

Міністерство освіти та науки України
Львівський національний університет природокористування
Факультет управління, економіки та права
Кафедра менеджменту ім. проф. Є. В. Храпливого

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Освітній ступінь: **Бакалавр**

на тему:

«Організація процесу планування виробничо-господарської діяльності в фермерському господарстві ********* Червоноградського району Львівської області»

Виконав: студент групи МО-41

спеціальності 073 «Менеджмент»
(шифр і назва напрямку підготовки, спеціальності)

Бондаренко Анастасія Іванівна (Кобіль А.І.)
(прізвище та ініціали)

Керівник к.е.н, доцент Магійович І.В.
(наук. ступ., вчене звання, прізвище та ініціали)

Дубляни 2023

Міністерство освіти та науки України
Львівський національний університет природокористування
Факультет управління, економіки та права
Кафедра менеджменту ім. проф. Є. В. Храпливого

Освітній ступінь: Бакалавр
Спеціальність 073 «Менеджмент»
(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
менеджменту ім. проф. Є.В.Храпливого
(назва кафедри)

(підпис)
Войнич Л.Й.
(прізвище, ім'я, по батькові)

« ____ » _____ 20__ року

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

Кобіль Анастасія Іванівна
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Організація процесу планування виробничо-господарської діяльності в фермерському господарстві ***** Червоноградського району Львівської області»

Керівник роботи: Магійович І.В. к.е.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджене наказом ЛНУП від « 30 » 12 2022 року № 453/К-С

2. Строк подання студентом проекту (роботи) до « 15 » червня 2023 року
3. Вихідні дані до проекту (роботи): дані статистичної та бухгалтерської звітності підприємства, статистичні збірники, оперативна звітність, наукова та навчальна література.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

РОЗДІЛ І ОРГАНІЗАЦІЙНІ ПРИНЦИПИ, ЩО ЛЕЖАТЬ В ОСНОВІ ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

- 1.1 Основна суть та значимість планування виробничо-господарської діяльності.
- 1.2 Цілі та головні завдання планування.
- 1.3 Методика дослідження.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА СТАНУ ОРГАНІЗАЦІЇ ПЛАНУВАННЯ ФГ

- 2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика господарства.
 2.2 Аналіз виробничо-господарської діяльності фермерського господарства.
 2.3 Економічна ефективність виробництва продукції в господарстві.

РОЗДІЛ 3 ОСНОВНІ ШЛЯХИ ПОКРАЩАННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЧОГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

- 3.1 Вдосконалення процесу організації планування виробництва.
 3.2 Прогнозування як ключовий аспект планування у виробничій господарській діяльності.
 3.3 Державна підтримка розвитку аграрних підприємств.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):
таблиці, рисунки, графіки.

6. Дата видачі завдання « ____ » _____ 20 ____ року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ етапу	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Отримання завдання для написання кваліфікаційної роботи		
2.	Написання вступу і I розділу		
3.	Написання II розділу		
4.	Написання III розділу		
5.	Завершення оформлення кваліфікаційної роботи		
6.	Завершення кваліфікаційної роботи в цілому. Підготовка до захисту в ЕК. Пробний захист на випускній кафедрі.		

Студент

Кобіль А.І.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Керівник проекту (роботи)

Магійович І.В.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ст.

ВСТУП.....		6
Розділ 1.	ОРГАНІЗАЦІЙНІ ПРИНЦИПИ, ЩО ЛЕЖАТЬ В ОСНОВІ ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	9
1.1.	1.1 Основна суть та значимість планування виробничо-господарської діяльності.....	9
1.2.	Цілі та головні завдання планування.....	20
1.3.	Методика дослідження.....	25
Розділ 2.	АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА СТАНУ ОРГАНІЗАЦІЇ ПЛАНУВАННЯ ФГ *****.....	29
2.1.	Загальна організаційно-економічна характеристика господарства.....	29
2.2.	Аналіз виробничо-господарської діяльності фермерського господарства	38
2.3.	Економічна ефективність виробництва продукції в господарстві	45
Розділ 3.	ОСНОВНІ ШЛЯХИ ПОКРАЩАННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЧОГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	49
3.1.	Вдосконалення процесу організації планування виробництва	49
3.2.	Прогнозування як ключовий аспект планування у виробничій господарській діяльності.....	54
3.2.	Державна підтримка розвитку аграрних підприємств ...	58
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....		63
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....		66

УДК 331.101.3

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота: 65 с. текст. част., 14 табл., 9 рис., 36 джерел.

Організація процесу планування виробничо-господарської діяльності в фермерському господарстві ***** Червоноградського району Львівської області. Бондаренко Анастасія Іванівна (Кобіль А.І.). Кваліфікаційна робота бакалавра. Кафедра менеджменту ім. Є.В. Храпливого. Дубляни, Львівський НУП, 2023 р.

Розглянуто теоретичні основи організаційних принципів, що лежать в основі планування виробничо-господарської діяльності, зокрема суть та значимість планування виробничо-господарської діяльності та їх цілі і головні завдання.

Подано організаційно-економічну характеристику досліджуваного господарства. Представлено аналіз виробничо-господарської діяльності фермерського господарства та економічна ефективність виробництва продукції в господарстві.

Запропоновано шляхи покращення організації планування виробничо-господарської діяльності на перспективу де обґрунтовано необхідність удосконалення процесу організації планування виробництва. Вказано на прогнозування як ключовий аспект планування у виробничо господарській діяльності та необхідність державної підтримки розвитку аграрних підприємств.

Ключові слова: організація, управлінська діяльність, сільськогосподарська продукція, аналіз, вдосконалення планування, принципи планування.

ABSTRACT

Qualification work: 65 p. text. Chast., 14 tables, 9 figures, 36 sources.

Organization of the planning process of production and economic activity in the farm of *****, Chervonograd district, Lviv region. Bondarenko Anastasia Ivanovna (Kobil A.I.). Bachelor's qualifying work. Department of Management named after E.V. Snoring. Dublyany, Lviv State Educational Institution, 2023

The theoretical foundations of the organizational principles underlying the planning of industrial and economic activities are considered, in particular, the essence and significance of the planning of industrial and economic activities and their goals and main tasks.

The organizational and economic characteristics of the studied farm are given. The analysis of the production and economic activity of the farm and the economic efficiency of the production of products in the farm are presented.

Ways to improve the organization of planning of production and economic activities for the future are proposed, where the need to improve the process of organization of production planning is substantiated. Forecasting is indicated as a key aspect of planning in production and economic activity and the need for state support for the development of agrarian enterprises.

Key words: organization, management activity, agricultural products, analysis, planning improvement, planning principles.

ВСТУП

Більшість керівників аграрних підприємств розглядають планування як наукову теорію, тимчасово як процеси глобалізації, прискорення виробництва, конкуренція на ринку збуту та кризові ситуації ставлять вимогу до господарств більш конкретного, системного та планомірного підходу до господарської діяльності. Недостатня увага до методологічних і прикладних аспектів розвитку планування та потреб у галузях агропідприємств потребує детального вивчення і аналізу цих проблем. Важливі аспекти планування, такі як забезпечення конкурентоспроможності, управління ним, формування стратегії та соціально-психологічні аспекти, поки що недостатньо використовуються у практиці сільськогосподарських підприємств, що суттєво погіршує ефективність заходів щодо забезпечення стійкості підприємств на ринку.

Українські вчені, своїми науковими досягненнями, вказують на шляхи вирішення проблем побудови та розвитку стратегій аграрних підприємств і підвищення конкурентоспроможності різних галузей. Вагомі позитивні дослідження з розвитку економіки сільського сектора представлені у працях таких авторів, як В.Г. Галанець, П. І. Гайдуцький, С. І. Дем'яненко, І. Т. Кіщак, О. В. Крисальний, М. Й. Малік, В. Я. Месель-Веселяк, І. Р. Михасюк, П. Т. Саблук, І. І. Червен, О. В. Шобаніна, О. М. Шпичак, М. Й. Хорунжий, В. В. Юрчишин, О. М. Яценко та інші.

Велику роль у формуванні та розвитку планування в сільському господарстві зіграли видатні зарубіжні класики менеджменту, такі як Ф. Абрамс, М. Альберт, І. Ансофф, Р. Акофф, К. Вебер, С. Гошал, К. Ендрюс, Д. Джонсон, Дж. Куїнн, М. Мескон, Г. Мінцберг, М. Портер, А. Стрікланд, А. Томпсон, Д. Фолкнер, Г. Хамел, Ф. Хедуорі та інші. Вони внесли значний внесок у розвиток цього напрямку управління, а саме планування, в контексті сільського господарства.

Проте, питання комплексного розв'язання проблеми впровадження планування в підприємствах та підвищення конкурентоспроможності галузей залишається без відповіді. Однак, з розвитком економічної системи країни з'являються нові проблеми, які стають особливо актуальними і потребують наукового вирішення, теоретичного і практичного комплексного підходу. Тому тема дипломного дослідження обрана з метою вивчення цих питань.

Метою дипломної роботи є огляд і аналіз теоретичних і методичних положень щодо планування виробничо господарської діяльності і підвищення їх конкурентоспроможності шляхом створення передумов для розвитку та удосконалення планово-організаційної діяльності. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- провести моніторинг поглядів вчених щодо сутності планування розвитку сільськогосподарських підприємств, з метою узагальнення, уточнення та вираження власної думки;
- розглянути варіанти методів дослідження та науково обґрунтувати підходи до оцінки планування розвитку підприємств;
- провести аналіз поточного стану, динаміки і закономірностей ефективного розвитку підприємства;
- обґрунтувати стратегічні напрями розвитку галузей в підприємстві;
- запропонувати перспективу ефективного розвитку підприємства, а також рекомендації щодо поліпшення її регулювання.

Це дослідження спрямоване на вивчення теоретичних, методичних та практичних аспектів, пов'язаних з плануванням виробничо-господарської діяльності в агропідприємстві обраного району.

Об'єктом дослідження є процеси планування на перспективу виробничо-господарської діяльності обраного підприємства. Для виконання дипломної роботи необхідна інформація з річних звітів сільськогосподарського підприємства за 2020–2023 роки, галузевих статистичних збірників, довідників та щорічників по району та області,

законодавчих та нормативних документів щодо реформування сільського сектору, наукових досліджень українських та європейських науковців, пов'язаних з організацією планування та підвищення рентабельності сільськогосподарського виробництва на перспективу.

