функціонування суб'єктів господарювання.

Однією з ключових характеристик є замкнутий цикл відтворення, що дозволяє підприємству трансформувати продукцію в товар в умовах поділу праці. Можливість трансформувати вироблену продукцію в товар у межах поділу праці забезпечує конкурентоспроможність підприємства. Завдяки такому циклу аграрне підприємство може ефективно адаптуватися до умов ринку та збільшувати економічну ефективність своєї діяльності.

Статус юридичної особи є обов'язковою умовою для підприємства, яке прагне вести повноцінну діяльність. Наявність цього статусу дозволяє укласти договори, виступати стороною у судових справах, залучати кредити та інвестиції, а також нести відповідальність за виконання своїх зобов'язань. Слід зазначити, що юридична особа наділена правами та обов'язками, що сприяють підвищенню правової захищеності бізнесу та зміцненню його позицій на ринку.

Наявність кваліфікованого персоналу є основою успішної діяльності в аграрному секторі. Трудовий колектив відіграє ключову роль у функціонуванні аграрного підприємства. Працівники забезпечують виконання різноманітних завдань від технічного обслуговування обладнання до управління виробничими процесами. У аграрному секторі важливим є сезонний характер роботи, який вимагає залучення додаткового персоналу у період пікового навантаження.

Забезпечення соціальних гарантій для працівників, їх мотивація та професійний розвиток є пріоритетами для стабільної роботи підприємства.

Не менш важливою умовою є самостійне ведення виробничо-господарської діяльності, яке передбачає можливість підприємства приймати власні рішення щодо управління ресурсами, фінансами та організації виробничих процесів. Самостійність у прийнятті рішень сприяє гнучкості та адаптації до змін у зовнішньому середовищі. Здатність до самостійності є основою інноваційного підходу до управління.

Підприємство повинно володіти або використовувати відповідне майно для здійснення своєї діяльності, включаючи земельні ділянки, обладнання, приміщення та інші ресурси, необхідні для виконання виробничих завдань. Використання належних матеріальних активів є базовою умовою успішної роботи.

Ще одним важливим критерієм є відсутність у складі підприємства інших суб'єктів господарювання, які мають статус юридичної особи. Організаційна структура має бути простою та прозорою, що сприяє ефективному управлінню та мінімізації ризиків.

Діяльність підприємства базується на принципах господарського або комерційного розрахунку. Функціонування з урахуванням економічної доцільності та прагнення до фінансової вигоди забезпечує стабільність і розвиток у конкурентному середовищі.

Основні критерії, які визначають підприємство як суб'єкт господарювання в аграрному секторі, є взаємопов'язаними та спрямованими на підвищення ефективності його діяльності. Вони охоплюють правові, організаційні та економічні аспекти функціонування аграрного бізнесу.

Особливості підприємницької діяльності в аграрному секторі наведено на рис.1.3.



Рис.1.3. Основні критерії, які визначають підприємство як суб'єкт господарювання

Джерело: складено автором на підставі [23-25]

Таким чином, підприємницька діяльність в аграрному секторі базується на взаємопов'язаних правових, організаційних та економічних аспектах, які враховують як внутрішні можливості підприємства, так і зовнішні виклики. Інтеграція цих характеристик сприяє досягненню високої ефективності та стабільності діяльності в умовах сучасного ринку.

Мазур К. В., Кубай О. Г. підкресливали, що «управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств є процесом впливу менеджерів підприємств на процес управління, який заснований на відповідних методах, принципах і функціях, діяльністю з організації і координації виробництва на сільськогосподарських підприємствах з метою отримання зростаючого прибутку в довготривалій перспективі» [23].

Управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств є складним процесом, який включає в себе різноманітні функції, які спрямовані на забезпечення ефективного використання ресурсів, підвищення продуктивності та досягнення стратегічних цілей підприємства. Основні функції управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств наведено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Основні функції управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств

| Функції | Опис |
|-------------|--|
| Планування: | Стратегічне планування включає розробку довгострокових цілей та стратегій розвитку підприємства, включаючи вибір напрямків діяльності, інвестиційні плани та маркетингову стратегію. Оперативне планування передбачає розробку короткострокових планів, таких як сезонні плани виробництва, плани закупівлі сировини та матеріалів, а також плани використання праці та техніки. Фінансове планування це перш за все розробка бюджетів, прогнозування доходів та витрат, планування капітальних вкладень та управління грошовими потоками |
| Організація | Визначення організаційної структури підприємства, включаючи розподіл обов'язків та повноважень між підрозділами та працівниками. Організація використання земельних, трудових, матеріальних та фінансових ресурсів для досягнення поставлених цілей. Забезпечення взаємодії між різними підрозділами та працівниками для ефективного виконання виробничих завдань. Розробка системи мотивації та стимулювання працівників, включаючи матеріальні та нематеріальні заохочення, такі як премії, бонуси, кар'єрний ріст та визнання досягнень. Забезпечення соціальних гарантій та благ для працівників, таких як медичне страхування, пенсійне забезпечення та соціальні програми. |

Продовження таблиці 1.1

| Функції | Опис |
|----------------------------|--|
| Інновації та розвиток | Активне впровадження нових технологій, методів виробництва та управління для підвищення ефективності та конкурентоспроможності. Організація програм навчання та підвищення кваліфікації працівників, включаючи тренінги, семінари та стажування. Інвестування в науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи для розробки нових продуктів та технологій. |
| Маркетинг та збут | Вивчення потреб та вимог споживачів, аналіз конкурентного середовища та визначення ринкових тенденцій. Визначення цільових ринків, розробка маркетингових планів та програм просування продукції. Організація процесу реалізації продукції, включаючи логістику, управління запасами та взаємодію з дистриб'юторами та покупцями |
| Екологічне управління | Впровадження екологічно безпечних технологій та методів виробництва для збереження ґрунтів, води та біорізноманіття. Постійний контроль за станом довкілля, виявлення та усунення негативних екологічних наслідків діяльності підприємства. Підготовка та подача звітів про екологічну діяльність підприємства, включаючи оцінку впливу на довкілля та заходи з його мінімізації |
| Фінансове управління | Контроль та оптимізація витрат на виробництво, включаючи закупівлю сировини, матеріалів та послуг. Планування та контроль доходів від реалізації продукції, включаючи ціноутворення та управління дебіторською заборгованістю. Проведення фінансового аналізу для оцінки економічної ефективності діяльності підприємства та прийняття управлінських рішень |
| Соціальна відповідальність | Впровадження програм та ініціатив, спрямованих на підтримку місцевих громад, соціальні проекти та благодійність. Дотримання етичних норм та стандартів у веденні бізнесу, включаючи чесність, прозорість та відповідальність перед суспільством |

Джерело: складено автором на підставі [23-31]

Ефективне управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств вимагає комплексного підходу та взаємодії всіх функцій управління.

Синергетична взаємодія всіх функцій управління дозволяє забезпечити сталий розвиток підприємства, підвищити його конкурентоспроможність та задовольнити потреби споживачів та суспільства.

Методи управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств охоплюють інструменти, які менеджери використовують для досягнення цілей підприємства (див. табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Основні категорії методів управління

| Метод | Опис |
|--|---|
| Економічні методи спрямовані на стимулювання працівників та підрозділів підприємства до ефективної діяльності через економічні важелі | |
| Планування | розробка виробничих планів і прогнозів |
| Бюджетування | складання кошторисів для контролю витрат |
| Матеріальне стимулювання | система премій, бонусів, оплати праці |
| Ціноутворення | визначення конкурентоспроможних цін на продукцію |
| Організаційно-розпорядчі методи базуються на владних повноваженнях керівників підприємства та забезпечують чітку координацію діяльності | |
| Накази та розпорядження | чіткі інструкції щодо виконання завдань |
| Регламентация | встановлення нормативів і стандартів виробничої діяльності |
| Контроль | моніторинг виконання завдань і досягнення цілей |
| Соціально-психологічні методи спрямовані на формування сприятливого клімату в колективі та мотивацію персоналу | |
| Соціальне стимулювання | створення комфортних умов праці |
| Психологічний вплив | підтримка мотивації, консультування, вирішення конфліктів |
| Комунікація | забезпечення ефективного обміну інформацією між працівниками |
| Техніко-технологічні методи - застосування сучасних технологій для підвищення продуктивності | |
| Механізація і автоматизація | впровадження техніки та технологій у виробничі процеси |
| Диджиталізація | використання ІТ-систем для управління підприємством |
| Інновації | впровадження нових підходів, технологій, сортів сільськогосподарських культур |
| Екологічні методи забезпечують дотримання принципів стійкого розвитку та екологічної безпеки | |
| Агроекологічне планування | мінімізація впливу на довкілля |
| Органічне виробництво | застосування екологічно чистих методів господарювання |
| Раціональне використання ресурсів | збереження ґрунтів, водних та енергетичних ресурсів |
| Інноваційно-інвестиційні методи спрямовані на залучення інвестицій та впровадження інновацій | |
| Фінансові інструменти | залучення кредитів, грантів для розвитку підприємства |
| Інновації | впровадження передових технологій у виробництво |
| Маркетингові інструменти | аналіз ринку та формування конкурентних переваг |

Джерело: складено автором на підставі [23-31]

Для забезпечення стійкого розвитку аграрних підприємств необхідно використовувати економічні, організаційно-розпорядчі, соціально-психологічні, техніко-технологічні, екологічні та інноваційно-інвестиційні методи управління.

Застосування економічних методів, таких як бюджетування, планування і матеріальне стимулювання, сприяє підвищенню продуктивності та прибутковості аграрних підприємств. Впровадження інноваційних технологій у виробничі процеси забезпечує конкурентоспроможність підприємств на внутрішньому та міжнародному ринках. Використання екологічних методів сприяє збереженню природних ресурсів, поліпшенню екологічної ситуації та відповідності принципам сталого розвитку. Соціально-психологічні методи управління дозволяють створювати сприятливий робочий клімат, мотивувати працівників та забезпечувати їхню лояльність до підприємства.

У сучасних умовах динамічного ринкового середовища важливо адаптуватися до змін, використовуючи інструменти стратегічного планування та аналітичні методи для ухвалення управлінських рішень. Таким чином, успішне управління аграрними підприємствами можливе за умов гармонійного поєднання традиційних підходів і сучасних інноваційних рішень.

Управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств є багатограним процесом, який потребує комплексного підходу, врахування економічних, соціальних, екологічних та технологічних аспектів.

Управління аграрними підприємствами базується на низці принципів, які забезпечують ефективну організацію та координацію виробничих і господарських процесів.

Ефективне управління залежить від дотримання низки принципів, таких як цілеспрямованість, науковість, системність, гнучкість, раціональність та інноваційність.

Принципи управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств (див. табл.1.3) спрямовані на досягнення високих показників

продуктивності, якості продукції та стійкого розвитку підприємства.

Таблиця 1.3

Принципи управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств

| Принцип | Опис |
|-------------------------------|---|
| Цілеспрямованість | Усі управлінські рішення повинні бути спрямовані на досягнення стратегічних цілей підприємства, таких як підвищення продуктивності, прибутковості, конкурентоспроможності та сталого розвитку |
| Науковість | Управління має базуватися на сучасних наукових знаннях, технологіях і підходах. Це включає використання аналітичних методів, економічного прогнозування, аграрної статистики та інноваційних рішень |
| Системність | Підприємство розглядається як єдина система, де всі елементи – виробництво, фінанси, людський капітал, техніка, технології – взаємопов'язані та впливають один на одного |
| Комплексність | Управління охоплює всі аспекти діяльності підприємства, включаючи технологічні процеси, екологічну безпеку, економічну ефективність, соціальну відповідальність та інноваційну активність |
| Гнучкість | Здатність оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища (економічні умови, законодавчі зміни, кліматичні фактори) та адаптувати стратегії управління до нових викликів |
| Рациональність | Ресурси підприємства (фінансові, трудові, матеріальні) мають використовуватися з максимальною ефективністю, уникаючи втрат і нераціональних витрат |
| Економічна обґрунтованість | Усі рішення повинні базуватися на детальному економічному аналізі та бути обґрунтованими з точки зору рентабельності та доцільності |
| Інноваційність | Постійне впровадження інновацій у виробничі та управлінські процеси для підвищення продуктивності, зменшення витрат і поліпшення якості продукції |
| Екологічна відповідальність | Діяльність підприємства має бути екологічно безпечною та відповідати принципам сталого розвитку, зокрема збереження природних ресурсів та мінімізація негативного впливу на довкілля |
| Соціальна спрямованість | Забезпечення сприятливих умов праці для працівників, їхньої мотивації та професійного розвитку, а також підвищення якості життя в місцевих громадах |
| Прозорість і контрольованість | Організація ефективної системи внутрішнього контролю, прозорості обліку та звітності для моніторингу результатів діяльності |
| Демократизація управління | Участь працівників у прийнятті важливих рішень через механізми колективного обговорення або делегування повноважень, що сприяє їх зацікавленості в результатах роботи |

Джерело: складено автором на підставі [23-31]

Використання цих принципів сприяє:

- забезпеченню стійкого розвитку підприємства через оптимальне використання ресурсів, впровадження інновацій і раціональне планування;
- підвищенню продуктивності та якості продукції шляхом впровадження новітніх технологій, вдосконалення управлінських процесів і постійного моніторингу результатів діяльності;
- збалансованому розвитку: через дотримання принципів екологічної відповідальності та соціальної орієнтованості.

Ефективне застосування зазначених принципів і методів управління дозволяє аграрним підприємствам оперативно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, зберігати конкурентоспроможність і досягати високих економічних результатів.

Таким чином, успішне управління в аграрній сфері має базуватися на глибокому аналізі внутрішніх та зовнішніх факторів, прозорості прийняття рішень і постійному вдосконаленні управлінських практик.

1.3 Ключові показники ефективності підприємницької діяльності в аграрному секторі

У наукових працях таких дослідників, як: Андрійчук В.Г. [33], Гаража О.П. [34], Дієсперов, В. С. [35], Іванько А.В. [36], Крикунова В.М. [37], Надвичний, С.А. [38], Юрій Т.П. [39], та інших, значна увага приділяється пошуку ефективних рішень для підвищення продуктивності агропромислового комплексу в умовах ринкової економіки.

Юрій Т.П. наголошував, що «ефективність виробництва в сільськогосподарських підприємствах є однією з основних компонент ефективності галузі сільського господарства, що визначається ступенем досягнення тих цілей, які суспільство ставить перед нею» [39].

Крикунова В.М. вважає, що «ефективність характеризує система натуральних і вартісних показників в абсолютному і відносному вимірі, серед яких узагальнювальне значення мають валова продукція, прибуток, різні види рентабельності тощо» [37].

На думку Іванько А.В. «загальний підхід до оцінки ефективності діяльності являє собою досягнення мети господарської діяльності підприємства з найменшими витратами праці» [36].

Показники ефективності підприємницької діяльності в аграрному секторі є ключовими інструментами для оцінки результативності роботи сільськогосподарських підприємств. Вони сприяють ухваленню обґрунтованих управлінських рішень, виявленню проблемних аспектів діяльності, визначенню резервів підвищення продуктивності та розробці стратегій для досягнення кращих результатів. Основні показники ефективності підприємницької діяльності в аграрному секторі згруповані в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Основні показники ефективності підприємницької діяльності в аграрному секторі

| Показник | Опис |
|---------------------------------|---|
| Фінансові показники | |
| Прибуток | Чистий прибуток, операційний прибуток та валовий прибуток є ключовими показниками фінансової ефективності |
| Рентабельність | Включає рентабельність продажів, рентабельність активів та рентабельність власного капіталу. Зазначені показники дозволяють оцінити ефективність використання ресурсів та капіталу |
| Вартість виробництва | Включає прямі та непрямі витрати на виробництво продукції. Детальний розгляд структури витрат дозволяє виявити джерела неефективності та знайти шляхи для їх оптимізації |
| Капітальні вкладення | Обсяг інвестицій у нові технології, обладнання та інфраструктуру дозволяють оцінити інвестиційну активність підприємства, обсяг інвестицій у модернізацію технологій, оновлення обладнання та розвиток інфраструктури |
| Показники продуктивності | |
| Врожайність | Кількість продукції, отриманої з одиниці площі (наприклад, центнерів з гектара) дозволяє оцінити ефективність використання земельних ресурсів |

Продовження таблиці 1.4

| Показник | Опис |
|---|---|
| Продуктивність праці | Кількість продукції, виробленої одним працівником за певний період, дозволяє оцінити ефективність використання трудових ресурсів |
| Продуктивність техніки | Кількість продукції, виробленої однією одиницею техніки за певний період, дозволяє оцінити ефективність використання технічних засобів |
| Урожайність | Оцінює обсяг сільськогосподарської продукції, отриманої з одиниці площі землі |
| <i>Показники якості</i> | |
| Якість продукції | Відповідність продукції стандартам якості, включаючи вміст корисних речовин, відсутність шкідливих домішок та інші параметри |
| Стабільність якості | Рівень варіації якості продукції протягом часу дозволяє оцінити надійність виробничого процесу |
| <i>Показники екологічної ефективності</i> | |
| Використання природних ресурсів | Кількість води, енергії та інших природних ресурсів, використаних на одиницю продукції, дозволяють оцінити екологічну ефективність виробництва |
| Емісії та відходи | Кількість викидів парникових газів, забруднюючих речовин та відходів, утворених у процесі виробництва, оцінюють екологічний вплив діяльності підприємства |
| Збереження біорізноманіття | Заходи, спрямовані на збереження та відновлення біологічного різноманіття на території підприємства |
| Переробка та повторне використання | Частка відходів, що переробляється або використовується повторно, від загального обсягу відходів |
| Відновлювані джерела енергії | Частка використання відновлюваних джерел енергії у загальному енергоспоживанні підприємства |
| Зниження забруднення | Показники, що демонструють динаміку зменшення рівня забруднення води, повітря та ґрунту внаслідок діяльності підприємства |
| <i>Показники соціальної відповідальності</i> | |
| Умови праці | Рівень забезпечення працівників безпечними та комфортними умовами праці, включаючи охорону праці, медичне страхування та соціальні гарантії |
| Соціальні програми | Кількість та якість соціальних програм, спрямованих на підтримку працівників та місцевих громад |
| Корпоративна соціальна відповідальність | Заходи, спрямовані на підтримку сталого розвитку, включаючи екологічні, соціальні та економічні аспекти |

Джерело: складено автором на підставі [32-40]

Ринкова ефективність є важливим аспектом діяльності аграрного підприємства, особливо в умовах сучасного конкурентного середовища. Вона

характеризує здатність організації займати стійкі позиції на ринку, задовольняти потреби споживачів та ефективно конкурувати з іншими учасниками галузі. Для оцінки ринкової ефективності використовуються ключові показники, які дозволяють визначити сильні та слабкі сторони підприємства, а також окреслити напрями для вдосконалення його діяльності.

Частка ринку є важливим індикатором конкурентоспроможності аграрного підприємства. Він дозволяє оцінити позицію організації на ринку відносно конкурентів, а також визначити, наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси для завоювання та утримання клієнтів. Збільшення частки ринку свідчить про ефективність маркетингової стратегії та продукції.

Обсяг реалізації продукції є прямим відображенням попиту на товари або послуги аграрного підприємства. Зростання цього показника свідчить про успішність маркетингових кампаній, високу якість продукції та здатність підприємства відповідати очікуванням споживачів.

Аналіз рівня цін у порівнянні з конкурентами дає змогу оцінити конкурентоспроможність підприємства з точки зору цінової політики. Оптимальне поєднання ціни та якості продукції є ключем до досягнення балансу між прибутковістю та задоволенням споживачів.

Успішність аграрного підприємства значною мірою залежить від задоволення споживачів. Високий рівень задоволеності сприяє формуванню лояльності клієнтів, збільшенню повторних продажів та формуванню позитивного іміджу підприємства на ринку.

У сучасних умовах швидкого технологічного прогресу важливим є впровадження нових або модернізованих продуктів. Інноваційність дозволяє аграрному підприємству відповідати змінним запитам ринку та випереджати конкурентів.