РОЗДІЛ І ОРГАНІЗАЦІЙНІ ПРИНЦИПИ, ЩО ЛЕЖАТЬ В ОСНОВІ ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1 Основна суть та значимість планування виробничо-господарської діяльності

Для розвитку будь-якого підприємства важливо мати належно сформульовану і прозору стратегію, яка гарантує керівництву здійснення поставленої мети.

У теперішніх умовах і посилення жорсткої конкуренції на ринку аграрної продукції, коли не професійні дії керівництва можуть і вартувати значних фінансових втрат, а і у декотрих випадках і банкрутства підприємства, поетапно приходять часи інтуїтивного прийняття управлінських рішень, на базі суб'єктивного вибору шляхів та напрямків розвитку членів ринку. Дедалі частіше все більше жорстко постає проблема вибору чіткої і погодженої стратегії, поведінки стратегічного управління та планування для цілої галузі і кожного підприємства зокрема [22].

На нашу думку, щоб вирішити це питання, необхідно переглянути неефективну стратегічну систему розвитку, як для всіх сільськогосподарських підприємств, так і для кожного агропідприємства окремо. Поширення негативних тенденцій у сільському господарстві, таких як недоцільні методи управління економічними процесами, зростання конкуренції та погіршення соціального становища виробників, свідчать про необхідність використання сучасних інноваційних підходів для підвищення ефективності агропідприємств і формування нового мислення в управлінському апараті. Планування передбачає послідовну послідовність періодів для розробки бажаної стратегії діяльності. Ця стратегія визначає очікувані результати, напрямки розвитку, досягнення та модель поведінки в ринковому середовищі. (рис 1.1)

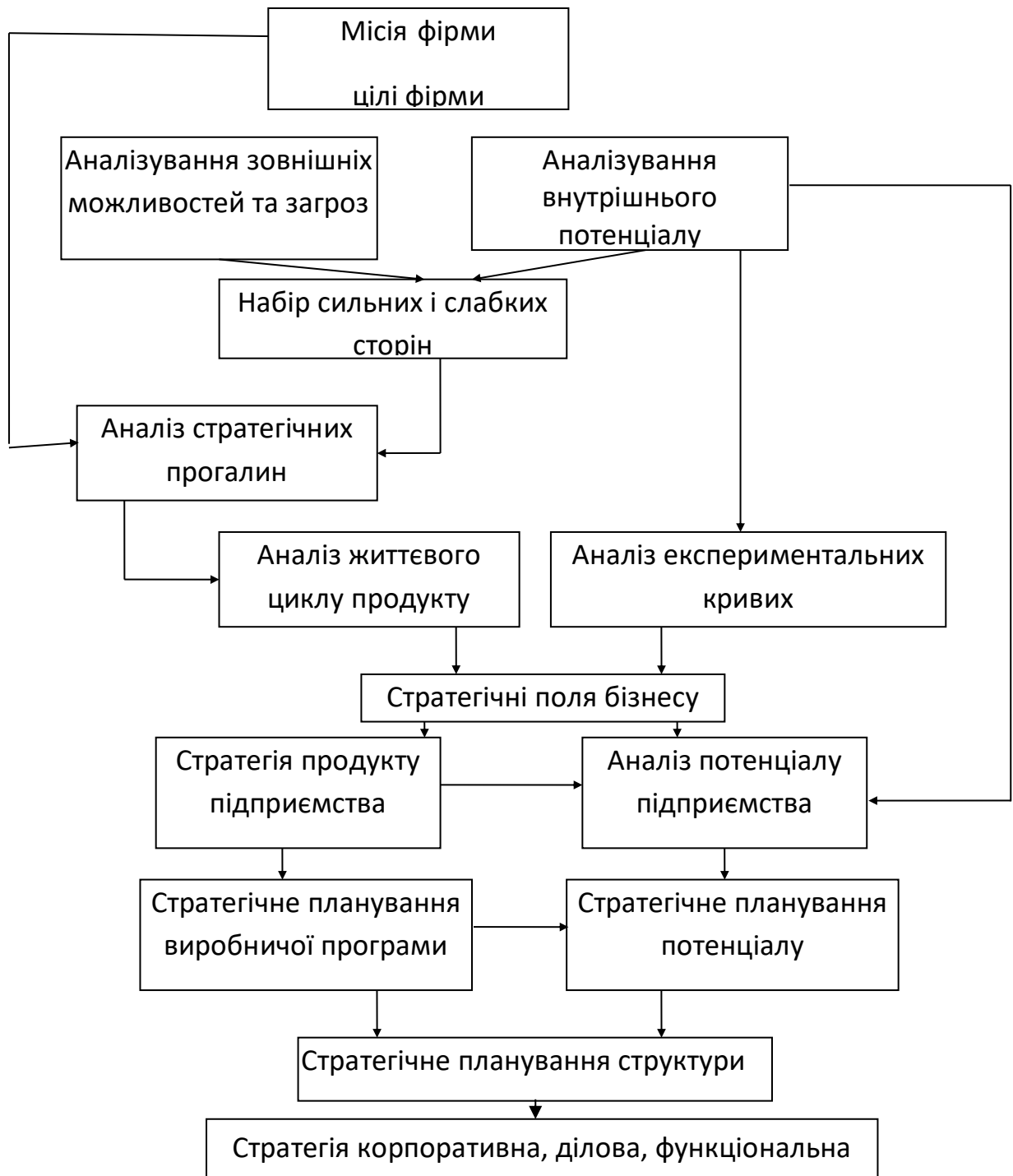


Рис. 1.1. Процес стратегічного планування в підприємствах

Отже, система планування складається з взаємопов'язаних елементів, що працюють з урахуванням основних принципів для досягнення поставленої мети. Основною метою планування є проведення наукового

аналізу майбутніх можливостей та шляхів досягнення ефективності в діяльності підприємства на протязі тривалого періоду.

Розглядаючи поняття "стратегії", доцільно дати характеристику поняттю "планування". Спочатку термін "план" використовувався для опису креслень або рисунків, що представляли певну область у площині. Пізніше, поняття "план" почали застосовувати для опису й характеристики різноманітних проектів, які об'єднували цілу низку взаємопов'язаних та взаємозалежних показників, завдань і відповідних розрахунків, що супроводжувалися поясненнями та уточненнями.

У Таблиці 1.1 наведено наукові підходи, запропоновані авторами, щодо пояснення сутності поняття "планування".

Таблиця 1.1- Окремі варіанти визначення сутності «планування»

Автор	Сутність поняття «планування»
Ф. Денісон [36]	будь-яку роботу, щоб її взагалі зробити, треба спланувати, принаймні інформаційно і на кілька хвилин наперед
Р. Акофф [1]	планування – це розроблення бажаного майбутнього, а також способів, якими його можна було б реалізувати
М.Мескон [24]	планування як діяльність, що стосується завчасного визначення того, які дії, людські й фізичні ресурси потрібні для досягнення цілі; вона охоплює визначення альтернативи, аналіз кожної з них і вибір найкращих
Г. Мінцберг [25]	термін «планування» використовувався як синонім «прийняття рішень» і «проектний менеджмент»
І. Ансоффа [4]	вибір стратегії та формування політики насамперед є процесом прийняття рішення: по-перше, це встановлення цілей, після чого із застосуванням серії аналітичних методів визначаються альтернативи та за допомогою аналітичних методів здійснюється вибір між ними
П. Друкер [13]	планування не говорить нам, що ми робитимемо завтра. Воно говорить нам, як ми повинні діяти сьогодні, щоб упоратись із невизначеністю майбутнього; як ми можемо краще підготуватись до розв'язання проблем, що виникають
Вікіпедія [35]	цілеспрямована інтелектуальна діяльність людей, що має на меті визначення цілей і завдань функціонування систем (підприємство, район, держава...) та шляхів і методів їх досягнення. Образно кажучи, планування – це міст між нашим нинішнім становищем і тим, якого ми прагнемо

Планування та управління є двома поняттями, пов'язаними з керуванням діяльністю підприємства. Обидва процеси вимагають прийняття рішень щодо майбутньої діяльності та контролю за ними.

Планування - це структурований процес, спрямований на досягнення чітко визначеної кінцевої мети шляхом розробки інтегрованої системи відповідних рішень.

Можна стверджувати, що як планування, так і управління є основними процесами прийняття рішень щодо майбутньої господарсько-економічної діяльності підприємства, але вони відрізняються у формалізованості та системності. Основною відмінністю полягає в тому, що планування зосереджується на розробці стратегії підприємства та формуванні цілей, тоді як управління передбачає процес прийняття рішень, щоб реалізувати ці стратегії та досягти цілей.

Суть процесу планування виробничо-господарської діяльності в агропідприємстві полягає в створенні стратегічного та оперативного планів для ефективного управління сільськогосподарським підприємством. Цей процес включає в себе розробку цілей, завдань, стратегій та детальних планів дій, необхідних для досягнення успіху і підвищення продуктивності агропідприємства.

Основні етапи процесу планування виробничо-господарської діяльності в агропідприємстві включають:

1. Аналіз ситуації: Для початку планування необхідно провести аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища агропідприємства. Це включає оцінку власних ресурсів, конкурентної ситуації, ринкових умов, законодавства та інших факторів, що можуть впливати на діяльність підприємства.

2. Формулювання цілей: На основі аналізу встановлюються цілі агропідприємства. Цілі повинні бути специфічними, вимірюваними, досяжними, реалістичними та мають часові рамки. Наприклад, ціллю може

бути збільшення виробництва певної культури на 20% протягом наступного року.

3. Розробка стратегій: На основі встановлених цілей розробляються стратегії, які визначають загальну спрямованість діяльності підприємства. Це може включати вибір оптимальних культур, використання нових технологій, розширення ринків збуту тощо.

4. Розробка оперативних планів: Оперативні плани включають розклад робіт, планування виробничих процесів, планування закупівель, планування виробництва і розподілу продукції.

5. Бюджетування: Визначаються фінансові ресурси, потрібні для реалізації планів. Розробляються бюджети на доходи, витрати, інвестиції, фінансові показники.

6. Розподіл обов'язків і встановлення відповідальності: Визначаються завдання і обов'язки кожного працівника, встановлюються механізми контролю виконання завдань.

7. Моніторинг і контроль: Здійснюється постійний контроль за виконанням планів, оцінюються результати, вносяться коригування при необхідності.

8. Оцінка результатів: Аналізуються досягнуті результати, порівнюються з поставленими цілями і завданнями, виявляються проблеми і можливості для подальшого вдосконалення планів.

Цілі організації та стратегія її розвитку визначаються кінцевою метою кожного структурного підрозділу підприємства. У багатьох світових організаціях ці цілі включають не тільки економічні показники, але й якісні аспекти життя організації (див. табл. 1.2).

Як показано в таблиці 1.2, в США, Японії і Великобританії серед цілей організацій відводиться значна роль економічним показникам, але водночас ми також спостерігаємо, що серед стратегічних цілей присутні такі аспекти, як управління якістю продукції, соціальний захист працівників та інші.

Таблиця 1.2 Цілі стратегічного планування[11]

Показник	Відсоток компаній, які застосовують показник		
	США	Японія	Великобританія
1. Базові цілі	63	88	511
1.1. Обсяг продажу	65	64	59
1.2. Темп зростання			
1.3. Прибуток	57	87	53
1.3.1. Розмір прибутку	52	42	59
1.3.2. Норма прибутку на весь капітал	57	27	48
1.3.3. Відношення прибутку до акціонерного капіталу	9	115	0
1.3.4. Середнє відхилення прибутку	52	118	37
1.3.5. Дохід на одну акцію	48	411	50
1.4. Частка ринку	711	32	411
1.5. Структура капіталу	39	43	30
1.6. Дивіденди	26	2	8
1.7. Ціна акцій	117	39	8
1.8. Компенсації працівникам	117	113	32
1.9. Рівень якості продукції	70	50	49
1.10. Базова політика зростання	30	34	114
1.11. Базова політика стабільності	611	511	47
1.12. Базова політика отримання прибутку	113	119	116
1.13. Базова політика соціального захисту			
2. Оперативні питання	4	34	115
2.1. Завдання щодо додаткової вартості	9	111	110
2.2. Інвестиції на одного працівника	115	45	37
2.3. Завдання з продуктивності праці	39	30	30
2.4. Коефіцієнт обігу капіталу	44	35	54
2.5. Зниження витрат			33
2.6. Інші показники			

Цілі планування виробничо-господарської діяльності включають різноманітні аспекти, що відображають бажані результати, які організація

або підприємство прагне досягти. Основні цілі планування виробничо-господарської діяльності можуть включати такі:

1. Збільшення прибутку: Одна з основних цілей підприємства - забезпечити стабільні та зростаючі прибутки. Планування виробничо-господарської діяльності спрямоване на розробку стратегій та дій, спрямованих на збільшення обсягу продажів, зниження витрат і оптимізацію прибутків.

2. Підвищення ефективності: Інша важлива мета планування полягає в пошуку шляхів підвищення ефективності виробничих процесів. Це може включати впровадження нових технологій, автоматизацію, оптимізацію ланцюга постачання, забезпечення якості і покращення продуктивності праці.

3. Розширення ринків: Планування виробничо-господарської діяльності може спрямовуватися на розширення ринків і збільшення частки ринку. Це може включати розробку нових товарів або послуг, запуск нових ліній продукції, введення на нові ринки або розширення географії присутності.

4. Збереження ресурсів і сталого розвитку: У сучасному світі все більше уваги приділяється сталому розвитку. Планування виробничо-господарської діяльності може містити цілі щодо економії енергії, води, зменшення викидів шкідливих речовин і використання відновлюваних джерел енергії.

Збереження ресурсів і сталий розвиток є важливими аспектами сучасного суспільства. Постійне зростання населення та промисловий розвиток призводять до збільшення споживання ресурсів, що має негативний вплив на довкілля та природні екосистеми. Тому важливо розвивати та застосовувати стратегії, спрямовані на збереження ресурсів і стале використання природних матеріалів.

Завдання планування виробничо-господарської діяльності агропідприємств включають ряд ключових етапів та завдань. Основна мета планування полягає у визначенні стратегічних та тактичних кроків для

досягнення успіху у сільськогосподарській діяльності. Ось деякі з основних завдань планування виробничо-господарської діяльності агропідприємств:

1. Аналіз ринку: Вивчення ринкових тенденцій, попиту та пропозиції на сільськогосподарську продукцію, аналіз конкурентного середовища, визначення потенційних можливостей та загроз.

2. Визначення стратегічних цілей: Розроблення місії, визначення довгострокових цілей, напрямків розвитку та конкурентної переваги підприємства.

3. Формування бізнес-плану: Розроблення детального плану дій на основі стратегічних цілей, включаючи фінансові показники, виробничі потужності, план розвитку, маркетингові стратегії та план ресурсів.

4. Бюджетування: Розроблення бюджету, включаючи прогнозування доходів і витрат, розподіл фінансових ресурсів на окремі галузі діяльності, а також планування капіталовкладень.

5. Планування виробництва: Визначення виробничої програми, розподіл ресурсів, планування посівних площ, визначення необхідних технологій та обладнання.

6. Кадрове планування: Визначення потреб у робочій силі, рекрутинг, навчання та розвиток персоналу, планування кар'єри.

Планування кар'єри є важливою складовою кадрового управління. Це процес, за допомогою якого працівники можуть розвиватися та просуватися по кар'єрній драбині всередині організації. Планування кар'єри включає в себе визначення кар'єрних цілей працівника, оцінку його навичок і компетенцій, а також розробку стратегій для досягнення цих цілей.

Успішне планування кар'єри допомагає залучати і утримувати талановитих працівників, стимулює їх мотивацію та відчуття задоволення від роботи. Організації, які пропонують можливості для розвитку кар'єри своїм працівникам, зазвичай мають більш високий рівень задоволеності працівників і нижчу текучість кадрів.

У процесі планування кар'єри, організація може пропонувати різні шляхи розвитку, такі як спеціалізація в певній області, отримання додаткової освіти або тренінгів, участь у проектах або ротація на посадах. Також можуть бути встановлені критерії для просування по кар'єрній драбині, які враховують як професійні досягнення, так і лідерські якості.

Планування кар'єри може бути ініційоване як і самими працівниками, так і керівництвом організації.

Планування виробничо-господарської діяльності передбачає розробку стратегій та детальних планів дій для досягнення поставлених цілей у сфері виробництва і управління підприємством. Основними складовими такого планування є стратегічне планування, тактичне планування і операційне планування.

1. Стратегічне планування:

- Визначення місії, цілей і стратегічних пріоритетів підприємства.
- Аналіз зовнішнього середовища, включаючи оцінку ринку, конкурентів, тенденцій та можливостей.
- Аналіз внутрішнього середовища, включаючи оцінку ресурсів, потенціалу, сильних і слабких сторін підприємства.
- Визначення стратегічних альтернатив і вибір оптимальної стратегії.
- Розробка довгострокових планів дій, включаючи розподіл ресурсів, інвестиційні проекти, розвиток нових продуктів тощо.

2. Тактичне планування:

- Деталізація стратегічних цілей на середньостроковий період (зазвичай 1-3 роки).
- Розробка тактичних планів дій для різних функціональних областей підприємства, таких як виробництво, маркетинг, фінанси, кадри тощо.
- Встановлення конкретних завдань, вимірювань результативності та графіків виконання.

- Контроль і коригування виконання тактичних планів, виправлення відхилень і виконання корекційних заходів.

3. Операційне планування:

Розробка детальних планів дій на короткостроковий період (зазвичай до шести місяців) називається операційним плануванням. Це процес, що включає в себе визначення конкретних завдань, ресурсів і термінів для досягнення поставлених цілей організації.

Операційне планування має на меті забезпечити ефективне використання ресурсів, зниження витрат і покращення якості продукції або надання послуг. Це важливий етап управління організацією, оскільки детальні плани дій дозволяють координувати роботу різних відділів і підрозділів, забезпечувати злагодженість процесів і досягати стратегічних цілей.

Операційне планування включає такі етапи:

1. Визначення цілей: на початку процесу потрібно чітко сформулювати цілі, які мають бути досягнуті протягом короткострокового періоду. Цілі повинні бути конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними і часовими.

2. Аналіз ресурсів: після визначення цілей необхідно оцінити наявні ресурси, такі як людські ресурси, матеріали, обладнання, фінанси тощо. Це допоможе визначити можливості та обмеження при розробці планів дій.

3. Розробка детальних планів дій: на цьому етапі формуються конкретні дії, які необхідно виконати для досягнення поставлених цілей. Плани включають розподіл завдань між різними відділами і працівниками, визначення необхідних ресурсів, встановлення термінів виконання і механізмів контролю.

4. Виконання планів та контроль: На цьому етапі плани реалізуються, а виконання контролюється для переконання у виконанні поставлених цілей та виявлення будь-яких відхилень.

Відповідно до результатів дослідження, виявлено, що багато агрофірм широко застосовують процес оперативного планування на термін до 1 року і часто сплутують його зі стратегічним плануванням. У таблиці 1.3 відображена різниця між стратегічним та оперативним плануванням, яка проявляється як у масштабах, так і в принципах виконання.

Таблиця 1.3 **Характеристики оперативного та стратегічного планування [27]**

Стратегічне планування	Оперативне планування
Далекоглядне	Реактивне
Зосереджене на визначених цілях	Із загальними цілями
Має спільну стратегію	Спільна стратегія неprisутня
Комплексне	Просте і елементарне
Із залученням належних експертів	З інформуванням учасників
Довготермінове (понад 3 роки)	Короткотермінове (до 1 року)

Планування виробничо-господарської діяльності є важливим елементом управління будь-якою організацією, незалежно від її розміру чи галузі. Значимість планування полягає в наступних аспектах:

1. Визначення мети і спрямованості: Планування допомагає визначити мету діяльності організації і чітко сформулювати цілі, які необхідно досягти. Це дозволяє спрямувати всі ресурси, зусилля і дії відповідно до цих цілей, забезпечуючи їх досягнення.

2. Оптимізація ресурсів: Планування дозволяє ефективно використовувати різні ресурси, такі як праця, матеріали, обладнання та фінансові кошти. Воно допомагає уникнути надмірного або недостатнього використання ресурсів, а також сприяє їх оптимальному розподілу і контролю.