Інтеграція зазначених показників у систему управління аграрним підприємством дозволить забезпечити гнучкість у прийнятті рішень та адаптацію

до змін ринкового середовища. У результаті, підприємство зможе не лише утримувати свої позиції на ринку, але й досягати нових вершин успішності в довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ ДО ПЕРШОГО РОЗДІЛУ

У першому розділі було досліджено теоретичні основи управління підприємницькою діяльністю в агропромисловому секторі. Розгляд сутності, особливостей управління та показників ефективності дозволив сформулювати ґрунтовне уявлення про специфіку функціонування аграрних підприємств.

1. Сутність підприємницької діяльності в агропромисловому секторі полягає у виробництві, переробці та реалізації сільськогосподарської продукції з метою задоволення потреб споживачів і отримання прибутку. Основними характеристиками такої діяльності є замкнутий цикл відтворення, орієнтація на природні ресурси, сезонність, залежність від кліматичних умов і ринкової кон'юнктури. Аграрне підприємництво базується на раціональному використанні ресурсів, таких як земля, праця та капітал, і супроводжується значними ризиками, зумовленими природно-кліматичними факторами.

2. Законодавче забезпечення агропромислового сектору України є важливим фактором його розвитку. Воно регулює питання ефективного використання природних ресурсів, підтримки виробників сільськогосподарської продукції, впровадження інновацій і забезпечення відповідності міжнародним стандартам. Законодавча база сприяє адаптації підприємств до глобальних викликів і конкурентного середовища.

3. Особливості управління агропромисловими підприємствами включають необхідність використання інтегрованого підходу, що охоплює стратегічне планування, організацію виробничих процесів, впровадження інноваційних технологій та врахування екологічних вимог. Успішне управління передбачає

гармонійне поєднання традиційних і сучасних підходів, спрямованих на підвищення продуктивності, якості продукції та конкурентоспроможності підприємств.

4. Ключові показники ефективності підприємницької діяльності в агропромисловому секторі охоплюють фінансові, виробничі, екологічні та соціальні аспекти. Їх використання дозволяє здійснювати комплексну оцінку ефективності роботи підприємств, виявляти слабкі місця та резерви для вдосконалення, а також формувати стратегії сталого розвитку.

5. Інновації в агропромисловому секторі виступають важливим фактором підвищення ефективності. Сучасні технології у виробництві, переробці та логістиці дозволяють оптимізувати витрати, знизити вплив сезонності та підвищити якість продукції. Однак впровадження інновацій потребує значних інвестицій, що підкреслює важливість доступу до фінансових ресурсів і державної підтримки.

6. Стійкість та ризики підприємницької діяльності в агропромисловому секторі є однією з ключових проблем. Висока залежність від погодних умов, цінової політики на ринку та державного регулювання вимагає від підприємств ретельного стратегічного планування, диверсифікації ризиків і використання страхових механізмів.

Таким чином, підприємницька діяльність в агропромисловому секторі є багатогранною та комплексною. Її успішність визначається здатністю підприємства адаптуватися до зовнішніх змін, забезпечувати високу продуктивність і ефективність використання ресурсів, впроваджувати інновації та формувати конкурентоспроможну продукцію. Розуміння теоретичних засад і аналіз основних показників створюють підґрунтя для подальшого вдосконалення управлінських рішень у цьому секторі економіки.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «АГРОКОМПАНІЯ ПРИКАРПАТТЯ»

2.1 Аналіз економічної результативності та ефективності господарської діяльності ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Агрокомпанія Прикарпаття» (ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття») - одна з провідних аграрних компаній Західної України, яка спеціалізується на виробництві, переробці та реалізації сільськогосподарської продукції. ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» було засновано 26 липня 2017 року. Товариство зареєстровано у місті Тисмениця, Івано-Франківської області, за адресою: вулиця Галицька, будинок 93 [41].

Єдиним засновником ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» є американська компанія Tna Corporate Solutions LLC. Американська компанія Tna Corporate Solutions LLC [42] є міжнародним підприємством, яке спеціалізується на наданні рішень у сфері управління бізнесом, стратегічного консалтингу та інвестиційного розвитку. Заснована у штаті Вайомінг, США, компанія демонструє активну діяльність у різних секторах економіки, зокрема в сільському господарстві, транспортуванні, нерухомості та інноваціях. Компанія має репутацію надійного партнера завдяки впровадженню сучасних бізнес-рішень, орієнтованих на сталий розвиток та довгострокову співпрацю. Одним із ключових напрямків її діяльності є розширення інвестиційного впливу на міжнародному ринку, що реалізується через створення підприємств, таких як ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» в Україні.

ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» є виробником зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур.

У підприємства наявний власний комплекс високопродуктивної якісної

сільськогосподарської техніки від провідних світових компаній та багаторічний досвід співробітництва з постачальниками посівних матеріалів та засобів захисту рослин. ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» функціонує у галузі АПК.

Основним видом діяльності ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» за КВЕД - 01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур [41-42].

Інші види діяльності ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» за КВЕД: 01.42 Розведення іншої великої рогатої худоби та буйволів; 01.46 Розведення свиней. 01.61 Допоміжна діяльність у рослинництві [41-42].

Організаційна структура управління ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» відображена на рис.2.1.



Рис.2.1. Організаційна структура управління ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття»

Джерело: складено автором на підставі [41-43]

Аналіз організаційної структури ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» дозволяє виділити її сильні сторони та визначити потенційні недоліки (див. табл.2.1).

Таблиця 2.1

Аналіз організаційної структури ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття»

| Сторони | Опис |
|---|--|
| <i>Сильні сторони організаційної структури ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття»:</i> | |
| Функціональний підхід до управління | Структура підприємства побудована за функціональним принципом, що дозволяє підрозділам зосереджуватися на виконанні специфічних завдань, таких як рослинництво, тваринництво, маркетинг, фінанси та управління технічними ресурсами. Функціональний принцип сприяє ефективному використанню ресурсів та підвищенню професійної якості роботи |
| Спеціалізація | Чіткий розподіл обов'язків між підрозділами, які відповідають за рослинництво, вирощування технічних культур і тваринництво, дозволяє підприємству забезпечувати високі показники продуктивності та якість продукції |
| Сучасна технічна база | Наявність якісної сільськогосподарської техніки провідних виробників забезпечує високу продуктивність праці та відповідність підприємства вимогам інноваційного агробізнесу |
| Ієрархічна структура управління | Чітка система підпорядкування забезпечує прозорий розподіл обов'язків, зон відповідальності та звітності між управлінськими та виробничими підрозділами, а також сприяє оперативному прийняттю рішень і уникненню дублювання функцій |
| <i>Недоліки організаційної структури ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття»:</i> | |
| Складність координації між підрозділами | Функціональний підхід може призводити до труднощів у координації дій між департаментами, особливо в проектах, що потребують інтеграції зусиль, таких як впровадження нових технологій або розширення земельного банку |
| Обмежена гнучкість у прийнятті рішень | Ієрархічна структура може уповільнювати реакцію на зміни зовнішнього середовища, особливо у випадках, коли потрібні швидкі та нестандартні рішення |
| Різниця пріоритетів між підрозділами | Відмінності в цілях і завданнях різних підрозділів (наприклад, між рослинництвом, що прагне до інновацій, економічним відділом та бухгалтерією, які можуть обмежувати витрати) можуть створювати конфлікти інтересів |

Джерело: складено автором на підставі [41-43]

Горизонтальний та вертикальний аналіз балансу (Звіту про фінансовий стан) ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» за 2021 – 2023 роки наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Горизонтальний та вертикальний аналіз балансу ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» за 2021 – 2023 роки

| Показники | 2021 | | 2022 | | 2023 | | Відхилення 2023 к 2021 |
|--|--------------|-------|--------------|-------|--------------|-------|---------------------------|
| | тис. грн | % | тис. грн. | % | тис. грн | % | тис. грн. |
| Нематеріальні активи | 240 295,00 | 11,32 | 263 648,00 | 10,19 | 303 239,00 | 13,45 | 62 944,00 |
| Основні засоби | 85 554,00 | 4,03 | 79 534,00 | 3,07 | 80 195,00 | 3,56 | -5 359,00 |
| Запаси | 867 680,00 | 40,88 | 803 116,00 | 31,03 | 572 965,00 | 25,42 | -294 715,00 |
| Виробничі запаси | 69 274,00 | 3,26 | 27 429,00 | 1,06 | 44 485,00 | 1,97 | -24 789,00 |
| Дебіторська заборгованість | 27 520,00 | 1,30 | 31 558,00 | 1,22 | 31 740,00 | 1,41 | 4 220,00 |
| Інша дебіторська заборгованість | 756 669,00 | 35,65 | 1 032 912,00 | 39,91 | 1 097 810,00 | 48,71 | 341 141,00 |
| Гроші та їх еквіваленти | 14 691,00 | 0,69 | 184 101,00 | 7,11 | 11 005,00 | 0,49 | -3 686,00 |
| Рахунки в банках | 14 691,00 | 0,69 | 184 101,00 | 7,11 | 11 005,00 | 0,49 | -3 686,00 |
| Інші оборотні активи | 61 199,00 | 2,88 | 51 641,00 | 2,00 | 13 533,00 | 0,60 | -47 666,00 |
| Всього активів | 2 122 519,00 | 100 | 2 588 420 | 100 | 2 253 796,00 | 100 | 131 277,00 |
| I. Власний капітал | 10 | 0,00 | 10 | 0,00 | 10 | 0,00 | 0,00 |
| Нерозподілений прибуток | 334 375,00 | 15,75 | 571 797,00 | 22,09 | 563 223,00 | 24,99 | 228 848,00 |
| Інші довгострокові зобов'язання | 273 843,00 | 12,90 | 306 363,00 | 11,84 | 354 295,00 | 15,72 | 80 452,00 |
| Короткострокові кредити банків | 0 | 0,00 | 90 000,00 | 3,48 | 89 850,00 | 3,99 | 89 850,00 |
| Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями | 3 021,00 | 0,14 | 3 892,00 | 0,15 | 2 581,00 | 0,11 | -440,00 |
| Поточні забезпечення | 4 652,00 | 0,22 | 4 845,00 | 0,19 | 6 460,00 | 0,29 | 1 808,00 |
| Інші поточні зобов'язання | 41 605,00 | 1,96 | 71 597,00 | 2,77 | 91 062,00 | 4,04 | 49 457,00 |
| Усього за розділом III | 1 514 291,00 | 71,34 | 1 710 250 | 66,07 | 1 336 268,00 | 59,29 | -178 023,00 |
| Баланс | 2 122 519,00 | 100 | 2 588 420 | 100 | 2 253 796,00 | 100 | 131 277,00 |

Джерело: складено автором на підставі [41-43]

Загальна сума активів компанії зросла на 131 277 тис. грн, або на 6,2%, з 2 122 519 тис. грн у 2021 році до 2 253 796 тис. грн у 2023 році. Основними факторами, що призвели до збільшення суми активів, є зростання нематеріальних активів та значне збільшення іншої поточної дебіторської заборгованості, що свідчить про зміни в кредитній політиці та обсягах наданих відстрочок по платежам.

Загальна сума оборотних активів зменшилась на 73 692 тис. грн, або на 3,3%, з 1 796 653 тис. грн у 2021 році до 1 870 345 тис. грн у 2023 році. У складі цього розділу важливі зміни: запаси зменшились на 294 715 тис. грн (34% зниження), за рахунок оптимізації виробничих процесів; інша поточна дебіторська заборгованість значно зросла на 341 141 тис. грн, або на 45%, що може свідчити про збільшення непогашених боргів або зміни в політиці кредитування.

У 2023 році компанія продовжила нарощувати свої активи, зокрема через інвестиції в нематеріальні активи, однак зменшення запасів та інших оборотних активів може свідчити про оптимізацію або скорочення обсягів виробництва. Зростання дебіторської заборгованості вимагає уваги для забезпечення своєчасних розрахунків з контрагентами. Також варто звернути увагу на зниження ліквідності компанії через зменшення грошових коштів та інших оборотних активів.

Зареєстрований капітал протягом трьох років залишався незмінним і складав 10 тис. грн. У 2021 році нерозподілений прибуток становив 334 375 тис. грн. У 2022 році він зріс до 571 797 тис. грн, що є значним приростом (більше ніж на 70%). У 2023 році прибуток трохи зменшився до 563 223 тис. грн, але все ще перевищує рівень 2021 року на 68%.

Зменшення прибутку у 2023 році порівняно з 2022 роком на 8 574 тис. грн (1,5%) може бути пов'язано з збільшенням витрат.

Протягом аналізованих років інші довгострокові зобов'язання зросли з 273

843 тис. грн (2021 рік) до 354 295 тис. грн (2023 рік), що становить приріст на 80 452 тис. грн (29,4%). Зростання довгострокових зобов'язань може вказувати на залучення додаткових фінансувань для розширення або інвестування в довгострокові проекти. Зростання короткострокових зобов'язань, зокрема за авансами та іншими поточними зобов'язаннями, свідчить про збільшення обсягів поточної діяльності, але з одночасним зростанням залежності від кредитування.

Підсумкова сума пасивів у 2023 році становила 2 253 796 тис. грн, що є зменшенням на 131 277 тис. грн порівняно з 2022 роком. Зменшення суми пасивів свідчить про зниження обсягів зобов'язань або зміни в структурі фінансування.

В цілому компанія має збільшення нерозподіленого прибутку та довгострокових зобов'язань, що вказує на стабільність у фінансових результатах та стратегічну орієнтацію на залучення позикових коштів для розвитку. Певне зниження поточних зобов'язань та зменшення заборгованості за авансами може свідчити про оптимізацію управління зобов'язаннями, однак варто звернути увагу на збільшення короткострокових кредитів.

Аналіз звіту про фінансові результати ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» за 2021 – 2023 роки наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Аналіз звіту про фінансові результати ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» за 2021 – 2023 роки

| Назва рядка | 2021 | 2022 | 2023 | Відхилення 2023 к 2021 |
|---|------------|--------------|--------------|------------------------------|
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 667 158,00 | 1 099 259,00 | 1 124 576,00 | 457 418,00 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 513 534,00 | 824 645,00 | 1 022 351,00 | 508 817,00 |
| Валовий: прибуток | 153 624,00 | 274 614,00 | 102 225,00 | -51 399,00 |
| Інші операційні доходи | 577 679,00 | 488 785,00 | 372 556,00 | -205 123,00 |
| Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції | 555 526,00 | 481 577,00 | 365 339,00 | -190 187,00 |

Продовження таблиці 2.3

| Назва рядка | 2021 | 2022 | 2023 | Відхилення 2023 к 2021 |
|--|------------|------------|------------|------------------------------|
| Адміністративні витрати | 28 405,00 | 18 371,00 | 81 682,00 | 53 277,00 |
| Витрати на збут | 62 621,00 | 224 053,00 | 57 420,00 | -5 201,00 |
| Інші операційні витрати | 207 029,00 | 226 398,00 | 276 668,00 | 69 639,00 |
| Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції | 174 117,00 | 198 500,00 | 241 788,00 | 67 671,00 |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток | 433 248,00 | 294 577,00 | 59 011,00 | -374 237,00 |
| Інші фінансові доходи | 0 | 1 134,00 | 28 | 28,00 |
| Інші доходи | 0 | | 3 | 3,00 |
| Фінансові витрати | 50 963,00 | 58 265,00 | 67 135,00 | 16 172,00 |
| Інші витрати | 147 | 25 | 481 | 334,00 |
| Фінансовий результат до оподаткування: прибуток | 382 138,00 | 237 421,00 | | -382 138,00 |
| Чистий фінансовий результат: прибуток | 382 138,00 | 237 421,00 | | -382 138,00 |
| Збиток | | | 8574 | 8 574,00 |

Джерело: складено автором на підставі [41-43]

Протягом 2021–2023 років ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» зазнала суттєвих змін у фінансових показниках, що відображають як позитивні, так і негативні тенденції у розвитку підприємства. З одного боку, протягом цього періоду спостерігається зростання чистого доходу від реалізації продукції. У 2021 році чистий дохід становив 667 158 тис. грн, у 2022 році зріс до 1 099 259 тис. грн, а у 2023 році досяг 1 124 576 тис. грн. Так, у 2023 чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) в порівнянні з 2021 роком збільшився на 457 418,00 тис. грн.

Однак, попри збільшення доходу, на фоні зростання собівартості реалізованої продукції на 508 817,00 тис. грн., валовий прибуток у 2023 році продовжував знижуватись. Зменшення валового прибутку в 2023 році в порівнянні з 2021 роком на 51 399,00 тис. грн. свідчить про те, що зростання витрат на виробництво та реалізацію продукції. При цьому, зменшення валового

прибутку попри збільшення доходу свідчить про проблеми в управлінні витратами

Інші операційні доходи в 2023 році в порівнянні з 2021 роком зменшились на 205 123 тис. грн., що вказує на зменшення доходів від додаткових джерел. Адміністративні витрати в 2023 році в порівнянні з 2021 роком значно зросли на 53 277 тис. грн. (187, 56%), що може свідчити про неефективність управлінських витрат. Витрати на збут в 2023 році в порівнянні з 2021 роком зменшились на 5,201 тис. грн, що є позитивним сигналом про оптимізацію витрат, проте все ще залишаються на високому рівні.

У 2023 році фінансовий результат від операційної діяльності ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» становить 59 011 тис. грн, що є суттєвим зниженням на 374 237 тис. грн (-86,38%) порівняно з 2021 роком, що свідчить про серйозні проблеми в операційній діяльності.

Чистий фінансовий результат ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» у 2023 році показує збиток у 8,574 тис. грн, що є серйозним відхиленням від прибутку у 382,138 тис. грн у 2021 році. Отримані в 2023 збитки говорять про необхідність термінового перегляду стратегії діяльності та скорочення витрат.

Таким чином, ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» повинно вжити заходи для покращення фінансової ситуації, включаючи оптимізацію витрат і перегляд бізнес-стратегій для забезпечення стабільного розвитку в майбутньому.

Аналіз фінансових коефіцієнтів ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» за 2020-2023 рр. наведено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Аналіз фінансових коефіцієнтів ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття»

| Показник | 2020 рік | 2021 рік | 2022 рік | 2023 рік |
|-----------------------------------|----------|----------|----------|----------|
| Коефіцієнт поточної ліквідності | 0,92 | 1,19 | 1,31 | 1,40 |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності | - | 0,01 | 0,11 | 0,01 |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності | 0,59 | 0,61 | 0,84 | 0,97 |
| Коефіцієнт автономії | -0,03 | 0,16 | 0,22 | 0,25 |

Продовження таблиці 2.4

| Показник | 2020 рік | 2021 рік | 2022 рік | 2023 рік |
|---|----------|------------|----------|----------|
| Рентабельність активів (ROA) | 0,05 | 0,18 | 0,09 | 0 |
| Рентабельність власного капіталу (ROE) | -1,47 | 01,02,1967 | 0,52 | -0,02 |
| Чиста маржа | 0,15 | 0,57 | 0,22 | -0,01 |
| Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом | -0,17 | 1,03 | 1,67 | 1,47 |
| Коефіцієнт заборгованості | 0,89 | 0,71 | 0,66 | 0,59 |

Джерело: складено автором на підставі [41-43]

Коефіцієнт поточної ліквідності демонструє стабільне зростання з 0,92 у 2020 році до 1,40 у 2023 році. Зростання коефіцієнта поточної ліквідності свідчить про поступове покращення здатності підприємства покривати свої поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів, що є важливим показником фінансової стабільності.

Значення коефіцієнта поточної ліквідності 1,40 у 2023 році перевищує критичний рівень 1,0, що означає, що компанія має достатньо ліквідних активів для покриття своїх поточних зобов'язань. Слід зазначити, що це позитивним сигналом для інвесторів та партнерів, оскільки свідчить про надійність і фінансову стійкість компанії.

Збільшення коефіцієнта швидкої ліквідності з 0,59 до 0,97 у 2023 році свідчить про покращення можливості підприємства швидко виконувати свої зобов'язання за рахунок найбільш ліквідних активів, таких як готівка і рахунки до отримання. Варто зазначити, що це також позитивний сигнал, який підвищує надійність підприємства в очах кредиторів і партнерів.