3. Прогнозування та антиципація: Планування дозволяє організації прогнозувати майбутні події і розвиток ситуації на ринку чи внутрішніх умовах. Це дозволяє підготуватись до можливих змін, а також антиципувати проблеми та приймати запобіжні заходи.

4. Координація та співпраця: Планування виробничо-господарської діяльності сприяє координації різних функціональних підрозділів організації. Воно створює загальне розуміння та спільну спрямованість між різними частинами організації, сприяючи ефективнішому співробітництві між ними. Планування визначає послідовність дій, розподіл завдань та відповідальності, а також встановлює зв'язки та залежності між різними процесами та проектами. Це допомагає забезпечити гармонійну роботу всієї організації, підвищує продуктивність та результативність спільних зусиль.

5. Контроль та оцінка результативності: Планування виробничо-господарської діяльності надає основу для контролю та оцінки результатів. Порівняння фактичних результатів з планованими дозволяє виявляти відхилення та недоліки, а також приймати коригуючі заходи. Це допомагає забезпечити постійне вдосконалення процесів та досягнення поставлених цілей.

6. Адаптація до змін: Планування виробничо-господарської діяльності дозволяє організації бути гнучкою та адаптивною до змін у зовнішньому середовищі. Воно дозволяє вчасно виявляти зміни у ринкових умовах, технологіях чи потребах клієнтів і вносити відповідні корективи до планів. Це сприяє збереженню конкурентоспроможності та успішності організації у динамічному бізнес-середовищі.

Отже, планування виробничо-господарської діяльності має велику значимість, оскільки воно забезпечує систематизацію, організацію та контроль управлінських процесів. Це допомагає досягти ефективного використання ресурсів, спрямованості всіх зусиль на досягнення цілей.

1.2 Цілі та головні завдання планування

Ситуація, що склалася навколо розвитку виробництва сільськогосподарської продукції в досліджуваному регіоні і державі, зумовлена незбалансованістю урядової політики в цій галузі.

У сучасних умовах ринкових відносин, ключовим фактором успіху агропідприємств є ефективне управління, що забезпечує їх економічну самостійність, вигідність витрат на виробництво і конкурентоспроможність. Для досягнення такого управління, керівникам необхідно мати оперативну та необхідну інформацію, а також бути гнучкими в адаптації до змін у навколишньому середовищі. Основною метою планування виробничо-господарської діяльності агропідприємства є досягнення ефективного та прибуткового функціонування підприємства в аграрному секторі. Це можна розкрити через такі пункти:

1. Досягнення економічної ефективності: Планування дозволяє агропідприємству раціонально використовувати свої ресурси, забезпечуючи ефективне використання землі, праці, капіталу та інших ресурсів. В результаті, підприємство може здійснювати продукцію з найвищим рівнем якості та найнижчими витратами.

2. Забезпечення стабільного виробництва: Планування дозволяє агропідприємству забезпечити стабільний потік виробництва, враховуючи сезонні коливання, погодні умови та ринкові потреби. Це дозволяє збалансувати постачання продукції та забезпечити неперервність виробничого процесу.

3. Планування фінансових ресурсів: Планування допомагає агропідприємству оцінювати фінансові потреби та раціонально використовувати доступні ресурси. Це включає планування інвестицій, фінансування виробництва, управління оборотними коштами та контроль за фінансовою стабільністю підприємства.

4. Маркетингове планування: Планування допомагає агропідприємству аналізувати ринок та конкурентну ситуацію, визначати споживчі потреби, розробляти стратегії маркетингу та продажу продукції

Грабовський Б.Є. переконаний, що головною метою планування є підвищення рівня розвитку сільського господарства на ринках. Це повинна бути високоефективна та конкурентоспроможна галузь, яка забезпечує

продуктову безпеку країни, виробництво якісної продукції у достатніх обсягах для задоволення потреб споживачів і галузей переробки, а також створення надійної економічної основи для підвищення рівня розвитку українського села.

Основні завдання організації процесу планування виробничо-господарської діяльності включають:

1. Визначення цілей: Встановлення конкретних та вимірюваних цілей, які організація прагне досягти в рамках своєї діяльності.

Визначення цілей - це процес встановлення конкретних, досяжних і міркуваних результатів, які людина або організація прагне досягти. Цілі виступають орієнтиром, який направляє дії та допомагає розробити стратегії і плани для досягнення бажаних результатів. Визначення цілей включає в себе конкретизацію, формулювання і встановлення чітких та зрозумілих цілей, які є важливими та стимулюючими для особистого або професійного розвитку.

2. Аналіз ситуації: Дослідження зовнішнього середовища та внутрішніх ресурсів організації для зрозуміння потенційних можливостей та обмежень. Аналіз ситуації - це процес вивчення та оцінки різних аспектів чи складових певної ситуації з метою отримання більш глибокого розуміння.

3. Розробка стратегії: Визначення довгострокових напрямків розвитку організації та розробка планів для досягнення поставлених цілей. Розробка стратегії - це процес створення детального плану дій, який дозволяє досягнути конкретних цілей організації чи проекту. Цей процес включає аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, визначення місії, визначення стратегічних цілей, розробку стратегічних альтернатив та вибір оптимального варіанту дій. В результаті розробки стратегії встановлюються основні напрямки розвитку, ресурси, необхідні для досягнення цілей, та методи контролю за їх реалізацією.

4. Визначення завдань: Розбиття стратегічних планів на конкретні завдання та встановлення чітких метрик для оцінки їх виконання. Під визначенням завдань розуміється процес визначення та формулювання

конкретних цілей або задач, які потрібно виконати для досягнення певного результату. Це опис того, що потрібно зробити, які дії треба здійснити, які кроки необхідно виконати або які проблеми потрібно вирішити. Визначення завдань є важливим етапом планування та управління діяльністю, оскільки воно дозволяє чітко встановити цілі та орієнтуватися на досягнення конкретних результатів.

5. Розподіл ресурсів: Визначення потреб у ресурсах (людських, фінансових, матеріальних) та їх оптимальний розподіл для досягнення поставлених завдань. Розподіл ресурсів - це процес або механізм визначення, призначення та розподілу доступних ресурсів, таких як гроші, час, працездатність, матеріали або інші активи, між різними особами, групами або проектами. Цей процес може включати прийняття рішень, планування, контроль ресурсів з метою забезпечення оптимального використання та досягнення поставлених цілей. Основна мета розподілу ресурсів - забезпечення ефективного використання обмежених ресурсів для задоволення потреб та досягнення максимальної користі.

6. Розробка планів дій: Визначення конкретних кроків та встановлення графіка для виконання завдань та досягнення стратегічних цілей.

Розробка планів дій - це процес створення структурованої стратегії або набору кроків, які необхідно виконати для досягнення певної мети. Цей процес включає аналіз поточного стану, визначення конкретних цілей, вибір оптимальних стратегій та розподіл завдань.

При розробці планів дій спочатку оцінюються фактори, які впливають на ситуацію. За допомогою аналізу даних, досліджень та консультацій визначаються перспективи та можливості. Потім формулюються конкретні цілі, які мають бути досягнуті.

На наступному етапі обираються стратегії та визначаються способи дій для досягнення поставлених цілей. Це може включати розробку тимчасових рамок, виділення ресурсів, аналіз ризиків та визначення механізмів

контролю. Плани дій можуть бути детальними, з конкретними кроками та виконавцями, або загальними стратегічними орієнтирами.

Нарешті, розроблені плани дій передаються виконавцям для практичної реалізації. Під час виконання планів можуть здійснюватися контрольні точки та періодична оцінка результатів, що дозволяє вносити коригування та адаптувати плани до створених обставин.

Розробка планів дій є важливим інструментом у багатьох сферах, включаючи бізнес, управління проектами, особисте планування та розвиток. Цей процес допомагає організувати діяльність, спрямовувати зусилля та досягати бажаних результатів.

7. Моніторинг та контроль: Систематичне спостереження за виконанням планів, оцінка прогресу та вжиття заходів для коригування, якщо необхідно.

Моніторинг та контроль - це процеси, спрямовані на нагляд і визначення стану, якості або ефективності певної системи, процедури чи проекту. Вони включають збір і аналіз даних, порівняння з показниками, встановлення відхилень та вжиття заходів для забезпечення відповідності заданим стандартам або критеріям.

Моніторинг зазвичай включає постійну або періодичну спостереження за процесами, явищами або подіями з метою отримання актуальної інформації. Це дозволяє вчасно виявляти проблеми або зміни, відстежувати тенденції та здійснювати необхідні коригування.

Контроль передбачає перевірку відповідності заданим критеріям, стандартам або планам. Це може включати перевірку якості продукції, виконання процедур, дотримання правил та нормативних вимог. Контроль може бути проведений як у процесі, так і після завершення робіт з метою підтвердження якості або виявлення невідповідностей.

Моніторинг та контроль є важливими елементами управління та забезпечення якості, оскільки дозволяють підтримувати високий рівень

ефективності, відслідковувати виконання планів та своєчасно реагувати на зміни чи проблеми.

8. Оцінка результатів: Аналіз досягнутих результатів відповідно до поставлених цілей та планів, *identifying areas for improvement or adjustment*.

Оцінка результатів відноситься до процесу аналізу та визначення ефективності досягнутих цілей. Це оцінювання може включати аналіз кількісних та якісних показників, порівняння отриманих результатів з поставленими цілями, а також врахування стану ресурсів, витрат та інших факторів, які впливають на досягнення цілей. Оцінка результатів допомагає зрозуміти, наскільки успішно були виконані завдання і які корективи можна внести для поліпшення майбутніх результатів.

9. Аналіз та підвищення ефективності: Оцінка ефективності планування та впровадження з метою пошуку шляхів оптимізації та підвищення продуктивності діяльності

Аналіз та підвищення ефективності означає вивчення і оцінку процесів, систем або діяльності з метою знаходження шляхів для поліпшення результативності. Це може включати оцінку роботи, ідентифікацію слабких місць, визначення проблем та розробку стратегій для збільшення продуктивності. Часто використовуються методи аналізу даних, моделювання процесів та впровадження нових технологій для досягнення оптимальних результатів. Основна мета полягає в ефективному використанні ресурсів, зниженні витрат і покращенні якості та продуктивності в рамках організації або системи.