Проте низький коефіцієнт абсолютної ліквідності (0,01 у 2023 році) вказує на те, що кількість грошових коштів або їх еквівалентів залишається обмеженою. Товариство має потребу в поліпшенні управління грошовими потоками для забезпечення більшої фінансової стійкості.

Аналіз фінансових показників ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» за період

з 2020 по 2023 роки вказує на позитивні зміни в структурі фінансування та фінансовій стійкості підприємства. Збільшення коефіцієнта автономії з $-0,03$ у 2020 році до $0,25$ у 2023 році свідчить про суттєве покращення частки власного капіталу в структурі фінансування. ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» має більше власних ресурсів для покриття своїх фінансових потреб, що підвищує її фінансову стійкість. Позитивне значення цього коефіцієнта вказує на зменшення залежності від зовнішніх джерел фінансування та зниження ризиків для кредиторів.

Перехід від негативного значення коефіцієнта покриття необоротних активів власним капіталом з $-0,17$ у 2020 році до $1,47$ у 2023 році демонструє значне покращення, є позитивною тенденцією для її довгострокової фінансової стабільності. Такий показник свідчить про те, що підприємство стало менш залежним від позикових коштів для забезпечення своїх основних активів.

Поступове зниження коефіцієнта заборгованості з $0,89$ у 2020 році до $0,59$ у 2023 році вказує на зменшення частки зобов'язань у фінансуванні активів. Зменшення заборгованості показує про більш обережний підхід компанії до управління боргами та витратами.

Загалом, ці позитивні зміни свідчать про успішні заходи, які компанія вживає для поліпшення своєї фінансової позиції. Зростання частки власного капіталу та зменшення залежності від зовнішнього фінансування підвищують стійкість підприємства до економічних коливань і ризиків. Проте важливо продовжувати моніторинг цих показників і вживати необхідних заходів для підтримки позитивної динаміки в майбутньому.

Рентабельність активів (ROA) має нестабільну динаміку: після зростання до $0,18$ у 2021 році вона знизилася до 0 у 2023 році, що вказує на зниження ефективності використання активів підприємства.

Рентабельність власного капіталу (ROE) демонструє різкі зміни. Після зростання до $1,02$ у 2021 році вона знизилася до $-0,02$ у 2023 році. Негативне

значення вказує на збитковість власного капіталу в останній рік.

Чиста маржа також знизилася з 0,57 у 2021 році до -0,01 у 2023 році, що вказує на втрату здатності генерувати прибуток із кожної гривні доходу.

Підприємство демонструє покращення ліквідності та фінансової стійкості за рахунок зростання власного капіталу та зниження заборгованості. Однак суттєве погіршення рентабельності в 2023 році свідчить про проблеми з прибутковістю. Негативні значення ROE та чистої маржі можуть бути пов'язані зі зростанням витрат, змінами в структурі доходів або іншими операційними проблемами, які потребують детального аналізу.

2.2 Аналіз та оцінка стратегічного потенціалу ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття»

Агропромисловий комплекс відіграє ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки Івано-Франківської області та створенні робочих місць для сільського населення. За даними інвестиційного порталу Івано-Франківщини [44] загальна площа земельного фонду області становить 1 392,7 тис. га, з яких 630,5 тис. га займають сільськогосподарські угіддя, у тому числі 397,2 тис. га ріллі.

Сільське господарство регіону представлено 861 сільськогосподарським підприємством, з яких 544 є фермерськими господарствами, а також майже 260 тисячами особистих селянських господарств, що забезпечують значний внесок у розвиток аграрного сектору [44].

Аграрний сектор Прикарпаття щорічно виробляє сільськогосподарську продукцію загальною вартістю 6,1 млрд. грн., з яких 3 млрд. грн. припадає на рослинництво, а ще 3 млрд, грн. - на тваринництво. За показниками виробництва на 100 га сільськогосподарських угідь область входить до провідних регіонів України.

Основні напрями розвитку аграрного сектору Івано-Франківської області наведено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Основні напрями розвитку аграрного сектору Івано-Франківської області

| Напрямки | Опис |
|--|--|
| Підтримка робітничого потенціалу сільського господарства | Проведення профорієнтаційних заходів у сільських школах; організація навчальних програм для підвищення кваліфікації робітничих кадрів; збільшення рівня працевлаштування у сільських районах та створення нових можливостей для зайнятості |
| Сприяння розвитку землеробства | Підвищення родючості ґрунтів через використання сидеральних посівів і сучасних енергозберігаючих технологій; оптимізація структури посівних площ для досягнення максимальної ефективності; розвиток органічного виробництва та підтвердження сертифікації процесів відповідно до стандартів, що сприятиме екологічній сталості та збільшенню експортного потенціалу. |
| Підтримка тваринництва | Підвищення продуктивності та генетичної якості тварин; збільшення обсягів виробництва основних видів тваринницької продукції при одночасному зниженні витрат; екологічна сталість та фінансова ефективність |
| Збереження і відновлення родючості ґрунтів | Збереження і відновлення родючості ґрунтів; розширення можливостей для фінансових надходжень до місцевих бюджетів; підвищення рівня зайнятості та самозайнятості серед сільського населення |
| Розвиток сільських територій | Створення регіональних кластерів на основі галузевих і територіальних об'єднань; розвиток інфраструктури аграрного ринку, включаючи будівництво оптових ринків; сприяння розвитку аграрної кооперації для покращення доступу до ринків збуту |

Джерело: складено автором на підставі [44-47]

Реалізація цих напрямків розвитку аграрного сектору Івано-Франківської області допоможе підвищити ефективність, продуктивність та сталий розвиток сільського господарства.

«ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» проводить свою діяльність у селах Білокриниця, Гнильче, Лиса, Литвинів та Носів, де обробляє більше 2 тис. гектарів земель» [43]. В таблиці 2.6 наведено показники ефективності використання земельного банку.

Таблиця 2.6

Показники ефективності використання земельного банку

| Показники | 2021 | | 2022 | | 2023 | | 2023 у % до 2021 |
|---------------------------------|---------|-----|--------|------|--------|------|------------------------|
| | га | % | га | % | га | % | |
| Площа земельного банку | 2221 | 100 | 2150 | 100 | 2100 | 100 | 94,50 |
| в т.ч.: с.-г. угіддя | 2176,58 | 98 | 2113,5 | 98,3 | 2060,1 | 98,1 | 94,65 |
| - з них: рілля | 2176,58 | 98 | 2113,5 | 98,3 | 2060,1 | 98,1 | 94,65 |
| Коефіцієнт с.-г. освоєння землі | 0,98 | | 0,99 | | 0,99 | | 101,1 |
| Коефіцієнт розораності землі | 0,98 | | 0,99 | | 0,99 | | 101,1 |
| Кількість с/г робітників, осіб | 256 | | 228 | | 235 | | 91,80 |
| Припадає на 1 робітника ріллі | 8,50 | | 9,27 | | 8,77 | | 103,11 |

Джерело: складено автором на підставі [41-43]

Як слідує із таблиці 2.6 протягом 2021–2023 років земельний банк ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» зазнав поступового скорочення, що свідчить про зміни в управлінні земельними ресурсами.

У 2021 році площа земельного банку становила 2 221 га, у 2022 році зменшилася до 2 150 га, а у 2023 році склала 2 100 га, що відповідно становить 94,50% від початкового рівня.

Сільськогосподарські угіддя залишалися стабільними, складаючи понад 98% від загальної площі, з яких рілля повністю покривала цю площу з коефіцієнтом освоєння 0,98 - 0,99. Зазначені коефіцієнти свідчать про ефективне використання земель для сільськогосподарського виробництва.

Коефіцієнт розораності за аналізований період залишався високим, зростаючи з 0,98 у 2021 році до 0,99 у 2023 році. Ріст коефіцієнта розораності

підтверджує максимальне використання землі для рослинництва.

При цьому, кількість працівників у сільському господарстві зменшилася з 256 до 235 осіб (на 8,2%) за період 2021–2023 років за рахунок оптимізації виробничих процесів та інших організаційних змін. Ефективність праці за аналізований період зросла, так, на одного працівника припадало більше ріллі – з 8,50 га у 2021 році до 8,77 га у 2023 році (+3,1%).

Отже, підприємство демонструє ефективне використання наявних земельних ресурсів, акцентуючи увагу на рослинницькій галузі. Збільшення коефіцієнтів освоєння та розораності свідчить про спрямованість на інтенсифікацію виробництва.

Однак за доцільно зауважити, що зменшення чисельності працівників потребує додаткового аналізу для оцінки впливу на продуктивність та загальний обсяг виробництва.

На рис.2.2. наведено структура рослинництва ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» за 2023 рік.

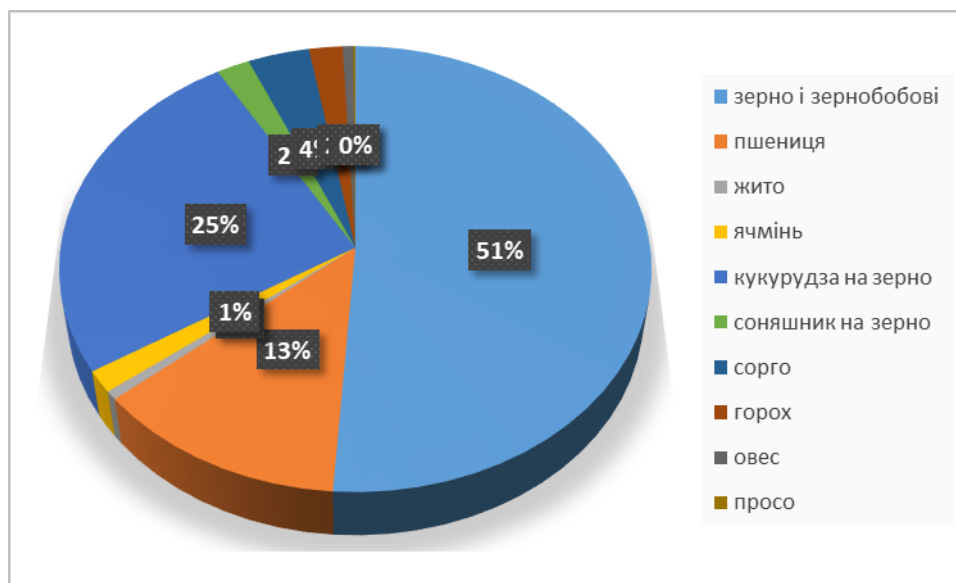


Рис. 2.2. Структура рослинництва ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» за 2023 рік

Джерело: складено автором на підставі [41-43]

Аналіз виробничої структури рослинництва ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» наведено в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Виробнича структура рослинництва ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття»

| Показники | 2021 | | 2022 | | 2023 | | 2023 у % до 2021 |
|---------------------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|------------------------|
| | га | % | га | % | га | % | |
| зерно і зернобобові | 1221,55 | 55,00 | 1141,29 | 54,00 | 1052,71 | 51,10 | 0,86 |
| пшениця | 254,30 | 11,45 | 239,25 | 11,32 | 263,28 | 12,78 | 1,04 |
| жито | 16,21 | 0,73 | 15,43 | 0,73 | 12,77 | 0,62 | 0,79 |
| ячмінь | 35,09 | 1,58 | 33,39 | 1,58 | 32,55 | 1,58 | 0,93 |
| кукурудза на зерно | 557,47 | 25,10 | 526,26 | 24,90 | 524,91 | 25,48 | 0,94 |
| соняшник на зерно | 36,20 | 1,63 | 37,83 | 1,79 | 41,00 | 1,99 | 1,13 |
| сорго | 50,64 | 2,28 | 68,27 | 3,23 | 75,81 | 3,68 | 1,50 |
| горох | 38,20 | 1,72 | 42,06 | 1,99 | 41,41 | 2,01 | 1,08 |
| овес | 8,66 | 0,39 | 7,19 | 0,34 | 13,18 | 0,64 | 1,52 |
| просо | 2,67 | 0,12 | 2,54 | 0,12 | 2,47 | 0,12 | 0,93 |
| Всього | 2221,00 | 100,00 | 2113,50 | 100,00 | 2060,10 | 100,00 | 0,93 |

Джерело: складено автором на підставі [41-43]

Зернові та зернобобові культури залишаються основними у структурі посівів, хоча їх частка знизилася з 55,0% у 2021 році до 51,1% у 2023 році. Найбільший вклад у цю групу дає кукурудза на зерно, частка якої зросла з 25,1% до 25,48%, що свідчить про її пріоритетність.

Пшениця демонструє незначне зростання площі (з 254,3 га у 2021 році до 263,28 га у 2023 році, коефіцієнт 1,04), що сприяє зміцненню позицій цієї культури в загальній структурі. Кукурудза на зерно залишилася основною культурою, її частка зросла з 25,1% до 25,48%. Ріст частки кукурудзи та стабільні показники її вирощування підтверджують її стратегічне значення для підприємства. За доцільно підкреслити, що жито та ячмінь поступово втрачають позиції. Так, жито зменшило площу з 16,21 га до 12,77 га (коефіцієнт 0,79), а ячмінь скоротився з 35,09 га до 32,55 га (коефіцієнт 0,93).

Щодо маржинальних культури, то сорго показало значне зростання з 50,64

га до 75,81 га (коефіцієнт 1,50); овес збільшився з 8,66 га до 13,18 га (коефіцієнт 1,52); соняшник на зерно також збільшив площу з 36,2 га до 41,0 га (коефіцієнт 1,13); горох зростає помірно з 38,2 га до 41,41 га (коефіцієнт 1,08). Посіви проса залишилися практично на одному рівні, займаючи незначну частку площі (0,12%).

Підприємство активно зосереджується на вирощуванні маржинальних культур, таких як сорго, овес, соняшник, які демонструють зростання площ посівів, що вказує на економічну доцільність їх вирощування. Скорочення посівів традиційних культур (жито, ячмінь) свідчить про зміну пріоритетів у структурі посівів.

Компанія впевнено дивиться у майбутнє, прагнучі забезпечити продовольчу безпеку країни та зробити свій внесок у розвиток аграрної галузі України. Матриця БКГ для підприємства ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» наведена на рис. 2.3.

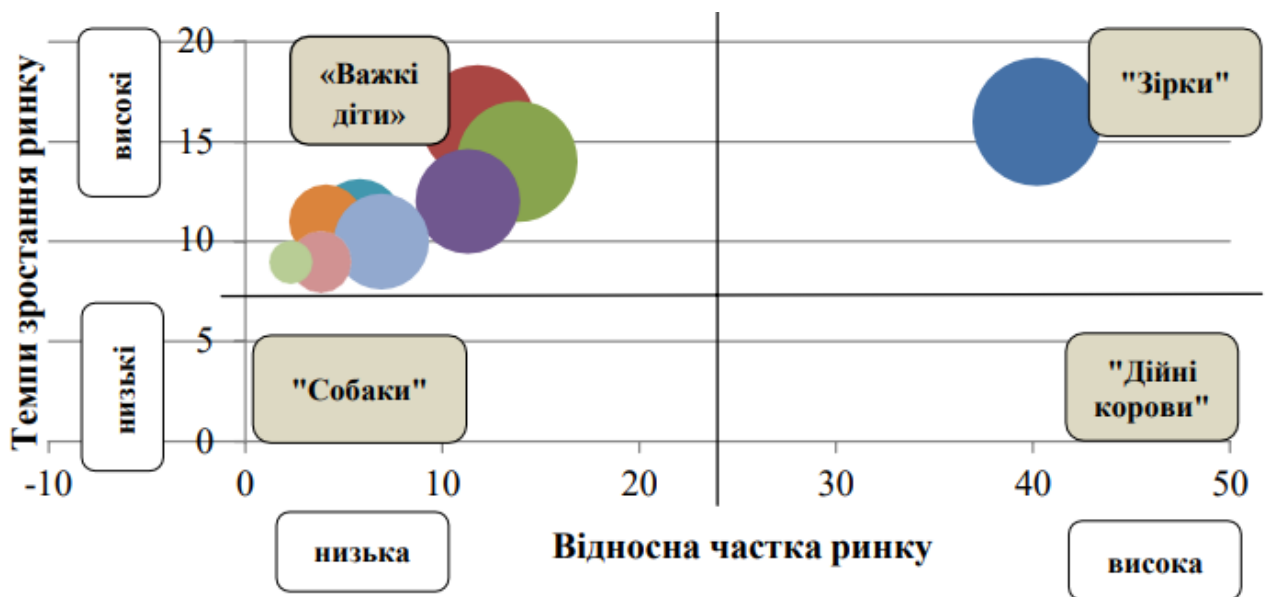


Рис. 2.3. Матриця БКГ «зростання – частка ринку»

Джерело: складено автором на підставі [41-43]

Відповідно до результатів побудованої матриці БКГ для ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття», кукурудза відноситься до категорії «Зірки». «Зірки» здатні генерувати великий прибуток, проте їх чистий грошовий потік залишається на низькому рівні через необхідність істотних інвестицій для підтримки високих темпів зростання.

Крім того, слід зазначити, що більшість товарів ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» потрапляють до категорії «Важкі діти». Для таких товарів характерна низька відносна частка на ринку, що вимагає додаткових зусиль для підвищення їх конкурентоспроможності. Якщо існує можливість перевести ці товари з категорії «Важкі діти» до «Зірок», підприємству слід інвестувати в їх розвиток і просування. В іншому випадку, доцільно розглянути можливість виходу з цих сегментів ринку або оптимізації витрат, щоб зменшити фінансові ризики та зосередитися на більш перспективних напрямках.

ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» - це сучасне підприємство, що активно працює у сфері агропромислового комплексу Івано-Франківської області. Успіх компанії значною мірою залежить від її здатності реалізовувати стратегічний потенціал, досягати синергетичного ефекту та забезпечувати сталий розвиток. За рейтингом компаній України в галузі «Сільське господарство» за 2023 рік ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» займала 92 місце [48].

Проведення системного дослідження потенціалу підприємства створює передумови для ефективного здійснення підприємницької діяльності [49]. Чернецька О.В наголошувала, що «система управління на підприємстві не може формуватись відірвано від внутрішніх та зовнішніх чинників впливу. Отже, синергетичний ефект також проявляється при взаємодії внутрішніх та зовнішніх чинників формування ефективності діяльності підприємств»[50].

Умови виникнення синергетичного ефекту в стратегічному потенціалі ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» наведено на рис.2.4.



Рис.2.4. Умови виникнення синергетичного ефекту в стратегічному потенціалі.

Джерело: складено автором на підставі [51-57]

В таблиці 2.8 наведена Матриця елементного складу стратегічного потенціалу ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття»

Таблиця 2.8

Матриця елементного складу стратегічного потенціалу ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття»

| Ресурси | Виробничі | Ринкові | Інтелектуальні |
|--------------|---|--|--|
| Технічні | Забезпечення сучасної технічної оснащеності для обробки ґрунту, збору врожаю, зберігання та переробки продукції | Забезпечення технічних рішень для адаптації продукції до ринкових вимог та конкурентного середовища | Впровадження інноваційних технічних рішень для підвищення продуктивності і зменшення витрат виробництва |
| Технологічні | Впровадження сучасних агротехнологій для підвищення врожайності та оптимізації виробничих процесів | Використання маркетингових технологій для розширення ринкових сегментів | Генерування нових технологій для підвищення ефективності організації виробництва та реалізації продукції |
| Просторові | Забезпечення виробничих площ, оптимально розташованих щодо логістичних шляхів | Оптимізація розподілу продукції залежно від ринкового попиту та клієнтських потреб | Розробка стратегій просторового планування для забезпечення стабільності роботи підприємства |
| Кадрові | Підвищення кваліфікації працівників для роботи з сучасними технологіями та обладнанням | Залучення фахівців для розробки маркетингових стратегій та укріплення зв'язків із клієнтами | Формування кадрового потенціалу для створення і впровадження інноваційних рішень |
| Фінансові | Забезпечення оптимального розподілу коштів для підтримки виробництва і модернізації | Використання фінансових інструментів для розширення присутності на ринках, підвищення конкурентоспроможності | Розробка фінансових моделей для підтримки інноваційних ініціатив і довгострокової стратегії розвитку |

Продовження таблиці 2.8

| Ресурси | Виробничі | Ринкові | Інтелектуальні |
|---------------|--|---|---|
| Інформаційні | Використання інформаційних систем для управління виробничими процесами | Застосування цифрових технологій для вивчення ринку та ефективного просування продукції | Інтеграція систем збору та аналізу даних для прийняття стратегічних рішень |
| Екологічні | Забезпечення відповідності екологічним стандартам у виробничих процесах | Формування екологічно безпечного іміджу продукції для споживачів | Розробка та впровадження екологічних ініціатив для підтримки сталого розвитку підприємства |
| Організаційні | Оптимізація внутрішньої структури управління для підвищення ефективності виробничих процесів | Впровадження організаційних моделей для ефективної взаємодії з клієнтами та партнерами | Створення організаційної культури, яка сприяє впровадженню інновацій і адаптації до змін у зовнішньому середовищі |

Джерело: складено автором на підставі [58-64]

Наведена матриця демонструє багатогранність елементів стратегічного потенціалу ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття», що охоплюють виробничі, ринкові та інтелектуальні ресурси. Кожен вид ресурсу адаптується до сучасних умов діяльності та сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства.

ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» активно впроваджує сучасні технічні й технологічні рішення, які спрямовані на підвищення врожайності, оптимізацію виробничих процесів та забезпечення екологічних стандартів. Ці заходи дозволяють підприємству підтримувати стабільну виробничу базу та забезпечувати конкурентоспроможність.

Ринкова складова потенціалу забезпечується за рахунок ефективних маркетингових технологій, орієнтації на попит клієнтів та формування екологічно безпечного іміджу продукції, що сприяє розширенню ринкової

присутності та створенню довгострокових конкурентних переваг.

При цьому, підприємство активно використовує інтелектуальні ресурси, які включають впровадження інновацій, розвиток інформаційних технологій та підтримку кадрового потенціалу. Зазначені дії дозволяють створювати інноваційні рішення, адаптуватися до змін ринкового середовища та забезпечувати стратегічну стійкість.

Успіх ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» значною мірою залежить від оптимального використання просторових ресурсів, підвищення кваліфікації працівників, ефективного розподілу фінансових ресурсів та інтеграції інформаційних технологій. Синергія цих компонентів сприяє покращенню управління, гнучкості та адаптації підприємства.

Фокус на екологічних ресурсах, включаючи відповідність стандартам та впровадження ініціатив сталого розвитку, забезпечує позитивний імідж ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття». Організаційні зміни та створення інноваційної культури сприяють підвищенню ефективності діяльності та довгостроковому розвитку.

Матриця елементного складу стратегічного потенціалу ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» демонструє високий рівень інтеграції виробничих, ринкових та інтелектуальних ресурсів. Їх синергія дозволяє підприємству ефективно реагувати на виклики зовнішнього середовища, досягати конкурентних переваг та забезпечувати сталий розвиток.

Раціональне управління фінансовими ресурсами, залучення інвестицій та впровадження фінансового планування забезпечують основу для довгострокового розвитку та впровадження інновацій.

Таким чином, комплексний підхід до управління стратегічним потенціалом сільськогосподарського підприємства дозволяє підвищити його ефективність, стійкість та конкурентоспроможність на сучасному ринку.

2.3 Оцінка ризиків та можливостей для розвитку ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття»

Проведемо аналіз факторів макросередовища на функціонування ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» за допомогою PEST-аналізу (див. табл. 2.9), який демонструє вплив різних зовнішніх факторів на її діяльність та розвиток товариства.

Таблиця 2.9

PEST-аналіз ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття»

| Правові та політичні чинники | Економічні чинники |
|--|---|
| <p>Законодавчі зміни, пов'язані з регулюванням використання землі, праці та оподаткування.</p> <p>Вимоги до екологічного землеробства та сертифікації продукції; зобов'язання щодо зменшення впливу на довкілля, включаючи використання добрив, пестицидів та енергоефективність.</p> <p>Військові дії та пов'язані з ними руйнування інфраструктури створюють значні виклики для компанії, включаючи проблеми з безпекою, логістикою та перебоями у виробництві</p> | <p>Державні програми підтримки агропромислового комплексу, такі як субсидії, кредити, пільги для сільськогосподарських виробників. Доступ до міжнародних грантів або програм співфінансування в аграрному секторі.</p> <p>Наявність митних бар'єрів для експорту продукції, що може впливати на розширення ринків збуту.</p> <p>Коливання курсу гривні щодо іноземних валют впливає на вартість імпортованих ресурсів (техніка, добрива) та конкурентоспроможність експорту</p> |
| Технологічні фактори | Соціальні фактори |
| <p>Використання сучасних агротехнологій для підвищення врожайності та оптимізації витрат.</p> <p>Впровадження цифрових рішень для автоматизації виробничих процесів та управління.</p> <p>Можливість придбання сучасної техніки для обробки ґрунту та збирання врожаю.</p> <p>Співпраця з науковими установами для розробки інноваційних рішень у сфері агропромисловості.</p> | <p>Зміна культурних та смакових подобань споживачів у різних сегментах ринку.</p> <p>Проблема трудової міграції в сільськогосподарських регіонах, що знижує доступність кваліфікованої робочої сили.</p> <p>Необхідність підвищення кваліфікації працівників для роботи з сучасними технологіями.</p> <p>Доступ до транспортних шляхів, які впливають на ефективність логістики.</p> <p>Покращення соціальної інфраструктури у сільських районах сприяє залученню кадрів.</p> |

Джерело: складено автором на підставі [41-43]

PEST-аналіз ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» свідчить про необхідність комплексного підходу до адаптації підприємства у мінливих умовах зовнішнього середовища. Політична та економічна нестабільність створюють виклики, проте високий потенціал для впровадження інноваційних технологій та відповідність сучасним споживчим запитам забезпечують перспективи для довгострокового розвитку. Результати оцінювання факторів макросередовища занесемо у таблицю 2.10.

Таблиця 2.10

Оцінка впливу макросередовища на функціонування ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття»

| Фактор | Важливість для галузі (1, 2, 3) | Ступінь впливу (0, 1, 2, 3) | Характер впливу (+ / -) | Оцінка впливу |
|---|---------------------------------|-----------------------------|-------------------------|---------------|
| I. Політико-правові фактори | | | | |
| 1. Політична нестабільність | 3 | 3 | - | -9 |
| 2. Політична ситуація в Україні | 3 | 3 | + | +9 |
| 3. Співпраця з ЄС | 3 | 3 | + | +9 |
| 4. Гальмування реформ | 2 | 3 | - | -6 |
| Разом за політико-правовими факторами | | | | 3 |
| II. Економічні фактори | | | | |
| 5. Динаміка ВВП | 3 | 3 | + | +9 |
| 6. Рівень інфляції | 3 | 2 | - | -6 |
| 7. Коливання курсу національної валюти | 3 | 3 | - | -9 |
| 8. Стан джерел сировини та енергоресурсів | 2 | 2 | - | -4 |
| Разом за економічними факторами | | | | -10 |
| III. Соціально-демографічні фактори | | | | |
| 9. Зниження чисельності населення | 2 | 2 | - | -4 |
| 10. Міграційні тенденції | 2 | 2 | - | -4 |
| 11. Зниження народжуваності | 2 | 1 | - | -2 |
| 12. Підвищення рівня безробіття | 2 | 1 | - | -2 |
| 13. Зростання соціальних потреб | 2 | 2 | + | +4 |
| Разом за соціально-демографічними факторами | | | | -8 |
| IV. Технологічні фактори | | | | |
| 14. Рівень новизни обладнання | 3 | 3 | + | +9 |
| 15. Розвиток нових технологій | 2 | 2 | + | +4 |
| Разом за технологічними факторами | | | | +13 |
| Загальний підсумок | | | | +2 |

Загальна оцінка (+2) свідчить про те, що ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» має певні можливості для зростання, але повинно бути готовим до значних викликів, особливо в політико-правовій та економічній сферах.

На ринку сільського господарства ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» має кілька значних конкурентів, серед яких ТОВ «АгроЗахід», ФГ «Зерно Прикарпаття» та ТОВ «АгроЛідер».

Для оцінки конкурентоспроможності було обрано такі ключові критерії: цінова політика, якість продукції, технологічність виробництва, ринкова частка, інноваційність, логістика і розподіл, екологічність продукції (див.табл.2.11).

Таблиця 2.11

Аналіз конкурентів

| Критерії | ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» | ТОВ «АгроЗахід» | ФГ «Зерно Прикарпаття» | ТОВ «АгроЛідер» |
|----------------------|--------------------------------|-----------------|------------------------|-----------------|
| Цінова політика | 8 | 6 | 7 | 7 |
| Якість продукції | 9 | 8 | 9 | 8 |
| Технологічність | 7 | 8 | 6 | 8 |
| Ринкова частка | 8 | 9 | 6 | 7 |
| Інноваційність | 8 | 7 | 6 | 7 |
| Логістика і розподіл | 7 | 9 | 6 | 8 |

Джерело: складено автором на підставі [41-43,74-76]

ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» має сильні позиції в таких критеріях, як якість продукції та екологічність. Однак, конкуренти також демонструють значні переваги в ринковій частці та логістиці. Для зміцнення своїх позицій компанії слід звернути увагу на вдосконалення технологічності та інноваційності, а також активніше працювати над покращенням координації між підрозділами для підвищення загальної ефективності.

Багатокутник конкурентоспроможності дозволяє візуально порівняти сильні та слабкі сторони кожного гравця ринку.

На рис. 2.5 наведено багатокутник конкурентоспроможності підприємств –

конкурентів ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття».

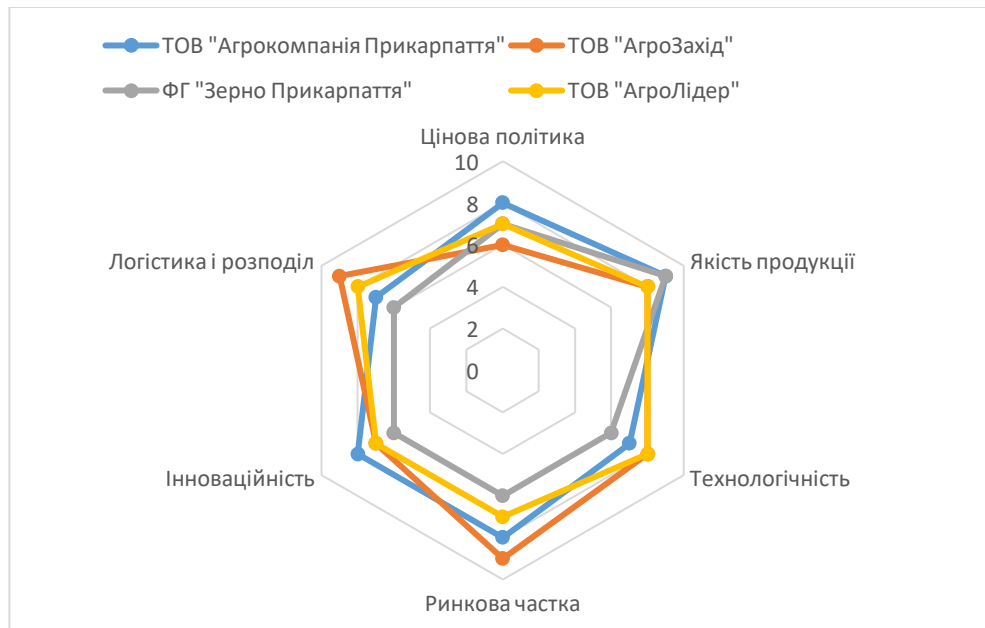


Рис.2.5. Багатокутник конкурентоспроможності

Джерело: складено автором на підставі [41-43,74-76]

ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» має найгармонічніший багатокутник, що свідчить про добре збалансовану стратегію розвитку. Однак, основний акцент варто зробити на поліпшенні логістики та підвищенні екологічності продукції.

ТОВ «АгроЗахід» виділяється завдяки сильним позиціям на ринку та ефективній логістиці, однак його слабка цінова політика вимагає оптимізації.

ФГ «Зерно Прикарпаття» має конкурентну перевагу у сфері екологічності продукції, проте для розширення ринкових позицій компанії потрібно інвестувати у технології та логістику.

ТОВ «АгроЛідер» виглядає універсальним конкурентом із середніми та високими показниками, однак йому не вистачає інноваційності та акценту на екологічність, що може стати слабким місцем у довгостроковій перспективі.

SWOT-аналіз ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» дозволяє визначити ключові внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на діяльність компанії. Використання сильних сторін та можливостей, а також мінімізація слабких

сторін та загроз, допоможе компанії розробити ефективні стратегії для підвищення конкурентоспроможності та сталого розвитку (див. табл.2.12).

Таблиця 2.12

SWOT-аналіз ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття»

| Strengths (S) | Weaknesses (W) |
|--|---|
| Компанія має довгу історію та досвід роботи в аграрному секторі, що додає їй авторитету та довіри серед споживачів і партнерів. Позитивний імідж завдяки екологічним ініціативам та благодійності. Досвідчений управлінський склад. Продукція компанії відповідає високим стандартам якості, що забезпечує лояльність споживачів та конкурентоспроможність на ринку. | Недостатній рівень логістики, труднощі з транспортуванням і розподілом продукції. Обмежений географічний вплив, фокус на регіональних ринках може стримувати можливості масштабування. Відносно високі витрати виробництва негативно впливають на конкурентоспроможність ціни в умовах цінової чутливості споживачів. Залежність від сезонності – типова проблема аграрного бізнесу, яка ускладнює планування фінансових потоків. |
| Opportunities (O) | Threats (T) |
| Розширення ринків збуту, можливість виходу на нові внутрішні та міжнародні ринки. Використання державних субсидій та програм фінансування для модернізації виробництва. Зростання попиту на органічні продукти відкриває перспективи для розширення. Використання сучасних ІТ-рішень для покращення управління виробництвом і маркетингом. Розробка нових екологічних продуктів і підвищення ефективності виробничих процесів. | Економічна нестабільність в Україні, що може вплинути на фінансові показники. Зміни в законодавстві країн-експортерів. Зростаюча конкуренція з боку нових учасників ринку |

Джерело: складено автором на підставі [41-43,77-78]

ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» має значний потенціал для розвитку завдяки високій якості продукції, інноваційному підходу та стабільним ринковим позиціям. Проте підприємству варто працювати над вдосконаленням логістики, розширенням ринків збуту та мінімізацією ризиків, пов'язаних із погодними умовами та конкурентним тиском.

Ризики та можливості ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» відображені на рис.2.6.

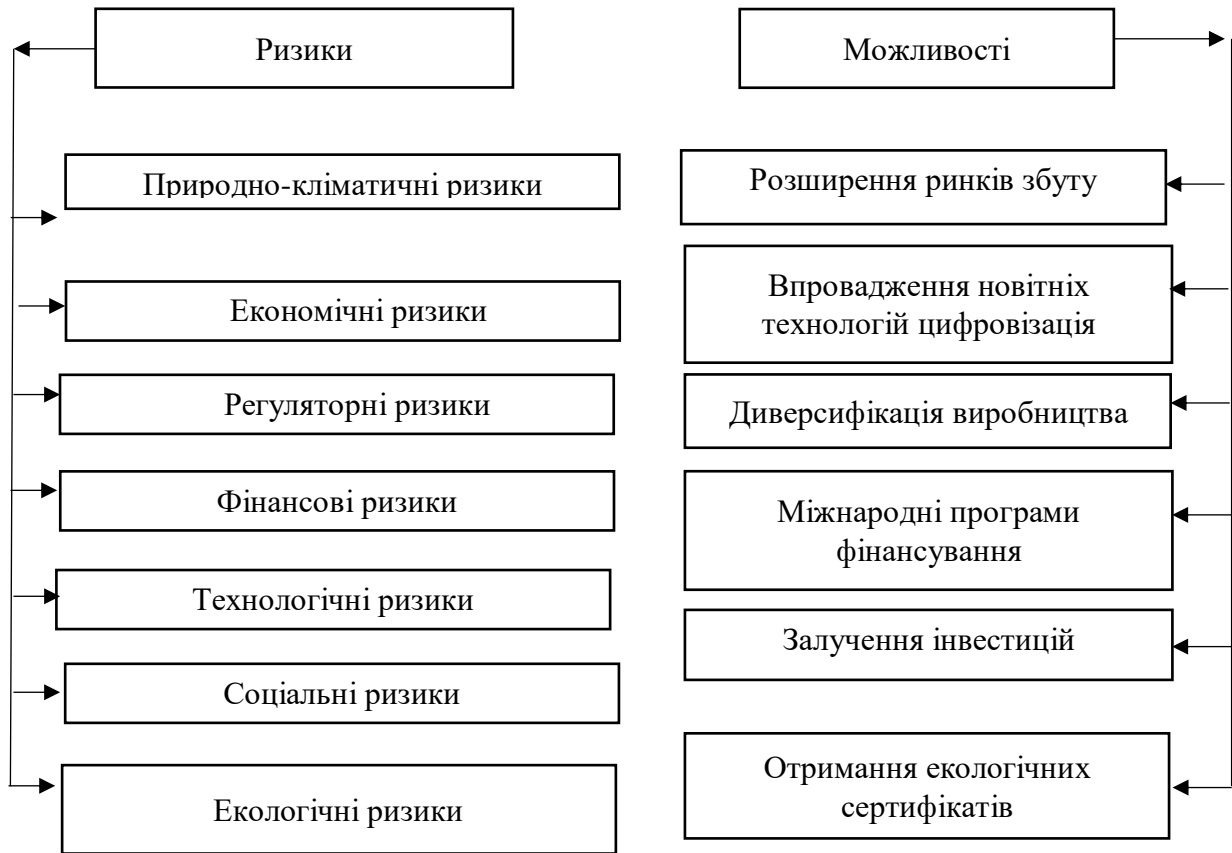


Рис.2.6. Ризики та можливості ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття»

Джерело: складено автором на підставі [41-43,77-78]

Ефективне управління ризиками та можливостями для розвитку ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» вимагає комплексного підходу та взаємодії всіх функцій управління. Комплексний підхід дозволить забезпечити сталий розвиток компанії, підвищити її конкурентоспроможність, а також задовольнити потреби споживачів і суспільства. Впровадження систем моніторингу та звітності забезпечить прозорість та оперативність в управлінні, що сприятиме сталому розвитку підприємства.

ВИСНОВКИ ДО ДРУГОГО РОЗДІЛУ

У другому розділі магістерської роботи проведено детальний аналіз управління підприємницькою діяльністю ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття», який дозволив оцінити його економічну результативність, стратегічний потенціал та ризики й можливості розвитку.

1. Аналіз економічної результативності показав, що підприємство демонструє стабільність основних фінансових показників і високу продуктивність завдяки сучасній технічній базі та застосуванню передових агротехнологій.

2. Оцінка стратегічного потенціалу підтвердила конкурентоспроможність підприємства, яка базується на раціональному використанні матеріальних і людських ресурсів, інноваційному підході до організації виробничих процесів та високій кваліфікації персоналу. Проте стратегічна орієнтація потребує подальшого посилення через активніше впровадження інноваційних рішень, зокрема цифрових технологій моніторингу та управління.

3. Оцінка ризиків виявила основні виклики для підприємства, серед яких залежність від природно-кліматичних умов та зовнішнього економічного середовища. Водночас можливості розвитку включають використання технологій точного землеробства, модернізацію технічного обладнання та освоєння нових ринків збуту.

4. Ефективне управління ризиками та можливостями для розвитку ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» вимагає комплексного підходу та взаємодії всіх функцій управління. Комплексний підхід дозволить забезпечити сталий розвиток компанії, підвищити її конкурентоспроможність, а також задовольнити потреби споживачів і суспільства. Впровадження систем моніторингу та звітності забезпечить прозорість та оперативність в управлінні, що сприятиме сталому розвитку підприємства.

РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «АГРОКОМПАНІЯ ПРИКАРПАТТЯ»

3.1 Перспективи розвитку агропромислового підприємництва

Україна має високорозвинений агропродовольчий комплекс, який здатний не лише повністю задовольнити внутрішні потреби населення у харчових продуктах, але й ефективно конкурувати на міжнародних ринках ключових аграрних товарів. Завдяки стабільному експорту сільськогосподарської продукції країна відіграє важливу роль у забезпеченні глобальної продовольчої безпеки.

В проекті «Нова аграрна політика» зазначено: «Агропромисловий сектор – один із локомотивів національної економіки України: галузь стабільно зростала до початку повномасштабної війни, щорічне зростання становило 5-6%, частка сільськогосподарського виробництва у ВВП становила 10%, а разом із переробкою сільськогосподарської продукції -16%» [79].

До переваг розвитку аграрного сектору України можна віднести такі аспекти:

- територіальний аспект показує, що близько 70% території України займають сільськогосподарські угіддя, серед яких значна частина - родючі чорноземи. Забезпеченість водними ресурсами та вигідне географічне розташування сприяють інтенсивному розвитку сільського господарства та розширенню експортного потенціалу;
- соціальний аспект полягає в тому, що у сільській місцевості проживає близько 14 мільйонів людей, що створює значний трудовий потенціал для аграрного сектору. До того ж, зростання престижу професії аграрія стимулює молодь залишатися в сільській місцевості та розвивати свої господарства.

- економічний аспект зазначає, що аграрний сектор є одним із найбільших експортерів країни, забезпечуючи значну частку валютних надходжень. Високий рівень продуктивності у вирощуванні зернових і олійних культур, впровадження сучасних технологій та активний розвиток агропереробки сприяють сталому економічному зростанню галузі.

До недоліків розвитку аграрного сектору України належать:

- деградація ґрунтів, недостатній рівень меліорації та іригації, часті кліматичні зміни, що впливають на врожайність, а також нерівномірний розподіл природних ресурсів між регіонами;

- скорочення чисельності населення в сільській місцевості через міграцію до міст або за кордон, низький рівень соціальної інфраструктури в селах, а також обмежений доступ до якісної освіти та медицини;

- високий рівень залежності від експорту сировини з низькою доданою вартістю, недостатнє фінансування галузі, застаріла матеріально-технічна база, обмежений доступ до кредитів для малих фермерів, високі витрати на логістику та вплив корупційних ризиків.

До початку повномасштабної війни Україна входила до п'ятірки провідних експортерів зернових у світі, експортуючи близько 75% свого виробництва, тоді як внутрішнє споживання становило лише 20–25% [81]. Зокрема, на частку України припадало 10% світового експорту пшениці, понад 14% кукурудзи та понад 47% соняшникової олії [81], що підкреслює її стратегічну роль у глобальному аграрному секторі.

Воєнна агресія російської федерації проти України, розпочата 24 лютого 2022 року, суттєво вплинула на продовольчу безпеку країни. Руйнація логістичних ланцюгів, інфраструктури, сільськогосподарських підприємств і виробничих потужностей призвела до значного зменшення обсягів виробництва продовольства. У результаті воєнних дій, станом на червень 2023 року, прямі збитки агропромислового комплексу України оцінюються у 8,7 млрд доларів

США. Зокрема, втрати від знищення та пошкодження сільськогосподарської техніки становлять понад 4,7 млрд доларів, а збитки через крадіжки та знищення продукції - 1,9 млрд доларів [82]. Основні виклики та обмеженнями для аграрного сектора України в умовах повномасштабної війни відображені на рис.3.1.

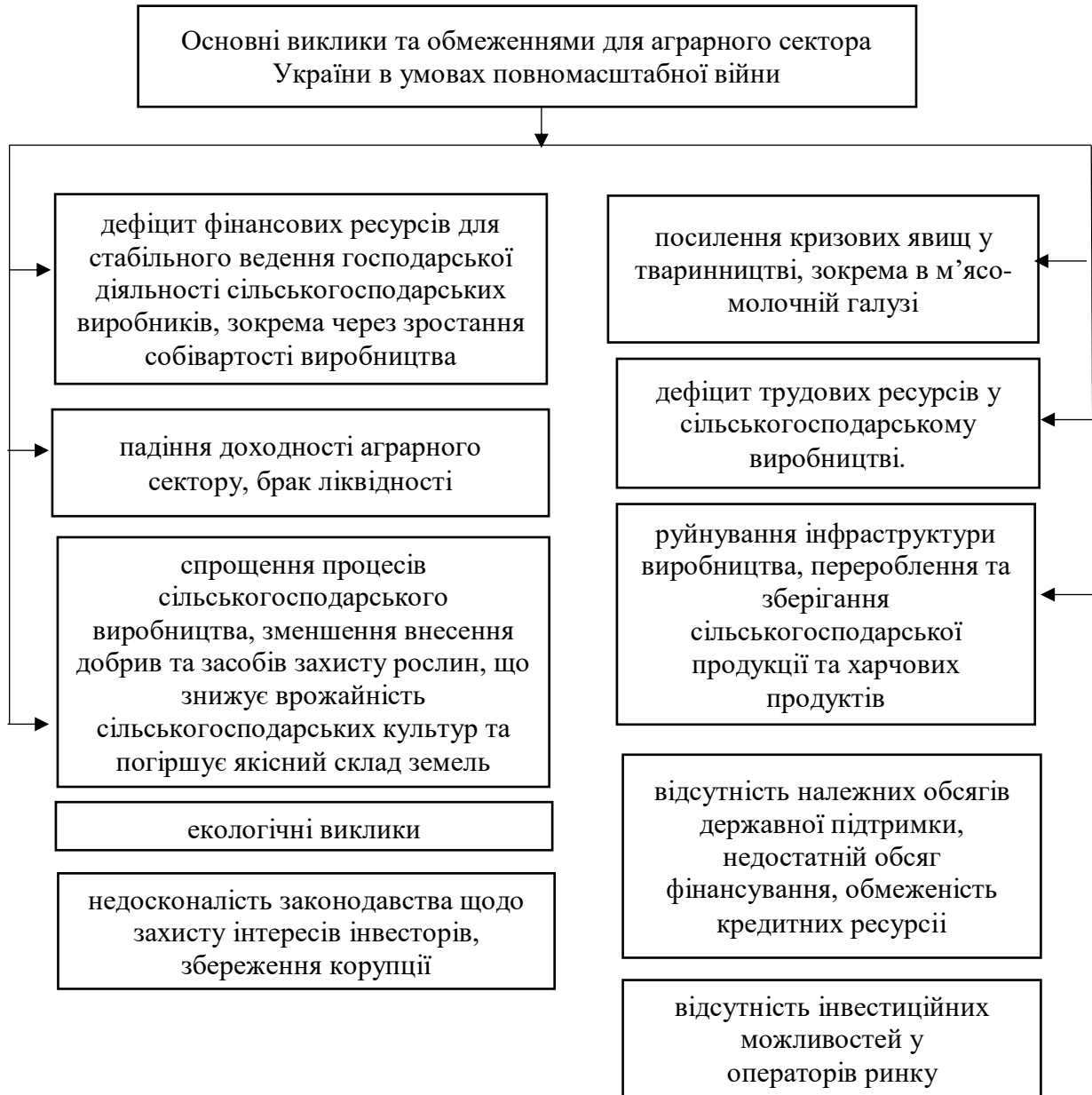


Рис.3.1. Основні виклики та обмеженнями для аграрного сектора України в умовах повномасштабної війни

Джерело: складено автором на підставі [79-84]

Незважаючи на труднощі, спричинені війною, Україна залишається одним із ключових гравців на світових ринках зерна та соняшникової олії. У 2023 році країна експортувала 16,1 млн тон пшениці до 65 країн, 26,2 млн тон кукурудзи до 80 країн і 5,7 млн тон соняшникової олії до 130 країн [83]. Ці показники свідчать про стійкість агропромислового комплексу України та його здатність пристосовуватися до викликів сучасності.

Згідно звіту Національний інститут стратегічних досліджень [84] в умовах війни: збір за всіма групами сільськогосподарських культур у 1,5–3 рази перевищує потреби внутрішнього споживання; потреби внутрішнього ринку м'яса й м'ясопродуктів цілком забезпечено; поступово відновлюється вітчизняна молочна галузь у сільськогосподарських підприємствах; нарощується виробництво овочів; попит громадян на плодово-ягідні культури цілком забезпечено; поступово відновлюються обсяги експорту агропродукції.

Вирішення цих проблем потребує комплексного підходу, зокрема інвестицій у модернізацію інфраструктури, стимулювання соціального розвитку сільських територій та підвищення ефективності державної політики в агросекторі.

Основні перспективи розвитку аграрного сектору України передбачають формування нової моделі розвитку галузі, адаптованої до умов війни або повоєнного періоду, яка буде орієнтована на підвищення ефективності.

Важливим напрямком є покращення інфраструктури та диверсифікація логістики, що сприятиме стабільності постачання продукції.

Одним із ключових пріоритетів є розвиток людського капіталу, що включає професійну підготовку кадрів для забезпечення галузі висококваліфікованими фахівцями.

Також необхідно адаптувати українське законодавство до норм і правил Європейського Союзу, що дозволить інтегруватися до міжнародного економічного простору.

Важливим аспектом є розвиток секторів агропереробки та органічного сільського господарства, які сприятимуть підвищенню доданої вартості продукції. Значна увага приділяється збільшенню інвестицій у галузь та розширенню державної підтримки, що створить основу для впровадження сучасних інноваційних технологій, зокрема точного землеробства.

Основні перспективи розвитку аграрного сектору України наведено на рис.3.1.



Рис.3.2. Основні перспективи розвитку аграрного сектору України

Джерело: складено автором на підставі [79-84]

Для адаптації до кліматичних змін необхідно розвивати іригаційні системи та впроваджувати кліматично стійкі технології.

Особливе значення має підвищення експортного потенціалу аграрної продукції України шляхом інтеграції підприємств у міжнародні ринки.

У цьому контексті важливо запроваджувати концепцію сталого землекористування, яка забезпечить екологічну збалансованість і ефективне використання природних ресурсів. Також варто зосередитися на підвищенні ефективності використання ресурсів, зокрема шляхом оптимізації виробничих процесів і впровадження сучасних технологій. Особливу увагу слід приділити розвитку цифрових рішень, таких як автоматизація управління агропідприємствами та моніторинг стану посівів за допомогою дронів і супутникових систем. Це дозволить аграріям оперативніше реагувати на зміни у виробничих умовах, мінімізувати втрати та покращити якість продукції.

Збільшення інвестицій у наукові дослідження та впровадження інноваційних рішень сприятиме розвитку нових видів продукції та підвищенню врожайності. Водночас важливо стимулювати співпрацю між агропідприємствами, освітніми установами та науковими інститутами, що дозволить створювати унікальні проекти і забезпечувати галузь передовими технологіями.

Розвиток системи сертифікації та контролю якості агропродукції також є необхідним кроком для посилення довіри міжнародних партнерів і споживачів. Це допоможе підвищити репутацію української агропродукції на світових ринках, забезпечуючи відповідність міжнародним стандартам безпечності та екологічності.

Крім того, важливим завданням є створення сприятливого середовища для малого та середнього бізнесу в аграрному секторі. Це передбачає впровадження програм підтримки фермерів, доступ до фінансування на вигідних умовах, а також формування кооперативів, які сприятимуть ефективнішому використанню

ресурсів і спільному вирішенню проблем.

Таким чином, поєднання зусиль у напрямі модернізації, інноваційного розвитку, підтримки людського капіталу та інтеграції у світові ринки стане ключовим чинником трансформації аграрного сектору України. Це не лише забезпечить його стійкість і конкурентоспроможність, а й зробить вагомий внесок у загальний економічний розвиток країни.

З огляду на сучасний стан розвитку аграрного сектору національної економіки, де домінує рослинницький напрямок з експортною орієнтацією сільськогосподарського підприємництва, постає нагальна потреба у стимулюванні конкурентного розвитку інших галузей агровиробництва. Це вимагає перегляду та реструктуризації моделі аграрної політики, спрямованої на підтримку сільськогосподарського бізнесу.

Зокрема, слід зосередити увагу на диверсифікації виробництва, створенні сприятливих умов для розвитку тваринництва, садівництва, органічного землеробства та переробної промисловості. Такий підхід сприятиме підвищенню стійкості аграрного сектору, зменшенню залежності від експортних ризиків і зміцненню внутрішнього ринку.

Оновлена аграрна політика повинна включати ефективні механізми державної підтримки, такі як надання пільгового кредитування, впровадження грантових програм для малих та середніх підприємств, створення інноваційної інфраструктури та розвиток системи аграрного консалтингу. Також важливим є стимулювання інвестицій у розвиток сучасних технологій і наукових досліджень, спрямованих на підвищення продуктивності та якості продукції.

Комплексний підхід до реструктуризації аграрної політики допоможе забезпечити збалансований розвиток сільського господарства, сприятиме формуванню сталих конкурентних переваг та підвищенню економічної безпеки країни.

3.2 Шляхи оптимізації управлінських та виробничих процесів

Для ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» в умовах євроінтеграційних змін та сучасних викликів аграрного сектору пропонується реалізувати комплексну стратегію розвитку, яка враховує особливості регіону, потенціал підприємства та сучасні технологічні тренди. За доцільно:

1.Провести комплексний аналіз економічних ресурсів підприємства для визначення резервів, які можуть бути залучені у виробничий процес.

2.Виявити малоефективні напрями діяльності та розробити плани щодо їх оптимізації.

3.Інвестувати в сучасні агротехнології, зокрема в прецизійне землеробство, автоматизовані системи управління виробничими процесами та біотехнології.

4.Використовувати інноваційні рішення для адаптації до кліматичних змін і підвищення продуктивності.

5.Розглянути можливість вирощування нових культур або створення продуктів із доданою вартістю, таких як органічна продукція чи напівфабрикати.

6.Знизити залежність від монокультурного виробництва через диверсифікацію діяльності.

7.Зосередитися на укріпленні позицій на внутрішньому ринку через програми лояльності, розширення партнерської мережі та рекламні кампанії.

8.Активно шукати нові міжнародні ринки для експорту, зокрема Європейського Союзу, використовуючи сертифікацію продукції відповідно до міжнародних стандартів.

9.Створити сучасну логістичну інфраструктуру, включаючи склади, переробні підприємства та логістичні хаби.

10.Впровадити цифрові платформи для управління виробництвом, моніторингу стану посівів, аналізу ринків та реалізації продукції через онлайн-

канали.

11. Використовувати аналітичні інструменти для прогнозування цін, попиту та погодних умов.

12. Для зниження впливу непередбачуваних погодних умов застосовувати страхування посівів та активів

13. Використовувати фінансові інструменти, такі як хеджування валютних ризиків, для забезпечення стабільності доходів.

13. Інвестувати в розвиток персоналу через освітні програми, тренінги та семінари.

14. Розробити соціальні програми для підтримки сільських громад, що позитивно вплине на імідж компанії.

15. Впровадити екологічно чисті методи виробництва та сертифікувати продукцію як органічну для виходу на спеціалізовані ринки.

16. Розробити програми енергозбереження та управління відходами.

17. Використовувати державні та міжнародні програми фінансування, гранти, субсидії для модернізації виробництва та розвитку експортного потенціалу.

18. Активно співпрацювати з регіональними та державними органами для покращення умов ведення аграрного бізнесу.

Впровадження цих стратегічних напрямків дозволить ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» досягти сталого розвитку, зміцнити свої позиції на ринку та забезпечити конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

Для оптимізації управлінських процесів у ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» пропонується впровадження ряду сучасних рішень, які сприятимуть підвищенню ефективності роботи підприємства, забезпечать його конкурентоспроможність та стале зростання.

Для оптимізації управлінських процесів в ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» пропонуємо:

1. Впровадження інтегрованих систем управління ресурсами, яке дозволить автоматизувати та інтегрувати всі бізнес-процеси компанії – від фінансового управління до управління запасами, виробництвом і продажами. Впровадження інтегрованих систем управління ресурсами сприятиме підвищенню прозорості операцій, зниженню операційних витрат і кращій координації між підрозділами.

2. Запровадження систем управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM-систем) допоможе оптимізувати процеси управління продажами, поліпшити обслуговування клієнтів та ефективніше проводити маркетингові кампанії, а також дозволить компанії краще розуміти потреби своїх клієнтів, що позитивно позначиться на рівні їхньої задоволеності та лояльності.

3. Перегляд та оптимізацію організаційної структури для забезпечення більш ефективного розподілу обов'язків та повноважень, зменшенню дублювання функцій та забезпечення прозорості ієрархії. Оптимізація організаційної культури сприятиме пришвидшенню прийняття рішень і кращій адаптації до змін на ринку.

4. Впровадження інтегрованих систем для моніторингу та управління запасами дозволить знизити витрати на закупівлю та зберігання матеріалів, оптимізувати використання ресурсів і зменшити ризики виробничих затримок.

5. Організацію тренінгів, семінарів, стажувань і програм підвищення кваліфікації сприятиме покращенню професійних навичок співробітників. Інвестування в навчання та розвиток персоналу дозволить підвищити загальну компетентність персоналу та його здатність працювати з новими технологіями й інноваційними рішеннями.

6. Удосконалення системи мотивації та стимулювання працівників, включаючи матеріальні та нематеріальні заохочення для формування сприятливого мікроклімату в колективі. Запровадження як матеріальних (премії, бонуси, підвищення заробітної плати), так і нематеріальних заохочень (визнання, кар'єрний ріст, гнучкий графік роботи) дозволить підвищити продуктивність і

залученість працівників.

7. Впровадження лідерських практик. Керівники мають стати прикладом для своїх підлеглих, мотивуючи їх до досягнення спільних цілей.

8. Важливо створити атмосферу, яка сприяє генерації нових ідей та їх подальшому впровадженню. Формування культури інновацій може бути досягнуто через організацію внутрішніх конкурсів інновацій, залучення працівників до процесу ухвалення рішень, підтримку ініціативності та співпрацю з науковими установами й стартапами.

9. Формування корпоративної культури, орієнтованої на сталий розвиток, інновації та якість, стане основою для довгострокового успіху компанії. Співпраця з науково-дослідними установами та постійне впровадження нових технологій дозволить залишатися конкурентоспроможними.

10. Розвиток співпраці з науковими установами та аграрними університетами. Створення партнерств для розробки та впровадження нових технологій, обміну досвідом і знаннями сприятиме впровадженню найкращих практик у виробництво та підвищенню інноваційної спроможності компанії.

11. Забезпечення прозорості та відкритості управління. Впровадження систем моніторингу та звітності для всіх етапів виробництва дозволить забезпечити прозорість бізнес-процесів, що підвищить довіру серед клієнтів і партнерів, а також дозволить оперативно реагувати на зміни у виробничих умовах.

Застосування цих рекомендацій дозволить ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» значно покращити свою діяльність, підвищити конкурентоспроможність, забезпечити сталий розвиток та стати прикладом сучасного інноваційного агропідприємства.

Для досягнення високої ефективності, зниження витрат і забезпечення стабільного розвитку ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» необхідно приділити увагу оптимізації виробничих процесів. Наведемо ключові напрямки оптимізації:

1. Автоматизація виробничих процесів за допомогою роботів, автоматизованих систем зрошення та інших технологій.
2. Використання технологій прецизійного сільського господарства, таких як GPS-навігація, дрони та сенсори для моніторингу стану рослин та ґрунтів.
3. Запровадження багатоетапного контролю якості забезпечить високі стандарти продукції, що підвищить довіру клієнтів.
3. Оптимізація логістичних процесів, зниження витрат на технічне обслуговування обладнання та застосування енергоефективних технологій дозволить скоротити витрати на виробництво. Використання альтернативних джерел енергії, таких як сонячні батареї та біогазові установки, також зменшить залежність від традиційних енергоресурсів.
4. Впровадження новітніх технологій, таких як штучний інтелект, великі дані та Інтернет речей (IoT), дозволить створити «розумне виробництво», яке реагує на зміни в реальному часі. Це допоможе швидше адаптуватися до нових вимог ринку, підвищуючи ефективність виробництва.
5. Організація навчання персоналу для використання новітніх технологій та методів управління виробництвом є ключовою для успіху оптимізації. Кваліфіковані працівники будуть сприяти підвищенню ефективності та якості виробництва.
6. Впровадження принципів сталого розвитку та екологічно чистих технологій у виробничі процеси, таких як використання органічних добрив, зменшення шкідливих викидів у навколишнє середовище та утилізація відходів, дозволить не тільки підвищити ефективність, але й забезпечити соціальну відповідальність компанії, що важливо для залучення нових клієнтів та партнерів.
7. Стійке впровадження інновацій у виробництво та дослідження нових методів обробки землі, вирощування культур і утилізації відходів дозволить створити конкурентні переваги для компанії в довгостроковій перспективі.