1.3 Методика дослідження

Методика дослідження є структурованою процедурою для виконання певних дій. Під час проведення дослідження необхідно зосередитися не лише на зборі та накопиченні інформації, але й на її детальному аналізі. Аналізуючи дані, можна зробити висновки та застосовувати результати

дослідження на практиці. Теоретичні знання допомагають визначити основні шляхи розвитку підприємств, а їх практичне впровадження дозволяє виявити всі позитивні та негативні аспекти, що є важливим критерієм правдивості.

Під час написання кваліфікаційної роботи ми використовували як загальноновизнані наукові методи, так і специфічні методи дослідження. Для якісного планування необхідний великий обсяг статистичної інформації, яка постійно обробляється та аналізується. Цю інформацію можна отримати шляхом проведення статистичних спостережень.

Статистичне спостереження є систематичною роботою, що базується на зборі загальнодоступних даних про фактори та процеси, що впливають на суспільне життя. Для проведення статистичних спостережень потрібна ретельна підготовка, достатня кількість фахівців та дотримання принципів статистичної науки. Результати статистичної роботи повністю залежать від обсягу та якості проведеної роботи. Основним джерелом доступної для аналізу інформації були зведені звіти фермерського господарства.

Варто відзначити, що початкові дані, отримані шляхом статистичного спостереження, не можуть служити основою для узагальнених висновків. Тому виникає необхідність у використанні статистично-економічного методу, який включає набір принципів та прийомів для більш детального вивчення суспільних процесів. Щодо його застосування в нашій роботі, ми можемо виділити деякий набір прийомів, зокрема: статистичне порівняння, обчислення середніх значень та відносних показників.

Порівняння є одним з найчастіше використовуваних методів, оскільки дозволяє порівнювати процеси та явища та виявляти спільні або відмінні характеристики об'єктів дослідження. Ми використали цей прийом для вивчення змін у темпах виробництва у господарстві.

У написанні роботи ми застосовували методи, які базувалися на абсолютних та відносних величинах. У даній кваліфікаційній роботі ми використовували однорідні та багатомірні динамічні ряди. Абстрактно-логічний підхід, який ми використовували, включає в себе низку наукових

дослідницьких методів, таких як порівняння, перехід від загального до конкретного, індукція і дедукція, аналогії, аналіз та синтез. Індуктивний метод полягає у дослідженні окремих елементів або складових явища, щоб отримати дані про всю сукупність об'єкта. Цей метод включає перехід від одних сприйняття процесів до інших шляхом узагальнення і поглиблення. Якість індуктивних узагальнень перевіряється за допомогою дедуктивного методу. Дедуктивний метод використовує виведення конкретних результатів з загальних припущень, які вважаються ймовірними, і деякі з цих результатів можуть бути перевірені експериментально.

Таким чином, індукція і дедукція є протилежними, але взаємодоповнюючими методами наукового дослідження.

Методи аналізу та синтезу полягають у умовному розбитті досліджуваного об'єкта на елементи (аналіз) та їх послідовному поєднанні (синтез).

Для оцінки великого обсягу даних потрібно використовувати певні методи подання початкової інформації. Подання даних про суспільні процеси у текстовій формі може бути досить незручним і не дозволяє чітко уявити досліджуване явище.

Графіки і діаграми є найкращим способом представлення результатів статистичного спостереження. Одна з основних переваг цих візуальних засобів полягає у їх зоровому сприйнятті, що значно полегшує аналіз та розуміння інформації.

Під час написання кваліфікаційної роботи ми часто використовували таблиці, рисунки та графіки, що відображали абсолютні та відносні значення. Ці візуальні засоби надали нам орієнтири для дослідження певних економічних процесів та явищ, а також допомогли вирішити конструктивні питання щодо шляхів їх розвитку.

У нашому дослідженні ми використовували різні види прогнозування. Нормативне прогнозування має на меті визначення та уточнення цілей, орієнтирів та завдань. Прогнозування ґрунтується на творчому баченні

можливостей у майбутньому та інтуїції. Пошукове прогнозування використовує когнітивну основу та аналіз існуючих даних для визначення майбутніх трендів.

Стратегічний аналіз є структурним аналізом навколишнього середовища аграрного підприємства, який дозволяє оцінити всі приховані можливості. Результати стратегічного аналізу демонструють потенційним інвесторам готовність до впровадження інновацій та досягнення поставлених завдань. Він є важливою складовою стратегічного планування.

У дослідженні також було використано SWOT-аналіз, який є важливим інструментом стратегічного аналізу. Він допомагає вибрати оптимальну стратегію та прийняти ефективні управлінські рішення [5].

SWOT-аналіз дозволяє ідентифікувати сильні та слабкі сторони, а також можливості і загрози, що впливають на підприємство як з зовнішнього, так і з внутрішнього середовища. Це дозволяє зробити правильну оцінку майбутніх можливостей, які стоять перед ним.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА СТАНУ ОРГАНІЗАЦІЇ ПЛАНУВАННЯ ФГ БАРНИ ВАСИЛЯ ІВАНОВИЧА

2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика господарства

Фермерське господарство ***** було засноване у **** році в Сокальському районі. Воно діяло відповідно до законодавства України, зокрема законів "Про фермерське господарство", "Про власність", "Про пріоритетність соціального розвитку села та агропромислового комплексу в народному господарстві", законодавства про землю та інших законодавчих актів.

Розташоване господарство у лісо-степовій зоні і належить до Південного агрогрунтового району. Землекористування має компактну форму, простягнуту з заходу на схід. Земельний фонд господарства складається переважно з дерново-підзолистих, дерново-слабо-підзолистих, піщаних і супіщаних ґрунтів.

Існуюча дорожня мережа в господарстві задовольняє потреби у внутрішніх перевезеннях. Села пов'язані гравійними і ґрунтовими дорогами, а господарські поля господарства перетинаються польовими дорогами. Найбільша відстань внутрішніх перевезень в господарстві становить 5 кілометрів.

Клімат господарства відноситься до помірно-теплих і достатньо зволжених умов. Він характеризується помірними річними температурами повітря, швидкою зміною погоди, м'якою зимою і помірно теплим, вологим літом. Дані багаторічних спостережень вказують на такі кліматичні особливості:

- У січні місяці відбувається абсолютний мінімум температури, коли вона коливається від -20 до -30 градусів Цельсія. За своєю чергою, липень є місяцем з абсолютним максимумом температури, яка становить від 35 до 36 градусів Цельсія.

- Тривалість періоду, коли температура перевищує 50 градусів Цельсія, становить від 157 до 208 днів, а коли вона досягає 100 градусів Цельсія - від 150 до 155 днів.

- Безморозний період триває протягом 160-180 днів. Перші заморозки восени спостерігаються в кінці жовтня, а останні - в кінці травня. Весняні приморозки в повітрі закінчуються наприкінці квітня.

- Середня кількість опадів за рік становить від 704 до 752 мм, з яких 485-521 мм припадає на теплий період року.

- У деякі зими можна спостерігати сталий сніговий покрив протягом близько двох місяців, а середня висота снігу в цей період коливається від 5 до 12 см.

Частіше виникає надмірна вологість ґрунту через значну кількість опадів протягом вегетаційного періоду, особливо в низовинах, і дуже мало сухих днів. Вітри домінують певними напрямками: навесні - з заходу та південно-заходу, влітку - з південного заходу, восени - з південного сходу, зимою - зі сходу та північного сходу. Рельєф господарства має різну зовнішню форму та природні особливості: у південній частині території він є слабохвилястою рівниною, а в північній частині - вище розташованими відносно рівнинними ділянками.

Аналізуючи природні умови господарства, можна зробити висновок, що вони сприятливі для сільськогосподарського виробництва в цілому. Транспортні зв'язки здійснюються по шосейній дорозі загальнодержавного значення Львів - Володимир-Волинськ. Оптимальне використання земель та підвищення їх родючості завжди були і залишаються головними завданнями господарства.

Для оцінки родючості землі можна використовувати критерії, такі як врожайність сільськогосподарських культур та обсяг отриманої продукції на одиницю виробничих затрат. З метою раціонального використання земельного потенціалу важливо враховувати як природно-кліматичні і економічні умови, так і якість ґрунтів.

Потенціал землі залежить від її природних та генетичних властивостей і реалізується через виробничий процес, який залежить від діяльності людини. Важливо зазначити, що землі господарства мають високу природну продуктивність, але досягнення високого врожайності сільськогосподарських культур вимагає використання прогресивних технологій і застосування органічних та мінеральних добрив. Для підтримки родючості ґрунту на належному рівні необхідно проводити хімізацію, боротьбу зі шкідниками та хворобами та вдосконалювати агротехніку.

Наведена нижче таблиця 2.1 відображає основні показники розміру фермерського господарства за останні три роки, які були зареєстровані протягом досліджуваного періоду.

Таблиця 2.1 - Показники розмірів фермерського господарства[31]

Показники	2020 р	2021 р	2022р	2022р в % до 2020р
Площа сільгоспугідь, га	215	230	228	106
в т.ч. рілля	180	214	228	127
Вартість основних виробничих фондів, тис.грн.				
Середньорічна чисельність працівників, чол.	3	3	3	100
Виручка від реалізації, тис.грн.				

За результатами таблиці 2.1 можна стверджувати, що виручка від реалізації продукції у 2022 році зросла на 57% порівняно з 2020 роком. Площа сільськогосподарських угідь збільшилась на 6% за останній рік, а площа ріллі зросла на 27%. Кількість працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві за досліджуваний період не змінювалась і становила 3 особи.

Виробництво в підприємстві поділяється на різні галузі в залежності від характеру продукції. Під галуззю розуміється певна частина сільськогосподарського виробництва, яка характеризується конкретними предметами і засобами праці, професійними якостями працівників, технологією, організацією виробництва і кінцевим продуктом.

В залежності від економічної важливості, галузі можна класифікувати як основні, додаткові і підсобні. Основні галузі включають ті, що мають найбільший внесок у товарному виробництві, витратах праці і коштах. Саме ці галузі визначають спеціалізацію економіки. В поєднанні з додатковими галузями, вони також визначають виробничу структуру економіки, сівозміни, структуру засобів виробництва та інші аспекти.