Оптимізація виробничих процесів у ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» є критично важливим кроком для досягнення високої ефективності та стабільного розвитку. Застосування сучасних технологій, автоматизація процесів, контроль якості та навчання персоналу сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності компанії на ринку агропродовольства.

Інтеграція управлінських та виробничих процесів у ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» є важливим кроком до підвищення ефективності діяльності підприємства. Синхронізація процесів, використання сучасних технологій для аналізу даних і прийняття рішень, а також співпраця з постачальниками створюють умови для стабільного розвитку і конкурентоспроможності на ринку агропродовольства. Цей підхід дозволяє не лише оптимізувати внутрішні процеси, але й адаптуватися до змінюваного зовнішнього середовища, що є критично важливим у сучасних умовах ведення бізнесу

3.3 Пропозиції щодо впровадження інновацій у діяльність аграрного підприємства

Впровадження інновацій на сільськогосподарських підприємствах є життєво важливим для вирішення таких проблем, як продовольча безпека, зміна клімату та управління ресурсами.

Інновації можуть приймати різні форми, включаючи технологічний прогрес, нові практики та організаційні зміни. Точне землеробство передбачає використання аналітики даних, ґрунтових датчиків і технологій дистанційного зондування для прийняття обґрунтованих рішень щодо управління сільськогосподарськими культурами. Такий підхід дозволяє аграрним підприємствам більш ефективно використовувати такі ресурси, як вода, добрива та пестициди, тим самим зменшуючи відходи та вплив на навколишнє середовище, одночасно максимізуючи врожайність.

Впровадження інновацій у діяльність ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» вимагає комплексного підходу, який включає впровадження прецизійного сільського господарства, автоматизації та роботизації, біотехнологій, цифровізації та аналітики, екологічних інновацій та навчання персоналу. Зазначені заходи дозволять підприємству адаптуватися до змін на ринку, впроваджувати нові технології та методи виробництва, а також забезпечити сталий розвиток та конкурентоспроможність.

Побудова моделі управління інноваційною діяльністю ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» є важливим кроком для забезпечення сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Модель управління інноваціями повинна включати ключові елементи, які забезпечують ефективне планування, реалізацію та контроль інноваційних проектів.

Основою моделі є чітке визначення стратегічних і тактичних цілей, які орієнтовані на сталий розвиток, інноваційність, розширення асортименту продукції та освоєння нових ринків збуту. Зокрема, велика увага приділяється екологічності виробництва, що дозволяє відповідати міжнародним стандартам.

Проектування бізнес-процесів у моделі управління спрямоване на оптимізацію всіх операційних етапів – від виробництва до реалізації продукції. Особливий акцент робиться на автоматизації процесів та впровадженні сучасних інформаційних систем, що забезпечує прозорість і знижує витрати.

Вважаємо, що модель управління інноваційною діяльністю ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» повинна бути побудована на інтегрованому підході, який охоплює всі ключові аспекти діяльності підприємства: формування цілей, проектування бізнес-процесів, аналіз, впровадження інновацій та контроль.

Слід зазначити, що організаційна структура компанії повинна будуватись таким чином, щоб забезпечити максимальну ефективність управління. Вона включає спеціалізовані підрозділи для управління виробництвом, маркетингом,

логістикою, фінансами та інноваціями. У межах цієї структури, як правило, виділяються команди, які займаються залученням інвестицій і впровадженням інноваційних проектів. Модель управління інноваційною діяльністю підприємства наведена на рисунку 3.3.

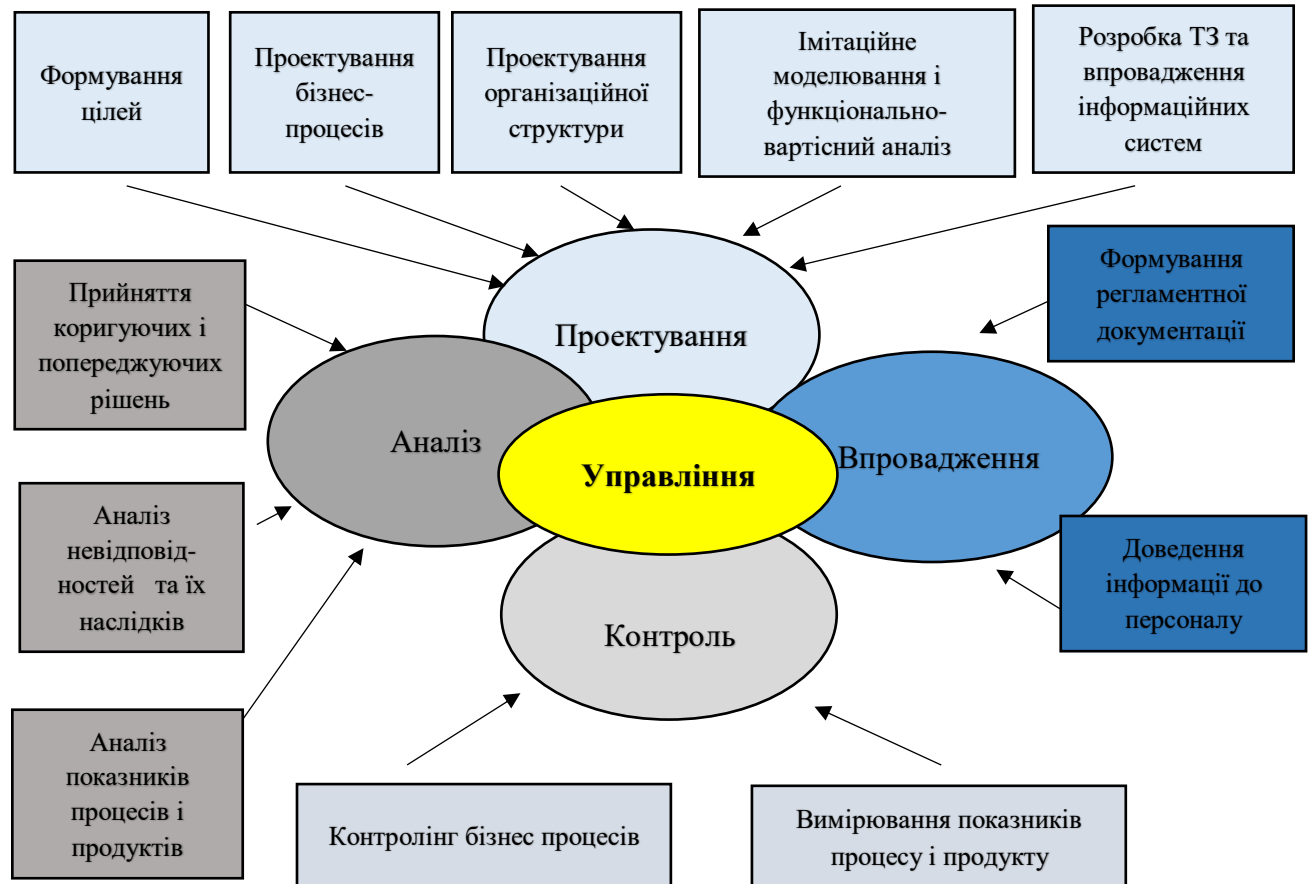


Рис. 3.3. Модель управління інноваційною діяльністю підприємства

Джерело: складено автором на підставі [41-43]

Аналіз займає ключове місце у системі управління. Компанія проводить регулярний моніторинг якості продукції, оцінює ефективність бізнес-процесів і аналізує невідповідності для запобігання можливим ризикам. На основі отриманих даних ухвалюються попереджувальні та коригувальні рішення, що дозволяє компанії швидко адаптуватися до змін ринку або кліматичних умов.

Важливим елементом є впровадження інноваційних технологій, таких як

автоматизація виробництва, використання біотехнологій і систем моніторингу стану ґрунтів. Застосування таких рішень дозволяє покращувати якість продукції, підвищувати врожайність та оптимізувати витрати.

Впровадження систем моніторингу та звітності забезпечує прозорість та оперативність в управлінні, що сприяє сталому розвитку підприємства.

Контроль у межах моделі управління базується на використанні системи ключових показників ефективності. Він включає регулярний аудит бізнес-процесів і вимірювання результативності роботи всіх підрозділів. Такий підхід забезпечує оперативність управління та прозорість.

Крім того, товариству за доцільно активно працювати над розвитком соціальної відповідальності, включаючи програми підтримки місцевих громад, навчання персоналу та впровадження екологічних практик. Розвиток соціальної відповідальності дозволяє формувати позитивний імідж підприємства серед споживачів і партнерів.. Загалом, модель управління інноваційною діяльністю ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» побудована на взаємодії всіх функцій управління, що дозволяє досягти сталого розвитку, забезпечити конкурентоспроможність на ринку, задовольнити потреби споживачів і сприяти збереженню екологічного балансу.

Побудова моделі управління інноваційною діяльністю ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» вимагає комплексного підходу, який включає стратегічне планування, організаційну структуру, фінансування, впровадження та оцінку результатів. Ефективне управління інноваціями дозволяє підприємству адаптуватися до змін на ринку, впроваджувати нові технології та методи виробництва, а також забезпечити сталий розвиток та конкурентоспроможність. Впровадження систем моніторингу та звітності забезпечує прозорість та оперативність в управлінні, що сприяє сталому розвитку підприємства.

ВИСНОВКИ ДО ТРЕТЬОГО РОЗДІЛУ

У третьому розділі магістерської роботи розглянуто напрями вдосконалення управління підприємницькою діяльністю ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття». На основі проведеного аналізу запропоновано комплекс рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності, конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємства

1.Перспективи розвитку агропромислового підприємництва визначені через впровадження сучасних технологій точного землеробства, автоматизації виробничих процесів та використання відновлюваних джерел енергії. Застосування цих підходів сприятиме зниженню залежності від природно-кліматичних ризиків і зменшенню виробничих витрат.

2.Оптимізація управлінських і виробничих процесів передбачає використання цифрових рішень для моніторингу стану ґрунтів, управління запасами та контролю виробничих операцій у режимі реального часу, що дозволить підвищити ефективність використання ресурсів і знизити витрати.

3.Впровадження інновацій у діяльність підприємства стане ключовим фактором зростання продуктивності та якості продукції. Використання штучного інтелекту, сенсорних технологій та Інтернету речей (IoT) забезпечить «розумне» управління всіма етапами виробничого процесу, що дозволить оперативно реагувати на зміну ринкових умов і запитів клієнтів.

4.Фокус на навчанні персоналу виявився критично важливим для успішного впровадження запропонованих змін. Організація тренінгів і семінарів допоможе працівникам адаптуватися до нових технологій і підвищити ефективність виконання своїх обов'язків.

ВИСНОВКИ

Основним результатом дипломної роботи стало вирішення наукового завдання, спрямованого на поглиблення теоретико-методичних основ управління підприємницькою діяльністю в агропромисловому секторі та обґрунтування практичних рекомендацій для вдосконалення управлінської діяльності в агропромисловому секторі України на прикладі ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття». На виконання поставленої мети були вирішені наступні завдання: розкрито теоретичні засади управління підприємницькою діяльністю та визначена специфіка її функціонування в агропромисловому секторі; проаналізовані особливості управлінських процесів в агропромислових підприємствах, зокрема у ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття»; провести аналіз економічної результативності та ефективності господарської діяльності ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття»; проведено аналіз ресурсної бази, виробничих потужностей, технологічного та людського капіталу; визначено ризики та можливості розвитку підприємства; виявлені пріоритетні напрями вдосконалення управлінських і виробничих процесів на підприємстві; запропоновані механізми підвищення ефективності управління підприємницькою діяльністю.

Результати проведених досліджень по дипломній роботі створили належні підстави для наступних висновків та рекомендацій:

1. Встановлено, що підприємницька діяльність в агропромисловому секторі має свої специфічні риси, зумовлені природно-економічними факторами, які впливають на організацію та ефективність виробництва. Основні аспекти включають використання землі як основного засобу виробництва, залежність від природно-кліматичних умов, переплетення економічних і біологічних процесів, сезонність виробництва, неспівпадіння робочого та виробничого періодів.

2. Підтверджено, що управління підприємствами агропромислового комплексу вимагає комплексного підходу, який враховує специфіку галузі, ринкові умови та інноваційні технології. Ключові аспекти включають планування, організацію, мотивацію, контроль, інновації та екологічне управління. Важливо також враховувати економічне та фінансове регулювання, яке передбачає податкові пільги, механізми державної підтримки, кредитування та субсидії.

3. З'ясовано, що ефективність підприємницької діяльності в аграрному секторі визначається рядом ключових показників, таких як фінансові показники (прибуток, рентабельність, вартість виробництва), показники продуктивності (врожайність, продуктивність праці, продуктивність техніки), показники якості (якість продукції, стабільність якості), показники екологічної ефективності (використання природних ресурсів, емісії та відходи), а також показники інноваційної активності (впровадження інновацій, науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи).

4. Запропоновано використовувати системний підхід до оцінки економічної ефективності діяльності підприємств, який охоплює аналіз фінансових результатів, продуктивності праці, якості продукції та екологічної складової.

5. Проведений аналіз економічної результативності та ефективності господарської діяльності ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» виявив як позитивні, так і негативні тенденції. Підприємство демонструє зростання показників прибутковості та обсягу виробництва, проте стикається з проблемами у сфері управління ресурсами, недостатньою диверсифікацією продукції та залежністю від зовнішніх ринків.

6. Рекомендовано переглянути структуру доходів і витрат, зосередившись на зниженні операційних витрат; покращити управління активами для відновлення прибутковості; підвищити рівень абсолютно ліквідних

активів для зміцнення фінансової стійкості; розробити стратегію зростання рентабельності власного капіталу та активів, зокрема через оптимізацію фінансових і виробничих процесів.

7. Встановлено, що ефективність управлінських процесів безпосередньо залежить від рівня впровадження інновацій і сучасних технологій. Підприємства, які активно використовують новітні рішення, демонструють вищу продуктивність і прибутковість.

8. Доведено, що комплексний підхід до управління підприємницькою діяльністю в агропромисловому, який враховує специфіку галузі, ринкові умови та інноваційні технології, дозволяє забезпечити стабільність і конкурентоспроможність підприємств .

9. Діагностовано, що слабкі сторони підприємства, такі як недостатня диверсифікація продукції та висока залежність від зовнішніх ринків, можна компенсувати шляхом розширення асортименту, вдосконалення логістичних процесів і розвитку нових напрямів діяльності.

10. Оцінка стратегічного потенціалу підприємства показала, що без інвестицій в інновації та оптимізацію виробничих процесів подальший розвиток є малоімовірним. Необхідно впроваджувати нові технології, що сприяють зниженню витрат і підвищенню якості продукції. Важливою складовою успіху є також підвищення кваліфікації кадрів, що дозволить адаптуватися до змін у ринковому середовищі та впроваджувати інновації.

11. Запропоновано перспективи розвитку агропромислового підприємництва, які передбачають інтеграцію інноваційних технологій, розширення ринків збуту та підвищення ефективності використання ресурсів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексеева О.В. Підприємництво: сутність та особливості розвитку в аграрній сфері URL: <https://eapk.com.ua/uk/journals/tom-26-10-2019/pidpriyemnitstvo-sutnist-ta-osoblivosti-rozvitku-v-agrarniy-sferi>
2. Андрійчук В. Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, аналіз / В. Г. Андрійчук. – К. : КНЕУ, 2006. – 292 с.
3. Власюк С. А., Ролінський О. В., Цимбалюк Ю. А. Підприємництво як особливий вид діяльності аграрної сфери. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. - 2020. - Вип. 97(2). - С. 178-187. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/zhpumus_2020_97\(2\)__18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/zhpumus_2020_97(2)__18)
4. Іванюта В.Ф. Роль аграрного підприємництва в розвитку сільських територій у контексті євроінтеграції. *Економічний вісник*. 2016. №1. С.61
5. Лисенко К. О. Особливості розвитку підприємництва аграрного сектору в ринкових умовах. *Управління проектами та розвиток виробництва*. - 2011. - № 2. - С. 81-86. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uprv_2011_2_15
6. Малік М., Шпикуляк О., Супрун О. Розвиток підприємницької діяльності в аграрному секторі: макроекономічний аспект. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2017. Серія Економіка. Випуск 1 (49). Т. 2. С.52–63.
7. Смолинець І. Б, Гачек Т.С., Дорош-Кізим М. М., Дадак О. О., Гутий Б.В., Харів І. І. Смолинець І. Б. Сутність, функції та форми підприємницької діяльності в сільському господарстві. *Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжиського*. Серія: Економічні науки. – 2016. – Т. 18, № 2. – С. 141–150.
8. Тарасюк А. В. Підприємництво і бізнес-культура в аграрній сфері Херсонського регіону. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. - 2014. - № 2. - С. 126-130. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtu_2014_2_24

9. Шпикуляк О. Г., Малік М. Й. Інституціональний аналіз розвитку підприємництва в аграрному секторі економіки: методичний аспект. *Економіка АПК*. 2019. № 6. С. 73-82.
10. Газуда Л.М., Балян А.В., Газуда М.В., Волощук Н. Ю., Газуда С. М. Розвиток аграрного підприємництва в Закарпатській області в умовах євроінтеграційних процесів: науково-прикладні аспекти і рекомендації. Велика Бакта. ТОВ «РІК-У» 2021. 67 с.
11. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року № 436-IV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
12. Закон України «Про підприємництво» від 7 лютого 1991 року № 698-XII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12#Text>
13. Середюк І. О., Полковниченко С. О. Особливості підприємництва в аграрному секторі економіки України. URL: https://ir.stu.cn.ua/bitstream/handle/123456789/16168/тези_Інтернет-конф._2016._88-90.pdf?se
14. Газуда Л.М., Пінцак С.М., Сойма С.Ю. До питання сутнісного і правового визначення аграрного підприємництва. *Економічні науки: збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія "Регіональна економіка"*. Вип. 17 (67), 2020. С. 50-61. URL: http://e-region.lutsk-ntu.com.ua/index.php/ekonomichni_nauky/article/view/55
15. Борисовський Д.В. Теоретичні аспекти сутності підприємництва у сільському господарстві. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В.Докучаєва. Сер.: Економічні науки.* – 2014. – № 7. – С.195-203.
16. Долинська М. С., Заболотна Н. Я., Марич Х. М. Аграрне право: навчальний посібник. Львів: Навчально-науковий інститут права, психології та інноваційної освіти Національного університету «Львівська політехніка», 2020. 252 с.
17. Багай Н. О. Кодифікація аграрного законодавства України: окремі

питання. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2013. Вип. 6 – 1(2). С. 124 – 126.

18. Закон України «Про сільськогосподарський перепис» 23 вересня 2008 року № 575-VI URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/575-17#Text>

19 Закон України «Про державну підтримку сільського господарства України» 24 червня 2004 року № 1877-IV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1877-15#Text>

20. Податковий Кодекс України 2 грудня 2010 року № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>

21. Сурай І.Г. Державне управління аграрним сектором економіки України: функціонально-структурний аспект: дис. ... канд. Наук з держ. упр.: 25.00.02 Нац. акад. держ. упр. При Президентові України. Київ, 2005. 280 с.