Спеціалізація в сільському господарстві полягає у фокусуванні ресурсів виробництва та праці на конкретних видів товарної продукції, з урахуванням природних та економічних умов. Цей процес є природним та необхідним і розвивається через впровадження науково-технічного прогресу. Спеціалізація є безмежною, як і розвиток технологій. Щоб збільшити продуктивність праці, необхідно спеціалізувати виробництво конкретного товару або його частини, створивши окреме підприємство, яке займається масовим виробництвом та використовує машини.

Науково обґрунтована спеціалізація сприяє збільшенню виробництва сільськогосподарської продукції, підвищенню продуктивності праці та зниженню вартості виробництва. Це сприяє ефективному використанню земельних, матеріальних і трудових ресурсів.

Форми розвитку і поглиблення економічної спеціалізації проявляються у різних варіантах, таких як зональна, господарська, внутрішньогосподарська і внутрішньогалузева (технологічна) спеціалізація. Всі ці форми мають глибокий взаємозв'язок між собою. Спеціалізація виробництва характеризується різними показниками, зокрема структурою товарної продукції. Іншими важливими показниками є структура валової

продукції, структура затрат праці, структура посівних площ, чисельність худоби та інші.

Для розрахунку основного показника спеціалізації ми обмежимося лише продукцією рослинництва в сільському господарстві, яка реалізується незалежно від напрямів. Результати розрахунків, які включають частку рослинницької продукції та промислової продукції у загальній структурі товарної продукції, будуть представлені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 - Структура товарної продукції фермерського господарства

Вид продукції	Сума, тис.грн			Структура, %		
				2020р	2021р	2022р
Зерно				53,3	47,7	38,9
в т.ч. пшениця				20,1	2,8	30,3
ячмінь				6,3	9,2	4,3
кукурудза на зерно				26,9	35,8	4,3
Ріпак				42,8	41,9	31,6
Соя				3,9	10,4	29,5
Разом по господарству				100	100	100

За даними таблиці 2.2, видно, що рослинництво становить 100% у структурі товарної продукції, а саме 38,9% зернові, ріпак 31,6%, соя 29,5%. У 2022 році рослинництво принесло **** тис. грн грошових надходжень, з яких **** тис. грн було отримано від зерновиробництва. Результати досліджень свідчать, що фермерське господарство, спеціалізоване на зерновиробництві та ріпаку. Це дозволяє забезпечити стабільні надходження коштів і ефективно використовувати трудові ресурси. На сучасному етапі розвитку сільського господарства особливу вагу має ефективне використання наявного виробничого потенціалу, зміцнення та вдосконалення матеріально-технічної бази. Матеріально-технічна база сільського господарства охоплює засоби і предмети праці, речові елементи і енергію, що використовуються у

сільськогосподарському виробництві для створення сільськогосподарської продукції. Вона включає виробничі приміщення, робочу і продуктивну худобу, багаторічні насадження, технічні засоби (трактори, автомобілі, комбайни), будівельні матеріали та інші матеріали, що використовуються для отримання продукції рослинництва і тваринництва.

Виробничі ресурси поділяються на сільськогосподарські і несільськогосподарські ресурси. Однак не менш важливою групою ресурсів є сільськогосподарська техніка, комбайни та обладнання. Ця група ресурсів визначає технічний рівень господарства і відображає ступінь механізації та автоматизації виробничих процесів. Використання машин та комбайнів в господарствах значно підвищує продуктивність праці. Механізація є вищим рівнем машинізації і передбачає використання тракторів і двигунів для роботи з сільськогосподарською технікою, забезпечуючи заміну ручної праці машинами, а менш досконалі машини - більш сучасними та ефективними. Розвиток сільського господарства великою мірою залежить від стану матеріально-технічної бази, яка складається з основних ресурсів, їх якості та ефективного використання. Основні ресурси мають велике економічне значення, оскільки вони виступають виміром і основою для розвитку продуктивних сил у сільському господарстві. Вони забезпечують належний рівень та темпи зростання виробництва та підвищення продуктивності праці.

Технічна оснащеність є важливим фактором, що впливає на розвиток рослинництва у фермерських господарствах. Рівень оснащеності технічними засобами відображає стан розвитку окремих галузей та господарства в цілому.

Хоча наявність сільськогосподарської техніки у фермерських господарствах Львівщини зростає, це не відображає повне зміцнення їх технічної оснащеності. Зростання відбувається переважно кількісно, а не якісно. Багато наявної техніки вже зношено, але все ще залишається в експлуатації через фінансові обмеження фермерів, які не можуть собі

дозволити придбати нову техніку. Обслуговування старої техніки вимагає значних витрат, що підвищує собівартість виробленої продукції.

У фермерських господарствах спостерігається негативна диспропорція між різними видами сільськогосподарської техніки. Наприклад, на кожний трактор припадає лише 0,5 причепа. З урахуванням необхідності обробки землі, фермери потребують більше плугів, ніж наявних. Порівнюючи навантаження на одиницю техніки в дореформений період і сьогоденні умови, можна винести висновок, що фермери не мають достатньо технічних засобів.

Безумовно, коли площа незначна, немає необхідності у володінні зернозбиральною технікою. Тому фермери використовують інші способи, зокрема укладають договори з іншими господарствами для залучення техніки під час жнив. Сучасна тенденція до співпраці вимагає використання різноманітних механізмів. Це стосується не лише вирощування зернових, але й інших сільськогосподарських культур.

Рівень технічного оснащення в сільському господарстві, як у фермерських господарствах, так і в інших сільськогосподарських підприємствах, відображає ставлення керівних структур до них. Ефективність державного впливу на розвиток аграрного сектору не повинна оцінюватися лише за кількістю прийнятих рішень, постанов та розпоряджень, а за створенням сприятливих умов для господарювання. Особливу увагу слід приділяти питанням оновлення сільськогосподарської техніки та інших технічних засобів. В цьому процесі важливу роль повинні відігравати державні управлінські структури.

Основні фонди відображають засоби виробництва в грошовому вираженні. У таблиці 2.3 будуть представлені вартість основних виробничих фондів та їх структура.

Таблиця 2.3 - Виробничі фонди фермерського господарства та їх структура

Назва фондів	2020 р.		2021 р.		2022 р.	
	Тис. грн.	%	Тис. грн.	%	Тис. грн.	%
Будівлі, споруди	504	19	571	15	636	14
Машини і обладнання	451	17	533	14	591	13
Транспортні засоби	1483	55,9	2358	62	2908	64
Виробничий і господарський інвентар	215	8,1	342	9	408	9
Всього виробничих фондів с-г призначенн	2653	100	3804	100	4543	100
Припадає ОВФ на 1 га с\г угідь	12,34	-	16,54	-	19,93	-
на 1 працівника	884,3	-	1268	-	1515	-

Як видно з таблиці 2.3, протягом періоду дослідження відбулися незначні зміни у складі виробничих фондів господарств. У 2020 році машини і обладнання склали 17% виробничих фондів, а в 2022 році їх частка зменшилась до 13%. Вартість транспортних засобів зростає на 96%, що можна пояснити оновленням техніки. Загалом, вартість основних фондів збільшилась на 71,0%.

Основною метою стратегії розвитку агропромислового комплексу України є стійке підвищення життєвого рівня населення. Для досягнення цієї мети необхідно передусім вирішення проблеми забезпечення продовольством на основі підвищення економічної ефективності сільськогосподарського виробництва.

Підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва в сучасних ринкових умовах передбачає забезпечення економічної та соціальної стабільності з боку держави. Тому на етапі розвитку ринкової

системи необхідно впроваджувати добре продумані та організовані державні регулюючі механізми. Сучасна ринкова система є складною системою відносин господарювання, метою якої є ефективне вирішення проблем обміну і розподілу суспільного виробництва.

Економічна ефективність сільськогосподарського виробництва полягає у досягненні максимального виробництва продукції з обмеженими ресурсами, такими як земельна площа та кількість худоби, за найменші затрати праці і коштів на одиницю продукції. Оцінка ефективності аграрного виробництва включає не тільки співвідношення результатів та витрат, але також якість продукції та її відповідність потребам споживачів.

Для об'єктивної оцінки економічної ефективності сільськогосподарського виробництва на підприємствах використовується система взаємопов'язаних показників, які повинні точно відображати рівень ефективності. Це досягається шляхом використання натуральних та вартісних показників. Натуральні показники враховують виходу продукції з урахуванням її якості і використовуються для визначення економічної ефективності. Щоб мати можливість порівняти витрати та результати, обсяг виробленої продукції обчислюється вартісним способом.

Найважливішим показником обсягу сільськогосподарського виробництва є вартість валової та товарної продукції господарства. Це дозволяє розрахувати валовий і чистий дохід, а також прибуток.

Рентабельність є важливою економічною категорією, що відображає доходність та прибутковість.

Результатом виробництва продукції є необхідність для господарства відшкодувати свої витрати шляхом отримання прибутку від реалізації цієї продукції. Отже, важливим показником економічної ефективності сільськогосподарського виробництва є рентабельність, що свідчить про здатність господарства отримувати прибуток від своєї діяльності. Ці показники є виразниками кінцевого результату функціонування

підприємства. Нижче наведена таблиця 2.4 містить дані щодо основної виробничої і фінансової діяльності цих господарств.

Таблиця 2.4 - Економічні показники господарсько-фінансової діяльності фермерського господарства[31]

Показники	Роки			2022р в % до 2020р
	2020	2021	2022	
Собівартість реалізованої продукції, тис.грн.				+3р
Грошові надходження, тис.грн.				157
- на 1 га с-г угідь, тис.грн.				149
Прибуток, тис.грн.				3,7
Рівень рентабельності, %				-77п

Таблиця 2.4 показує, що собівартість реалізованої продукції впродовж останніх трьох років маркантно змінилася, збільшившись в 3 рази. Грошові надходження від реалізації продукції також зросли на 57%. У 2022 році господарство заробило прибуток у розмірі ** тис. грн, що становить у 3,7 разів менше, ніж у 2020 році. Фермерське господарство є низькорентабельним.

2.2 Аналіз виробничо-господарської діяльності фермерського господарства

Фермерське господарство *****спеціалізується тільки по вирощуванні продукції рослинництва.

Рослинницька галузь є важливим і незамінним сектором сільського господарства, необхідним для виробництва і маючим значну вагу в економічній структурі господарства. Вона дає помітні економічні результати.

Для ефективного господарювання в будь-якій галузі підприємства, всебічний аналіз є важливою складовою, він є початком стратегічного планування.

Для успішного управління виробничим процесом в сільськогосподарських підприємствах у напрямку стратегічного планування необхідно використовувати сучасні методи економічного аналізу. Вони дозволять провести дослідження зовнішнього мікро- і макросередовища, а також внутрішніх компонентів агропідприємств. Вони покажуть тенденції змін у зовнішньому середовищі, а також потенційні можливості і недооцінені резерви для подальшого планування та ефективного розвитку.

Кожне підприємство в рослинницькій галузі та її підгалузях має свої завдання, які визначаються спеціалізацією, видом і якістю ґрунтів, наявністю матеріальних ресурсів і робочої сили. Головною метою сільськогосподарських підприємств у галузі рослинництва є вирощування зернових культур, як основної товарної продукції.

Для досягнення зростання урожайності та валового виробництва продукції необхідно використовувати нові прогресивні сорти, впроваджувати комплексну механізацію та передові технології вирощування, а також вдосконалювати систему сівозмін.

Структура посівних площ визначає співвідношення площ, на яких вирощуються певні рослини, до загальної посівної площі. Вона є важливою складовою системи землеробства, а її вдосконалення спрямоване на збільшення виробництва продукції і зниження витрат. Існують два шляхи для поліпшення структури посівів. Перший полягає у заміні неврожайних сортів культур на більш врожайні, не змінюючи загальної системи господарювання. Другий шлях передбачає перебудову системи, що включає поглиблення міжгосподарської та внутрігосподарської спеціалізації, що дозволяє змінювати співвідношення між галузями сільськогосподарського виробництва.

Структура вирощування посівів, яка забезпечує ефективне використання кожного гектара земельної площі, сприяє отриманню оптимальної врожайності з одиниці площі при мінімальних витратах на кошти і працю, є вважається раціональною. У таблиці 2.5 наведено динаміку

посівних площ сільськогосподарських культур у досліджуваному підприємстві.

Таблиця 2.5 –Динаміка розмірів та структура посівних площ

Групи і види культур	2020.р		2021 р		2022		2022р. в % до 2020 р.
	га	%	га	%	га	%	
Зернові всього	105	58	134	63	136	60	130
в т.ч. о. пшениця	60	33	54	25	30	13	50
пшениця яра	-	-	14	6	24	11	-
кукурудза на зерно	25	14	40	19	55	24	+2,2р
ячмінь озимий	20	11	26	12	27	12	135
Соя	25	14	25	11	50	22	+2р
Ріпак	50	28	55	26	42	18	84
Вся посівна площа	180	100	214	100	228	100	127

Аналізуючи таблицю 2.5, можна зазначити, що зернові та технічні культури мають найвищу питому вагу в структурі посівних площ. Це пояснюється важливим значенням і різноманітним використанням рослинницької продукції. В цілому, у господарствах за 2022 рік площі, приділені зерновим культурам, зросли на 30% порівняно з 2020 роком. Під час розробки раціональної структури посівних площ, необхідно забезпечити, щоб найкращі землі використовувалися під більш цінні та економічно вигідні культури.

Основною метою виробництва рослинницької продукції є максимальне збільшення обсягу виробництва шляхом використання невикористаних резервів. Рекомендується проводити аналіз валового збору сільськогосподарських культур.

Один з факторів, який впливає на валовий збір рослинницької продукції, є урожайність. Рівень урожайності залежить від трьох груп факторів: організаційних, природних та агротехнічних.

У нашому дослідженні основним є організаційно-господарський фактор, який включає такі складові, як трудові ресурси та їх наявність,

кваліфіковані кадри, процес організації праці та ефективне управління виробництвом.

Як вже зазначалося, урожайність є важливим показником виробничої діяльності і ефективного використання землі. Обсяг виробництва культур та такі показники ефективності, як собівартість, продуктивність праці, грошові надходження, прибуток і рентабельність, залежать від рівня урожайності цих культур.

Отримані дані про валовий збір аналізуються для кожного виду культури та їх груп окремо. Вони порівнюються з попередніми показниками як у абсолютних значеннях, так і за відхиленнями, а також визначаються причини цих відхилень.

Динаміку урожайності та валового збору продукції рослинництва у період з 2020 по 2022 роки можна побачити в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6- Динаміка обсягів виробництва та урожайності продукції рослинництва

Групи і види культур	2020 р.		2021 р.		2022 р.		2022 р. до 2020 р., %	
	Валовий збір, ц	Урожайність, ц/га	Валовий збір, ц	Урожайність, ц/га	Валовий збір, ц	Урожайність, ц/га	Валовий збір, ц	Урожайність, ц/га
Зернові всього	7152	68	9998	74,6	6015	44,2	84	65
в т.ч. о.пшениця	3180	53	2350	43,5	1760	58,7	55,3	110,8
пшениця яра	-	-	400	28,6	700	29,2	-	-
кукурудза на зерно	3375	135	5685	142	2520	45,8	74,7	33,9
ячмінь озимий	600	30	1563	60	1036	38,4	172,7	128
Соя	252	10	1030	41,2	1650	33	+6,5р	+3,3р
Ріпак	2271	45,4	2011	36,6	2145	51,1	94,5	112,6

Аналізуючи дані таблиці 2.6, можна побачити, що валове виробництво зернових зменшилось на 26% в порівнянні з 2020 роком, а виробництво сої зросло 6,5 рази.

Зокрема, серед зернових найбільше зростання спостерігається в виробництві озимого ячменю. Це збільшення пояснюється як збільшенням

посівних площ, так і підвищенням урожайності. У 2022 році найбільше зросли обсяги виробництва таких культур, як озимого ячменю і сої.

Найбільший приріст урожайності спостерігається у господарстві озимого ячменю, яке досягло 38,4 ц/га у 2022 році порівняно з 30 ц/га у 2020 році, а також і сої урожайність зросла у 3,3 рази. На 12,6% зросла урожайність ріпаку та озимої пшениці на 10,8%.

Використання інтенсивних факторів виробництва в галузі рослинництва призводить до підвищення урожайності рослин. Позитивний вплив на зростання урожайності зумовлено сприятливими природними і кліматичними умовами, а також точним дотриманням оптимальних термінів для проведення планових агротехнічних заходів.

Однак збільшення витрат виробництва на 1 гектар землі не завжди призводить до зростання урожайності та ефективності виробництва продукції.

Таблиця 2.7 містить дані про кількість реалізованої продукції рослинництва та її рівень товарності в фермерському господарстві.

Таблиця 2.7 – Товарність продукції рослинництва

Показники	2020 р.			2021 р.			2022 р.		
	Вироблено, ц	Реалізовано, ц	Товарність, %	Вироблено, ц	Реалізовано, ц	Товарність, %	Вироблено, ц	Реалізовано, ц	Товарність, %
Зернові	7155	5920	82,7	9598	6784	70,7	6015	6883	114,4
Соя	252	183	72,6	1030	481	46,7	1650	2160	130,9
Ріпак	2271	2225	98	2011	1963	97,6	2145	2117	98,7

За даними, представленими в таблиці 2.7, виявлено, що товарність рослинницької продукції змінювалась щорічно в залежності від каналів її реалізації та їх кількості. З 2020 року найбільшу частку у грошових надходженнях складав продаж комерційним структурам та підприємствам торгівлі. Протягом останніх років, за допомогою цих каналів, було реалізовано 79% зернових та зернобобових культур. Всього 11% продукції було реалізовано на ринку, а 9% отримували пайовики.

Для аналізу впливу внутрішнього та зовнішнього середовища на процес реалізації продукції у сільськогосподарських підприємствах застосовується методика SWOT-аналізу. Цей процес дозволяє виявити сильні та слабкі сторони, реальні можливості та потенційні загрози, а також встановити зв'язки між ними, що можуть бути використані для розробки стратегії господарства та стратегічного планування.

В таблиці 2.8 буде відображено оцінку зовнішнього та внутрішнього середовища фермерського господарства з використанням SWOT-аналізу.

Таблиця 2.8 - Оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища фермерського господарства з використанням методу SWOT-аналізу

Сильні сторони	Слабкі сторони	Можливості	Загрози
Вигідне розташування підприємств у географічному плані, розвинена транспортна інфраструктура	Слабка конкурентна позиція	Можливість виходу на посередників, які експортують продукцію на зовнішній ринок	Невдоволення та зростання соціально-політичної нестабільності
Наявність сприятливого природно-ресурсного потенціалу	Низька активність в інноваційній діяльності у сільському господарстві	Поновлення технічної бази	Поступове виснаження природних ресурсів
Встановлені зв'язки з постачальниками сировини	Обмеженість ресурсів для кредитування	Впровадження у виробництво нових дохідних видів с/г продукції	Зростання темпів інфляції
Стійкі партнерські відносини	Недостатня відповідність європейському законодавству	Зростання попиту на рослинницьку продукцію	Неблагоприятливі погодні умови
Наявність дешевої і кваліфікованої робочої сили	Застарілість основних засобів виробництва	Залучення інвесторів	Наявність конкурентів
Висока зайнятість працівників у рослинництві	Низька конкурентоспроможність продукції	Виходження на новий сегмент ринку	Повне припинення діяльності через відсутність оборотних коштів
Висока ціна с/г. продукції	Слаборозвинена маркетингова служба		

Сильний сортовий склад			
---------------------------	--	--	--

Сильними характеристиками в досліджуваного господарства є його вигідне географічне розташування, наявність родючих земель, економічна стабільність у сфері рослинництва та прибутковість продукції (зокрема зернових культур і кукурудзи на зерно). Ще одним важливим аспектом є наявність спеціального дозволу на вирощування високоякісного насіння озимої пшениці, ячменю і кукурудзи. Також варто згадати про можливі недоліки, які можуть виникнути у господарській діяльності, такі як відсталість у сфері інновацій в рослинництві, старіння та знос основних засобів виробництва, відсутність публічної інформації про підприємства, відсутність власного веб-сайту та неможливість особистого виходу на міжнародні ринки для експорту продукції.