22. Охота Ю. В. Підприємницька діяльність в аграрному секторі: сутність, організаційно-правова форма та інші основні аспекти. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2018/153.pdf

23 Калетнік, Г. М., Дармограй О. В. Розвиток ринку сільськогосподарської продукції та формування продовольчої безпеки: монографія. Вінниця : ВНАУ. 2016. 267 с.

24. Калініченко О. В., Плотник О. Д. Економіка підприємства. Практикум: навчальний посібник. Київ: Кондор, 2012. 600 с.

25. Мазур К.В., Кубай О.Г. Менеджмент аграрного підприємства : навч. посібник. Вінниця: ТВОРИ, 2020. 284 с. <http://socrates.vsau.edu.ua/repository/getfile.php/25373.pdf>

26. Рябенко Г.М., Бондаренко І.Д. Особливості управління діяльністю аграрних підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Вип. 13. 2016. С.356–359.

27. Іваненко В. С. Комплексна безпека підприємств агропромислового комплексу, як складова система управління. *Проблеми та перспективи розвитку*

бізнесу в Україні: матеріали міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених і студентів, м. Львів, 19 лютого 2021р. Львів : Львівський торговельно-економічний університет, 2021. С. 295 – 297. URL: <http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/8880>.

28. Москаленко В.А. Механізм впровадження системи управління витратами на підприємствах агропромислового виробництва. *Агроекологічний журнал*. 2021. № 1. С. 196-205. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrog_2021_1_23

29. Менеджмент. Маркетинг. Підприємництво : навч. посіб. / Т. Ф. Рябоволик, І. О. Андрощук, А. О. Доренська [та ін.]. - Кропивницький : ЦНТУ, 2024. - 208 с.

30. Охота Ю. В. дисертація «Ефективність розвитку та організаційно-економічне стимулювання підприємницької діяльності в АПК», (051 Економіка) URL: <https://vsau.org/nauka/specjalizovani-vcheni-radi-z-prisudzhennya-stupenya-doktora-filosofiii>

31. Основи підприємницької діяльності : конспект лекцій для здобувачів вищої освітнього ступеня «Бакалавр» спеціальності 208 «Агроінженерія» / уклад. В. С. Кушнірук. – Миколаїв : МНАУ, 2024. – 78 с.

32. Амонс С.Е. Підприємництво в аграрних формуваннях. Агробізнес. Опорний конспект лекцій навчальної дисципліни для підготовки фахівців ОКР „бакалавр” напряму 7.090101 „Агрономія” денної та заочної форм навчання. – Вінниця: ВНАУ, 2011. – 103 с.

33. Андрійчук В.Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, аналіз. К.: КНЕУ, 2006. 292 с.

34. Гаража О.П. Види та показники ефективності використання сільськогосподарських угідь в управлінні земельними ресурсами України. *Економіка та суспільство*. 2016. Вип. 3. С. 52-60. URL: www.economyandsociety.in.ua.

35. Дієсперов, В. С. Ефективність виробництва сільськогосподарського

підприємстві: монографія В. С. Дієсперов. – К.: ННЦ»ІАЕ», 2008. – 340 с.

36. Іванько А.В. Регулювання агропродовольчого виробництва: регіональний аспект: Монографія. Іванько А.В. – К.: НЦ ІАЕ, 2008. – 230 с.

37. Крикунова В.М. Аналіз ефективності діяльності підприємств аграрного сектору економіки. *Агросвіт*. 2014. № 22. С.23-28

38. Надвиничний, С.А. Методологія дослідження економічної ефективності виробництва сільськогосподарської продукції. Економічний аналіз: зб. наук. Праць. Тернопільський національний економічний університет; редкол.: О.В. Ярощук (голов. ред.) та ін. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2016. Том 25. № 2. С. 115-121. ISSN 1993-0259.

39. Юрій Т.П. Фактори ефективності сільськогосподарських підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. URL: <http://global-national.in.ua/archive/2-2014/165.pdf>

40. Шацька З. Я. Інтеграційний розвиток підприємництва агропромислового сектору національної економіки : дис. ... д-ра економічних наук : 08.00.03 – економіка та управління національним господарством : захист 29.02.24 / Шацька Зорина Ярославівна ; КНУТД. – Київ, 2024. – 540 с.

41. Товариство з обмеженою відповідальністю «Агрокомпанія Прикарпаття URL: https://clarity-project.info/edr/41481188/yearly-finances?current_year=2023#google_vignette

42. ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/41481188/

43. ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття» - один із прикладів соціально відповідального бізнесу. URL: <https://pidgauci-miskrada.gov.ua/news/1628167799/>

44. Інвестиційний портал Івано-Франківщини URL: <https://invest.if.gov.ua/industries/silske-gospodarstvo>

45. Івано-Франківська обласна державна адміністрація. URL:

<https://www.if.gov.ua/oprilyudnena-informaciya-na-vebsajti-oda-vidpovidno-dovimog-st-15-zakonu-ukrayini-pro-dostup-do-publichnoyi-informaciyi>

46. Міністерство аграрної політики та продовольства України. URL: <https://minagro.gov.ua/>

47. Асоціація «Український клуб аграрного бізнесу» (УКАБ). URL: <https://ucab.ua/ua>

48. ТОП – 1000 компаній України. URL: <https://top-1000.com.ua/ratings/year-2023/sector-1>

49. Отенко І.П. Стратегічні пріоритети підприємства – Харків : Вид-во ХНЕУ, 2008. – 179 с.

50. Чернецька О.В. Сутність та значення синергетичного ефекту в системі управління на підприємстві. *Глобальні та національні проблеми економіки. Випуск 2*. 2014. С. 762-765. URL: <http://globalnational.in.ua/archive/2-2014/157.pdf>

51. Костецька Н. І. Стратегічне управління потенціалом підприємства: теоретико - методичні аспекти. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2021. №2. С. 51-55.

52. Кравченко А. М. Системний підхід щодо формування структури стратегічного потенціалу підприємства. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. 2012. Вип. 26. С. 132-137.

53. Круш П. В., Дергалюк М. О. Обґрунтування складових економічного потенціалу підприємства як системи. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 21. С. 11-14.

54. Латишева В. О. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, складові та особливості управління елементами забезпечення сталого розвитку. *Економічний вісник Донбасу*. 2018. № 3 (53). С. 126-130

55. Кузнєцова Т. В., Красовська Ю. В., Подлевська О. М. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб. Рівне : НУВГП, 2017. 196 с.

56. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Діагностика потенціалу підприємства.

Маркетинг і менеджмент інновацій. 2011. № 1. С. 155-166.

57. Ладонько Л. С., Ганжа М. В. Стратегічний потенціал підприємства: формування та оцінка. *Науковий вісник Полісся*. 2015. № 2 (2). С. 109-114

58. Березін О.В. Завдання та механізми оптимізації структури виробничого потенціалу підприємства. *Вісник національного ун-ту водного господарства та природокористування : зб. наук. пр. Економіка*. 2019. № 4(40). С. 20–27.

59. Ільїн В.Ю. Формування стратегії управління конкурентоспроможності аграрних підприємств України в умовах глобалізації. *Часопис економічних реформ*. – 2013. – № 4. – С. 99–105.

60. Казанджі А.В. Теоретичні аспекти управління виробничою діяльністю аграрних підприємств. *Аграрний вісник Причорномор'я. Економічні науки*. – 2014. – Вип. 75. – С. 30–38.

61. Коноплянко Д. О. Сутність та методи оцінки стратегічного потенціалу підприємства. *Економіка та суспільство* 2021. №34. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/artic>

62. Красноручський О.О. Функціональні та інструментальні концепції в дослідженнях механізмів управління економічним потенціалом аграрних підприємств. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. – 2016. – № 2. – С. 5–10.

63. Кропивко М. М. Теоретичні засади стратегічного управління розвитком сільськогосподарських підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету: Економічні науки*. 2020. № 3(2). С. 113-118.

64. Кустріч Л. О. Основні засади підвищення ефективності стратегічного управління та використання потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету: Економічні науки*. 2017. Вип. 27(2). С. 19-22.

65. Микитюк П.П., Брич В.Я., Шкільняк М.М., Микитюк Ю.І. Інноваційний

менеджмент: підруч. Тернопіль: Екон. думка ТНЕУ, 2019. 518 с.

66. Приймак Н.С. «Управління стратегічними змінами» [Текст]: навч. посіб. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2020. 131 с.

67. Стратегічне управління: навчальний посібник / М. М Буднік, Г. С. Невертій, Н. М. Курилова. - К. : Видавничий дім «Кондор», 2020. 292 с.

68. Шевченко Л. С. Стратегічний інноваційний менеджмент: навч. посіб. Харків: Нац. юрид. ун-т імені Ярослава Мудрого, 2019. 155 с.

69. Мізюк Б. М. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. Львів: Магнолія2006, 2022. 376 с.

70. Приймак Н.С. «Управління стратегічними змінами»: навч. посіб. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2020. 131 с. URL: <http://surl.li/rdfcri>.

71. Стратегічне управління: навч.-метод. посібник для самостійної роботи здобувачів вищої освіти денної, заочної, дистанційної форм навчання першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» за освітньою програмою «Менеджмент організацій і адміністрування» / Укладачі: Снітко Є.О., Завгородня Є.Є. Старобільськ: Вид-во ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2021. 129 с. URL: <http://surl.li/cchkbe>.

72. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник / МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с. URL: <https://dspace.univd.edu.ua/items/42fe5fd1-140d-4bc9-9167-470c9fd78f0b>.

73. Основи менеджменту. Навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей. Рішення вченої ради ЦДПУ ім. В. Винниченка. (протокол № 4 від 25.11.2019 р.) / Уклад.: Панченко В.А., Галета Я.В., Черненко О.В. Дніпро: Середняк Т.К., 2019. 45

74. ТОВ «Агрозахід». URL: <https://opendatabot.ua/c/33860113>

75. ФГ «Зерно Прикарпаття». URL: <https://opendatabot.ua/c/31623558>

76. ТОВ «АгроЛідер». URL: <https://opendatabot.ua/c/30214702>

77. Шевченко Л. С. Стратегічний інноваційний менеджмент: навч. посіб. Харків: Нац. юрид. ун-т імені Ярослава Мудрого, 2019. 155 с. URL: http://nulau.edu.ua/materials/files/economic_theory/0144/01.pdf
78. Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Островерхов В. М. Управління змінами: навч. посібник. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 148 с.
79. Проект Плану відновлення України. Матеріали робочої групи «Нова аграрна політика» URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/nacionalna-rada-z-vidnovlennya-ukrayini-vid-naslidkiv-vijni>
80. Передумови повоєнної відбудови аграрного сектору України URL: <https://ukraineinvest.gov.ua/news/18-10-22-2/>
81. Загроза продовольчій безпеці світу / Міністерство закордонних справ України. 2023. 23 листоп. URL: <https://mfa.gov.ua/zagroza-prodovolchij-bezpeci-svitu>
82. Звіт про прямі збитки інфраструктури та непрямі втрати економіки від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на червень 2023 року. KSE. Липень 2023. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/09/June_Damages_UKR_-Report.pdf
83. На розмінованих землях України вже можна виростити 1 млн т зерна.. URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/245689.html
84. Національний інститут стратегічних досліджень. Аграрний сектор України у 2023 році: складові стійкості, проблеми та перспективні завдання URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/ahraryny-sektor-ukrayiny-u-2023-rotsi-skladovi-stiykosti-problemy-ta>
85. Національний інститут стратегічних досліджень Ключові політики та заходи для підтримки аграрного сектору України в умовах воєнного стану URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/klyuchovi-polityky-ta-zakhody-dlya-pidtrymky-ahrarynoho-sektoru-ukray>

ДОДАТКИ

Визначення дефініції « підприємництво» в аграрній сфері

| Науковець | Думка науковця |
|-------------------------------------|---|
| Алексеева О.В. [1] | «Підприємництво в аграрній сфері – складне та багатогранне явище, яке набуває різних форм, що дозволяє організувати підприємницьку діяльність конкретною особою на конкретній території таким чином, щоб якнайповніше використовувати ресурсну базу та отримувати максимальну вигоду» |
| Андрійчук В. Г. [2] | «основною формою господарювання нових аграрних формувань є підприємництво, яке представляє самостійну, ініціативну, систематичну на власний ризик діяльність з виробництва сільськогосподарської продукції. Іншими словами – це процес, який передбачає здійснення виробничої (господарської) діяльності з фінансовою, моральною та соціальною відповідальністю» |
| Власюк С. А. [3] | «підприємництво в аграрній сфері - це специфічна форма діяльності у сфері виробництва та надання послуг з метою отримання прибутку» |
| Іванюта В.Ф. [4] | «Аграрне підприємництво є сукупність політичних, соціальних, економічних та екологічних відносин між суспільством і його членами, що виникають у процесі володіння, користування та розпорядження землею на рівні суспільства, регіону, місцевої громади з приводу виробництва, розподілу, обміну та споживання аграрної продукції. Характерною ознакою аграрного підприємництва є наявність капіталу (земельномайнових комплексів) і мотивація – отримання прибутку» |
| Лисенко К. О. [5] | «Аграрне підприємництво – це самостійна, постійна, ризикова діяльність з виробництва сільськогосподарської продукції, виконання відповідних робіт, надання послуг з метою отримання прибутку, яка здійснюється фізичними та юридичними особами, незареєстрованими підприємцями» |
| Малік М., Шпикуляк О., Супрун О.[6] | «Підприємництво – інститут забезпечення інноваційного розвитку аграрного сектора економіки, який виступає засобом структурної перебудови, стимулом трансформаційних змін через інституціоналізацію економічних відносин до умов ринку» |
| Смолинець І. Б.[7] | «суть підприємницької діяльності в сільському господарстві полягає в організації виробничого процесу за допомогою засобів виробництва і праці та використання трудових ресурсів і ресурсів природного середовища, основним з яких є земля, з метою одержання сільськогосподарської продукції належної якості та забезпечення ефективності її виробництва» |
| Тарасюк А. В. [8] | «Підприємництво в аграрній сфері України можна вважати одним із головних чинників зниження соціальної напруги на селі (між владою та найбільш уразливими прошарками населення), відтворення середнього класу та становлення соціальної структури в ринкових умовах» |
| Шпикуляк О. Г., Малік М. Й.[9] | «Підприємницька діяльність в аграрному секторі економіки спрямована на створення умов для забезпечення розвитку економіки, реалізації прав і свобод громадян, узгодження інтересів груп у суспільстві і забезпечення соціального розвитку сільських територій». |

Визначення сільськогосподарський товаровиробник

| Закон | Визначення |
|---|---|
| Закон України «Про сільськогосподарський перепис»[17] | виробники сільськогосподарської продукції - сільськогосподарські товаровиробники, фізичні особи (у тому числі домогосподарства, фізичні особи, що здійснюють діяльність, пов'язану з веденням особистого селянського господарства, самозайняті особи у сфері сільського господарства), які займаються сільськогосподарською діяльністю |
| Закон України «Про державну підтримку сільського господарства України» [18] | Сільськогосподарський товаровиробник - юридична особа незалежно від організаційно-правової форми або фізична особа - підприємець, основною діяльністю якої є виробництво сільськогосподарської продукції та/або розведення, вирощування, вилов риби у внутрішніх водоймах (озерах, ставках та водосховищах) та її переробка на власних чи орендованих потужностях, у тому числі власновиробленої сировини на давальницьких умовах, а також здійснення операцій з її постачання, причому в такій діяльності питома вага вартості сільськогосподарських товарів/послуг становить не менше 75 відсотків вартості всіх товарів/послуг, поставлених протягом попередніх 12 послідовних звітних податкових періодів сукупно |
| Податковий кодекс України [19] | сільськогосподарський товаровиробник - юридична особа незалежно від організаційно-правової форми або фізична особа - підприємець, яка займається виробництвом сільськогосподарської продукції та/або розведенням, вирощуванням та виловом риби у внутрішніх водоймах (озерах, ставках та водосховищах) та її переробкою на власних чи орендованих потужностях, у тому числі власновиробленої сировини на давальницьких умовах, та здійснює операції з її постачання. |

Додаток В

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

| Назва рядка | Код рядка | 2022 | 2023 |
|--|-----------|--------------|--------------|
| Актив | | | |
| I. Необоротні активи Нематеріальні активи | 1000 | 263 648.00 | 303 239.00 |
| первісна вартість | 1001 | 391 046.00 | 472 696.00 |
| накопичена амортизація | 1002 | 127 398.00 | 169 457.00 |
| Незавершені капітальні інвестиції | 1005 | 0.00 | |
| Основні засоби | 1010 | 79 534.00 | 80 195.00 |
| первісна вартість | 1011 | 160 416.00 | 179 562.00 |
| знос | 1012 | 80 882.00 | 99 367.00 |
| Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств | 1030 | 17.00 | 17.00 |
| Усього за розділом I | 1095 | 343 199.00 | 383 451.00 |
| II. Оборотні активи Запаси | 1100 | 803 116.00 | 572 965.00 |
| Виробничі запаси | 1101 | 27 429.00 | 44 485.00 |
| Незавершене виробництво | 1102 | 101 694.00 | 106 120.00 |
| Готова продукція | 1103 | 651 701.00 | 422 218.00 |
| Товари | 1104 | 22 292.00 | 142.00 |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги | 1125 | 31 558.00 | 31 740.00 |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами | 1130 | 135 053.00 | 142 370.00 |
| з бюджетом | 1135 | 6 840.00 | 922.00 |
| Інша поточна дебіторська заборгованість | 1155 | 1 032 912.00 | 1 097 810.00 |
| Поточні фінансові інвестиції | 1160 | 0.00 | |
| Гроші та їх еквіваленти | 1165 | 184 101.00 | 11 005.00 |
| Готівка | 1166 | 0.00 | |
| Рахунки в банках | 1167 | 184 101.00 | 11 005.00 |
| Витрати майбутніх періодів | 1170 | 0.00 | |
| Частка перестраховика у страхових резервах інших страхових резервах | 1180 | 0.00 | |
| інших страхових резервах | 1184 | 0.00 | |
| Інші оборотні активи | 1190 | 51 641.00 | 13 533.00 |
| Усього за розділом II | 1195 | 2 245 221.00 | 1 870 345.00 |
| III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття | 1200 | 0.00 | |
| Баланс | 1300 | 2 588 420.00 | 2 253 796.00 |

Продовження Додатку В

| Назва рядка | Код рядка | 2022 | 2023 |
|---|-----------|--------------|--------------|
| Пасив | | | |
| I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал | 1400 | 10.00 | 10.00 |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) | 1420 | 571 797.00 | 563 223.00 |
| Неоплачений капітал | 1425 | 0.00 | |
| Вилучений капітал | 1430 | 0.00 | |
| Інші резерви | 1435 | 0.00 | |
| Усього за розділом I | 1495 | 571 807.00 | 563 233.00 |
| II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання | 1500 | 0.00 | |
| Інші довгострокові зобов'язання | 1515 | 306 363.00 | 354 295.00 |
| Резерв на виплату джек-поту | 1545 | 0.00 | |
| Усього за розділом II | 1595 | 306 363.00 | 354 295.00 |
| III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків | 1600 | 90 000.00 | 89 850.00 |
| Векселі видані | 1605 | 0.00 | |
| Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями | 1610 | 3 892.00 | 2 581.00 |
| товари, роботи, послуги | 1615 | 44 122.00 | 71 684.00 |
| розрахунками з бюджетом | 1620 | 4 291.00 | 5 589.00 |
| у тому числі з податку на прибуток | 1621 | 0.00 | |
| розрахунками зі страхування | 1625 | 439.00 | 469.00 |
| розрахунками з оплати праці | 1630 | 1 603.00 | 1 743.00 |
| за одержаними авансами | 1635 | 1 489 461.00 | 1 066 830.00 |
| за розрахунками з учасниками | 1640 | 0.00 | |
| із внутрішніх розрахунків | 1645 | 0.00 | |
| за страховою діяльністю | 1650 | 0.00 | |
| Поточні забезпечення | 1660 | 4 845.00 | 6 460.00 |
| Доходи майбутніх періодів | 1665 | 0.00 | |
| Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків | 1670 | 0.00 | |
| Інші поточні зобов'язання | 1690 | 71 597.00 | 91 062.00 |
| Усього за розділом III | 1695 | 1 710 250.00 | 1 336 268.00 |
| IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття | 1700 | 0.00 | |
| V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду | 1800 | 0.00 | |
| Баланс | 1900 | 2 588 420.00 | 2 253 796.00 |

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
Фінансові результати**

| Назва рядка | Код рядка | 2022 | 2023 |
|--|--------------|--------------|--------------|
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 2000 | 1 124 576.00 | 1 099 259.00 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 2050 | 1 022 351.00 | 824 645.00 |
| Чисті понесені збитки за страховими виплатами | 2070 | | 0.00 |
| Валовий: прибуток | 2090 | 102 225.00 | 274 614.00 |
| Інші операційні доходи | 2120 | 372 556.00 | 488 785.00 |
| Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю | 2121 | | 0.00 |
| Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції | 2122 | 365 339.00 | 481 577.00 |
| Адміністративні витрати | 2130 | 81 682.00 | 18 371.00 |
| Витрати на збут | 2150 | 57 420.00 | 224 053.00 |
| Інші операційні витрати | 2180 | 276 668.00 | 226 398.00 |
| Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю | 2181 | | 0.00 |
| Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції | 2182 | 241 788.00 | 198 500.00 |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток | 2190 | 59 011.00 | 294 577.00 |
| Дохід від участі в капіталі | 2200 | | 0.00 |
| Інші фінансові доходи | 2220 | 28.00 | 1 134.00 |
| Інші доходи | 2240 | 3.00 | 0.00 |
| Дохід від благодійної допомоги | 2241 | | 0.00 |
| Фінансові витрати | 2250 | 67 135.00 | 58 265.00 |
| Втрати від участі в капіталі | 2255 | | 0.00 |
| Інші витрати | 2270 | 481.00 | 25.00 |
| Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті | 2275 | | 0.00 |
| Фінансовий результат до оподаткування: прибуток | 2290 | | 237 421.00 |
| збиток | 2295 | 8 574.00 | |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток | 2300 | | 0.00 |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування | 2305 | | 0.00 |
| Чистий фінансовий результат: прибуток | 2350 | | 237 421.00 |
| збиток | 2355 | 8 574.00 | |

Продовження Додатку Г

| Назва рядка | Код рядка | 2022 | 2023 |
|------------------------------------|----------------------|--------------|--------------|
| Елементи операційних витрат | | | |
| Матеріальні затрати | 2500 | 1 112 292.00 | 253 678.00 |
| Витрати на оплату праці | 2505 | 27 294.00 | 28 338.00 |
| Відрахування на соціальні заходи | 2510 | 5 667.00 | 5 812.00 |
| Амортизація | 2515 | 75 753.00 | 74 783.00 |
| Інші операційні витрати | 2520 | 744 592.00 | 844 207.00 |
| Разом | 2550 | 1 965 598.00 | 1 206 818.00 |

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

| Назва рядка | Код рядка | 2021 | 2022 |
|--|-----------|--------------|--------------|
| Актив | | | |
| I. Необоротні активи Нематеріальні активи | 1000 | 240 295.00 | 263 648.00 |
| первісна вартість | 1001 | 318 967.00 | 391 046.00 |
| накопичена амортизація | 1002 | 78 672.00 | 127 398.00 |
| Основні засоби | 1010 | 85 554.00 | 79 534.00 |
| первісна вартість | 1011 | 145 074.00 | 160 416.00 |
| знос | 1012 | 59 520.00 | 80 882.00 |
| Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств | 1030 | 17.00 | 17.00 |
| Усього за розділом I | 1095 | 325 866.00 | 343 199.00 |
| II. Оборотні активи Запаси | 1100 | 867 680.00 | 803 116.00 |
| Виробничі запаси | 1101 | 69 274.00 | 27 429.00 |
| Незавершене виробництво | 1102 | 131 206.00 | 101 694.00 |
| Готова продукція | 1103 | 634 449.00 | 651 701.00 |
| Товари | 1104 | 32 751.00 | 22 292.00 |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги | 1125 | 27 520.00 | 31 558.00 |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами | 1130 | 53 688.00 | 135 053.00 |
| з бюджетом | 1135 | 15 206.00 | 6 840.00 |
| Інша поточна дебіторська заборгованість | 1155 | 756 669.00 | 1 032 912.00 |
| Гроші та їх еквіваленти | 1165 | 14 691.00 | 184 101.00 |
| Готівка | 1166 | 0.00 | |
| Рахунки в банках | 1167 | 14 691.00 | 184 101.00 |
| Інші оборотні активи | 1190 | 61 199.00 | 51 641.00 |
| Усього за розділом II | 1195 | 1 796 653.00 | 2 245 221.00 |
| III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття | 1200 | 0.00 | |
| Баланс | 1300 | 2 122 519.00 | 2 588 420.00 |

Продовження Додатку Г

| Назва рядка | Код рядка | 2021 | 2022 |
|---|-----------|--------------|--------------|
| Пасив | | | |
| I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал | 1400 | 10.00 | 10.00 |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) | 1420 | 334 375.00 | 571 797.00 |
| Неоплачений капітал | 1425 | 0.00 | |
| Вилучений капітал | 1430 | 0.00 | |
| Інші резерви | 1435 | 0.00 | |
| Усього за розділом I | 1495 | 334 385.00 | 571 807.00 |
| II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання | 1500 | 0.00 | |
| Інші довгострокові зобов'язання | 1515 | 273 843.00 | 306 363.00 |
| Усього за розділом II | 1595 | 273 843.00 | 306 363.00 |
| III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків | 1600 | 0.00 | 90 000.00 |
| Векселі видані | 1605 | 0.00 | |
| Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями | 1610 | 3 021.00 | 3 892.00 |
| товари, роботи, послуги | 1615 | 58 264.00 | 44 122.00 |
| розрахунками з бюджетом | 1620 | 4 005.00 | 4 291.00 |
| розрахунками зі страхування | 1625 | 1 073.00 | 439.00 |
| розрахунками з оплати праці | 1630 | 3 953.00 | 1 603.00 |
| за одержаними авансами | 1635 | 1 397 718.00 | 1 489 461.00 |
| Поточні забезпечення | 1660 | 4 652.00 | 4 845.00 |
| Доходи майбутніх періодів | 1665 | 0.00 | |

Продовження Додатку Г

| Назва рядка | Код рядка | 2021 | 2022 |
|---|----------------------|--------------|--------------|
| Інші поточні зобов'язання | 1690 | 41 605.00 | 71 597.00 |
| Усього за розділом III | 1695 | 1 514 291.00 | 1 710 250.00 |
| IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття | 1700 | 0.00 | |
| V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду | 1800 | 0.00 | |
| Баланс | 1900 | 2 122 519.00 | 2 588 420.00 |

Додаток Д

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

| Назва рядка | Код рядка | 2021 | 2022 |
|--|-----------|--------------|------------|
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 2000 | 1 099 259.00 | 667 158.00 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 2050 | 824 645.00 | 513 534.00 |
| Валовий: прибуток | 2090 | 274 614.00 | 153 624.00 |
| Інші операційні доходи | 2120 | 488 785.00 | 577 679.00 |
| Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції | 2122 | 481 577.00 | 555 526.00 |
| Адміністративні витрати | 2130 | 18 371.00 | 28 405.00 |
| Витрати на збут | 2150 | 224 053.00 | 62 621.00 |
| Інші операційні витрати | 2180 | 226 398.00 | 207 029.00 |
| Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції | 2182 | 198 500.00 | 174 117.00 |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток | 2190 | 294 577.00 | 433 248.00 |
| Інші фінансові доходи | 2220 | 1 134.00 | 0.00 |
| Інші доходи | 2240 | | 0.00 |
| Фінансові витрати | 2250 | 58 265.00 | 50 963.00 |
| Втрати від участі в капіталі | 2255 | | 0.00 |
| Інші витрати | 2270 | 25.00 | 147.00 |
| Фінансовий результат до оподаткування: прибуток | 2290 | 237 421.00 | 382 138.00 |
| Чистий фінансовий результат: прибуток | 2350 | 237 421.00 | 382 138.00 |

Продовження додатку Д

| Назва рядка | Код рядка | 2021 | 2022 |
|------------------------------------|----------------------|--------------|--------------|
| Елементи операційних витрат | | | |
| Матеріальні затрати | 2500 | 253 678.00 | 224 612.00 |
| Витрати на оплату праці | 2505 | 28 338.00 | 61 823.00 |
| Відрахування на соціальні заходи | 2510 | 5 812.00 | 12 384.00 |
| Амортизація | 2515 | 74 783.00 | 66 479.00 |
| Інші операційні витрати | 2520 | 844 207.00 | 788 446.00 |
| Разом | 2550 | 1 206 818.00 | 1 153 744.00 |

Рекомендації, механізми та впроваджені заходи для підвищення ефективності управління підприємницькою діяльністю ТОВ «Агрокомпанія Прикарпаття»

1. Впроваджені заходи

1.1. Інноваційні технології:

- Впроваджено систему точного землеробства, що включає GPS-навігацію, датчики ґрунту, та програмне забезпечення для аналізу даних.
- Застосовано агродрони для моніторингу стану полів, точного внесення добрив та оцінки врожайності.
- Автоматизовано систему зрошення, що зменшило витрати води на 20%.

1.2. Оптимізація управління:

- Інтеграція ERP-системи для об'єднання управлінських, фінансових та виробничих процесів.
- Організація аналітичного відділу, що здійснює моніторинг ефективності роботи підрозділів.

1.3. Кадрова політика:

- Проведено навчання працівників щодо використання новітніх технологій.
- Введено систему преміювання за виконання виробничих цілей та впровадження інновацій.

1.4. Екологічна відповідальність:

- Встановлено сонячні панелі для забезпечення частини енергопотреб підприємства.

- Перейдено на використання органічних добрив, що зменшило негативний вплив на довкілля.

1.5. Розширення ринків збуту:

- Продукція виведена на міжнародні ринки (Польща, Латвія, Німеччина).
- Проведено ребрендинг, що підвищило конкурентоспроможність товарів.

2. Рекомендації для подальшого розвитку

2.1. Впровадження цифрових технологій:

- Використання штучного інтелекту для аналізу ринкових тенденцій та планування ресурсів.
- Розробка мобільного додатку для моніторингу стану виробничих процесів у реальному часі.

2.2. Диверсифікація діяльності:

- Розширення асортименту продукції з урахуванням попиту на органічні та нішеві продукти.
- Залучення нових інвесторів для розвитку додаткових напрямків бізнесу.

2.3. Оптимізація логістичних процесів:

- Створення локальних складів у ключових регіонах збуту.
- Використання нових рішень для транспортної логістики, включаючи автоматизацію управління ланцюгами поставок.

2.4. Екологічні ініціативи:

- Розробка програми зменшення відходів виробництва через їх повторне використання або переробку.
- Використання біотехнологій для підвищення ефективності виробництва.

3. Механізми реалізації

3.1. Фінансові механізми:

- Залучення пільгових кредитів для впровадження енергозберігаючих технологій.
- Використання грантів ЄС для розвитку інноваційних рішень.

3.2. Маркетингові механізми:

- Проведення рекламних кампаній на міжнародних ринках з акцентом на екологічність продукції.

- Організація виставкових заходів для демонстрації нових продуктів.

3.3. Організаційні механізми:

- Формування багатофункціональних команд для реалізації стратегічних проектів.

- Адаптація структури управління до нових бізнес-моделей.

3.4. Технологічні механізми:

- Впровадження блокчейн-технологій для прозорості ланцюгів поставок.

- Автоматизація виробничих ліній для підвищення продуктивності.

4. Очікувані результати

- Підвищення продуктивності праці на 15-20% завдяки впровадженню сучасних технологій.

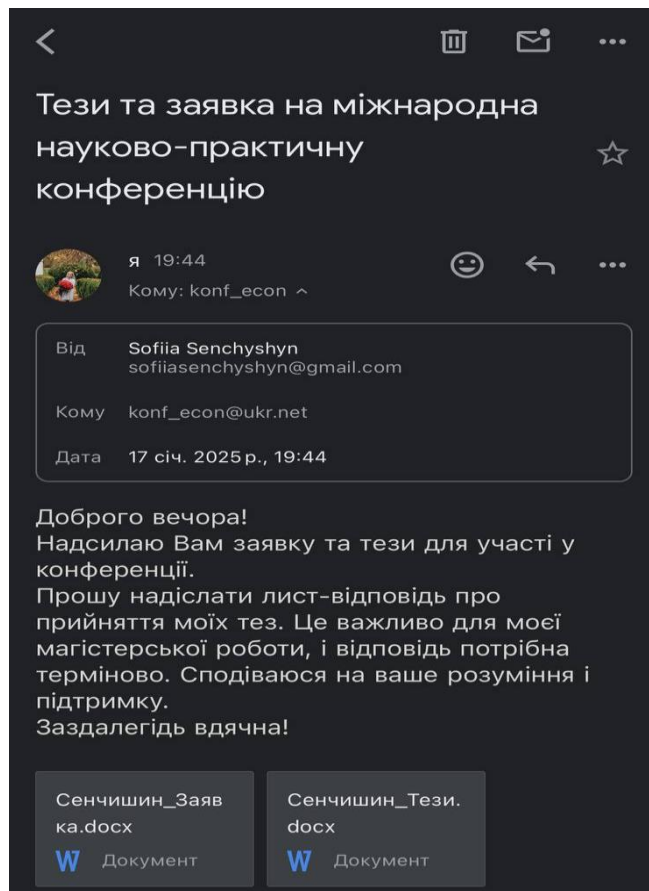
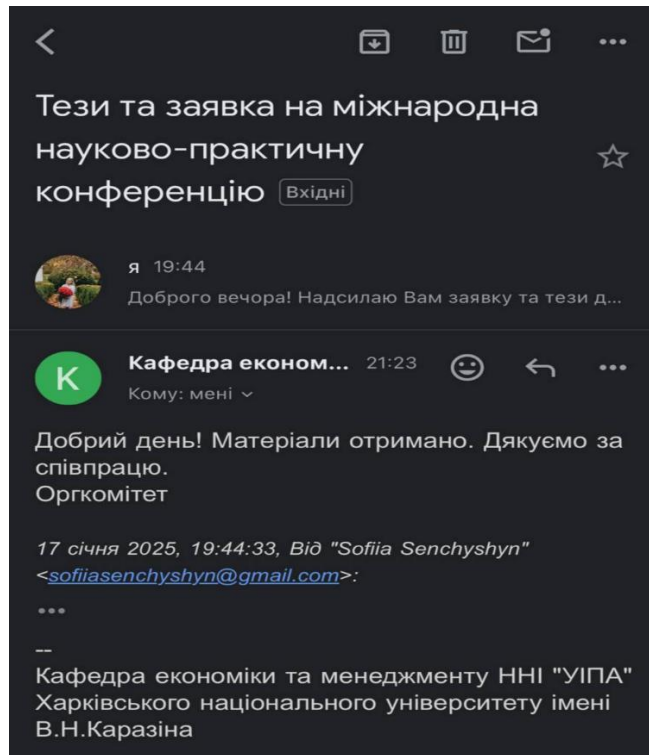
- Збільшення частки експорту продукції на 25%.

- Покращення екологічних показників діяльності підприємства.

- Зміцнення конкурентних позицій компанії на внутрішньому та міжнародному ринках.

Список наукових праць
Сенчишин Софії Миколаївни за 2024 р.

| № п/п | Назва | Характер роботи | Вихідні дані | Обсяг, стор. | Співавтори |
|---------------------------------|---|-----------------|--|--------------|---------------|
| I. Матеріали конференцій | | | | | |
| 1 | СТУПЕНЬ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ АГРОПРОМИСЛОВОГО СЕКТОРА: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ | тези | III Міжнародна науково-практична конференція «Управління розвитком економічного середовища в умовах глобальних трансформацій» 06-07.02.2025р. м.Харків | 3 | Морозова О.С. |



Протокол аналізу звіту подібності науковим керівником

Заявляю, що я ознайомився (-лась) з Повним звітом подібності, який був згенерований Системою виявлення і запобігання плагіату щодо роботи:

Автор: Сенчишин

Співавтор:

Назва: Диплом управління_правл_1

Науковий керівник: Перезозова

Підрозділ: Каф. ПІМ

Коефіцієнт подібності 1:14.6%

Коефіцієнт подібності 2:3.9%

Мікропробіли: 24

Заміна букв: 4

Інтервали: 11

Білі знаки: 0

Дата створення звіту: 2025-01-17 19:19:36.0

Після аналізу Звіту подібності констатую наступне:

Запозичення, виявлені в роботі є законними і не є плагіатом. Рівень подібності не перевищує допустимої межі. Таким чином робота незалежна і приймається.

Запозичення не є плагіатом, але перевищено граничне значення рівня подібностей. Таким чином робота повертається на доопрацювання.

Виявлено запозичення і плагіат або навмисні текстові спотворення (маніпуляції), як передбачувані спроби укриття плагіату, які роблять роботу невідповідною вимогам законодавства (Ст. 32. ЗУ Про вищу освіту, пункт 3.1, Ст. 42. ЗУ Про освіту) та вимог НАЗЯВО (Критерій 5), а також кодексу етики і процедур. Таким чином робота не приймається.

Обґрунтування:

2025-01-17

Оксана Василик

Дата

експерт

Експертний висновок

про ступінь оригінальності авторського твору

Назва авторського твору: : « Управління підприємницькою діяльністю в агропромисловому секторі: аналіз та вдосконалення» _____

Вид авторського твору: магістерська робота _____

(монографія, звіт НДР, дисертаційна робота, наукова стаття, тези, магістерська/бакалаврська робота)

Автор(и) авторського твору:

Сенчишин Софія Миколаївна _____
(прізвище, ім'я та по батькові, науковий ступень, вчене звання)

Обсяг авторського твору: 89 _____ арк.

Програмно-технічні засоби перевірки, які використано при перевірці авторського твору на оригінальність: **система виявлення оригінальності роботи Strikeplagiarism**

Загальний висновок: (вказується оцінка оригінальності відповідно до п.6.3 цього Положення) 85,4 %.

Академічний текст вважається оригінальним та рекомендується до друку (захисту).

Голова експертної комісії:

(підпис)

Члени експертної комісії:

(підпис)

(підпис)

«Агрокомпанія Прикарпаття»

Товариство з обмеженою відповідальністю

77401, Івано-Франківська область, Івано-Франківський р-н, м. Тисмениця, вул. Галицька, 93,

тел. +380 (342) 712-300

ЄДРПОУ 41481188, ІПН 414811809138

Вих. №15/01

Дата: 20.01.2025 р.

Довідка

про впровадження результатів магістерського дослідження

Видана Сенчишин Софії Миколаївні про те, що основні результати її магістерської роботи на тему «Управління підприємницькою діяльністю в агропромисловому секторі: «аналіз та вдосконалення», отримані в процесі проведеного дослідження, використовуються у діяльності ТОВ «АГРОКОМПАНІЯ ПРИКАРПАТТЯ».

Зокрема впроваджені:

- комплексна система оцінки ефективності підприємницької діяльності, яка враховує не тільки фінансові показники, а й індикатори сталого розвитку, включаючи екологічну стійкість, інноваційність та соціальну відповідальність;

- комплексна модель управління інноваційною діяльністю для агропромислових підприємств, що базується на інтеграції стратегічного планування, адаптації до змін зовнішнього середовища та впровадженні інноваційних технологій.

Положення та висновки щодо управління підприємницькою діяльністю в агропромисловому секторі дозволять підвищити ефективність функціонування підприємства і сприятимуть оптимізації його діяльності.

Директор



Іванчук Г.І.

БІБЛІОГРАФІЧНА ДОВІДКА

Тема магістерської роботи: «Управління підприємницькою діяльністю в агропромисловому секторі: аналіз та вдосконалення»

Обсяг пояснювальної записки: 89 сторінки

Кількість рисунків: 12

Кількість таблиць: 16

Графічних матеріалів: 17

Додатків: 11

Софія СЕНЧИШИН