Можливості та загрози, які можуть бути використані для зміцнення або ослаблення конкурентних позицій господарства, можна представити у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 - Можливості та загрози для конкурентних позицій

Можливості для зміцнення своїх конкурентних позицій	Найбільш небезпечніші загрози
- Територія господарства розташована у ґрунтовій зоні, яка є придатною для культивування рослинницької продукції.	зростання соціально-політичної нестабільності;
- наявність в районі висококваліфікованих кадрів (випускників ЛНУП);	поступове зниження кількості і якості трудових ресурсів;
- тенденції до збільшення об'ємів експорту продукції рослинництва – зернових та сої;	нерівність вартості матеріалів та виробництві продукції, які потрібні підприємству
-. Запровадження інноваційних та ресурсозберігаючих технологій включає можливість використання досвіду, набутого іншими підприємствами.	Непостійність правових норм у галузі державного регулювання розвитку галузі та оподаткування.

Аналіз SWOT, який був наведений вище, є ефективним інструментом для керівника підприємства, який допомагає виявити потенційні можливості та резерви для сталого і стабільного розвитку та зростання, або посилення наявних позицій у вибраній сфері діяльності.

Шляхом аналізу діяльності підприємств можна визначити кілька перспективних можливостей, таких як: зміна часткова або повна зміна каналів та методів реалізації продукції; завоювання нових сегментів ринку; впровадження інноваційних технологій у виробництво. Особливо важливим є зміна стратегічного напрямку шляхом зміни каналів реалізації продукції.

Додатково, важливо зазначити, що проведення SWOT-аналізу дозволяє оцінити економічну ефективність виробництва продукції в рослинницькій галузі.

2.3 Економічна ефективність виробництва продукції в господарстві

Ефективність виробництва сільськогосподарської продукції, включаючи рослинництво, можна оцінювати по двох напрямках. Перший напрямок полягає у вимірюванні рівня інтенсивності ведення галузі, а другий - у вимірюванні рівня економічної ефективності.

Для забезпечення зростання та стабільності рослинницької галузі необхідно підвищувати економічну ефективність виробництва. Це забезпечить зростання валового та товарного виробництва, а також зміцнення та розширення матеріально-технічної бази галузі.

Для оцінки економічної результативності виробництва рослинницької продукції рекомендується використовувати такі показники: врожайність сільськогосподарських культур, продуктивність праці, витрати на виробництво 1 центнера продукції, ціна реалізації 1 центнера, прибуток на людину-годину, прибуток на 1 центнер, прибуток на 1 гектар посівної площі, а також рентабельність виробництва у відсотковому виразі. Для ефективного управління підприємством та галузями необхідно мати інформацію про

економічну ефективність всіх видів сільськогосподарських культур, зокрема про урожайність, чистий дохід з 1 гектара посівної площі, дохід на 1 людино-годину, собівартість 1 центнера продукції.

Оцінюючи економічні аспекти продовольчих культур, основними факторами є врожайність і валовий вихід продукції з одного гектара, виражені в грошовому еквіваленті. Крім того, враховуються вихід продукції на одну витрачену людино-годину, величина валового і чистого доходу на один гектар посівної площі, собівартість однієї тони продукції, витрати праці на одну тонну продукції та рентабельність [32].

Завдяки цим показникам можна визначити стан і динаміку економічних процесів, що відбуваються. Вони повинні точно відображати фактичні процеси і служити основою для прийняття ефективних управлінських рішень. Використовуючи їх, можна виявити потенційні можливості для збільшення економічного ефекту при мінімальних додаткових витратах.

Ефективність виробництва визначається як співвідношення між витратами і результатами і виражається єдиним показником - рентабельністю. Вона відображає віддачу витрат, споживання виробничих ресурсів, тобто віддачу сукупних витрат виробництва. Інтенсивність, з свого боку, відображає віддачу всіх виробничих ресурсів, що беруть участь у процесі виробництва [21].

Розуміння ефекту має важливе значення в економічній теорії. Існує можливість досягти одного й того ж результату за допомогою різних шляхів, а також витратити однакові ресурси для досягнення різного ефекту. Найвищий результат виробництва досягається завдяки ефективним витратам праці, капіталу та високій якості продукції.

Для цього необхідно порівнювати найкращі результативні показники з витратами, що вимагаються для отримання результату. Це дозволяє визначити ефективність виробництва. Таким чином, ефект та витрати є абсолютними значеннями, тоді як ефективність є відносною, оскільки вона

виражає співвідношення двох абсолютних значень. Сам ефект може бути позитивним або негативним, наприклад, прибутковим або збитковим.

Відсутність точних розмірів витрат, необхідних для виробництва продукції, ускладнює планування в галузі рослинництва. Всі витрати на виробництво рослинницької продукції розподіляються та групуються за статтями та елементами затрат, як це показано в таблиці 2.10, що демонструє структуру виробничих витрат у рослинницькій галузі.

Таблиця 2.10- Структура витрат на виробництво продукції рослинництва в фермерському господарстві

Статті затрат	Рослинництво			
	2020 р.		2022 р.	
	тис.грн.	%	тис.грн.	%
Затрати на оплату праці	258	9,6	861	10,6
Відрах. на соцзаходи	91	3,4	195	2,4
Матеріальні затрати	1909	71	5630	69,3
в т.ч. насіння	237	8,8	512	6,3
мінеральні добрива	414	15,4	1934	23,8
нафтопродукти	336	12,5	886	10,9
електроенергія	8	0,3	89	1,1
запасні частини	73	2,7	593	7,3
оплата послуг, ін. витр.	812	30,2	1454	17,9
Амортизація	99	3,7	723	8,9
Інші затрати	333	12,4	717	8,8
Всього затрат	2689	100	8124	100

З аналізу таблиці можна зробити висновок, що найбільш значна частка у структурі собівартості продукції припадає на матеріальні витрати, які становили 69,3% у 2022 році. Позитивним явищем є зростання витрат на мінеральні добрива та засоби захисту рослин. Це є важливою складовою для

збільшення інтенсивного розвитку та покращення агротехніки вирощування культур. На заробітну плату припадає 10,6%. Дані про обсяги продажу продукції рослинництва в фермерському господарстві за період з 2020 по 2022 роки представлені в таблиці 2.11.

За даними таблиці, можна зробити висновок, що вирощування рослинницької продукції у досліджуваному господарстві було прибутковим. Оскільки господарство займається тільки вирощування продукції рослинництва, то на основі загальної рентабельності по господарству можемо сказати що вирощування продукції рослинництва є рентабельним. Хоча хочеться відмітити що в 2022 році рентабельність рівнялась 1, що на 77 пунктів менше як в 2020 році.

Таблиця 2.11- Ефективність виробництва продукції рослинництва в фермерському господарстві

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. в % до 2022 р.
Обсяг реалізації зерна, ц	5920	6784	6883	116,3
в т.ч. пшениця	2536	320	5277	+2р
ячмінь, ц	693	1528	1004	144,9
кукурудза на зерно, ц	2691	4936	602	22,4
Обсяг реалізованої сої, ц	183	481	2160	+12р
Обсяг реалізації ріпаку, ц	2225	1963	2117	95,1
Рентабельність продукції, %	78	33	1	-77п

Ця ситуація виникла через зниження ринкової ціни та збільшення собівартості.

Аналіз показує, що ефективність виробництва сільськогосподарських культур залежить від рівня урожайності культур і їх концентрації. Збільшення урожайності рослин має позитивний вплив на загальний валовий збір, що, в свою чергу, сприяє підвищенню ефективності виробництва.

РОЗДІЛ 3 ОСНОВНІ ШЛЯХИ ПОКРАЩАННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЧОГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

3.1 Вдосконалення процесу організації планування виробництва

У країні необхідно негайно внести якісні зміни і нові підходи до проведення аграрної реформи та формування політики, оскільки цього вимагає економічна ситуація. Тому на рівні держави необхідно розробити комплексну стратегію розвитку сільського господарства та сільських територій, що сприятиме позитивним змінам на користь аграрних виробників та національного ринку, забезпечуючи якісну екологічно чисту сільськогосподарську продукцію.

Основною складністю є планування на рівні сільськогосподарських підприємств, що включає багато варіантів, і вимагає визначення та поступової реалізації конкретних цілей щодо виробництва та збуту продукції.

Основною метою планування є втілення ефективної та реалістичної стратегії у виробничий процес. Воно базується на ієрархічній будові підприємства, яка реалізується через стратегічний набір. Покращення якості планування виробництва має бути спрямоване на відповідність вимогам внутрішнього та зовнішнього ринків, а також на розвиток наукової діяльності. Для досягнення вищої якості планування необхідна постійна гнучкість і пристосованість до сучасних тенденцій динамічного розвитку ринкового середовища. В сучасному конкурентному середовищі, місія агропідприємства повинна мати нові та важливі аспекти, що виходять за рамки простого досягнення прибутку після виконання планів. Багато успішних компаній сьогодні приділяють увагу не лише фінансовим показникам, але й активно займаються екологічністю виробництва, соціальною відповідальністю, впровадженням безвідходних технологій, проведенням наукових досліджень і, що найголовніше, задоволенням потреб споживачів.

В сучасних умовах планування в сільськогосподарському виробництві, наступним кроком є формування якісного стратегічного набору. Стратегічний набір агропідприємства складається з планів, що ієрархічно підпорядковані один одному, і ґрунтується на принципі композиції. Цей принцип передбачає розподіл завдань між підрозділами з метою досягнення загальної стратегії підприємства. Виконання завдань окремих підрозділів підпорядковується досягненню завдань загальної стратегії, використовуючи



Рис. 3.1 Характеристика місії сучасного агропідприємства. [31]

скалярний ланцюг (див. рис. 3.1).

У ринковому середовищі всі товаровиробники, незалежно від ефективності своєї поточної діяльності, перебувають в однакових фінансово-економічних умовах. Тому сільськогосподарське виробництво повинно ґрунтуватися на повному забезпеченні логістики, інтеграційних процесів та впровадженні інноваційних методів управління й ефективного використання усіх виробничих факторів. Варто зазначити, що належно організована логістична ланка сприяє зростанню фінансових показників на значну кількість відсотків, що позитивно впливає на розвиток та конкурентоспроможність підприємства, зміцнює його конкурентні можливості й сприяє розширеному відтворенню. Крім того,

конкурентоспроможність як продукції, так і підприємства в цілому, залежить від інтенсифікації виробництва, при чому показники продуктивності відіграють немаловажне значення.

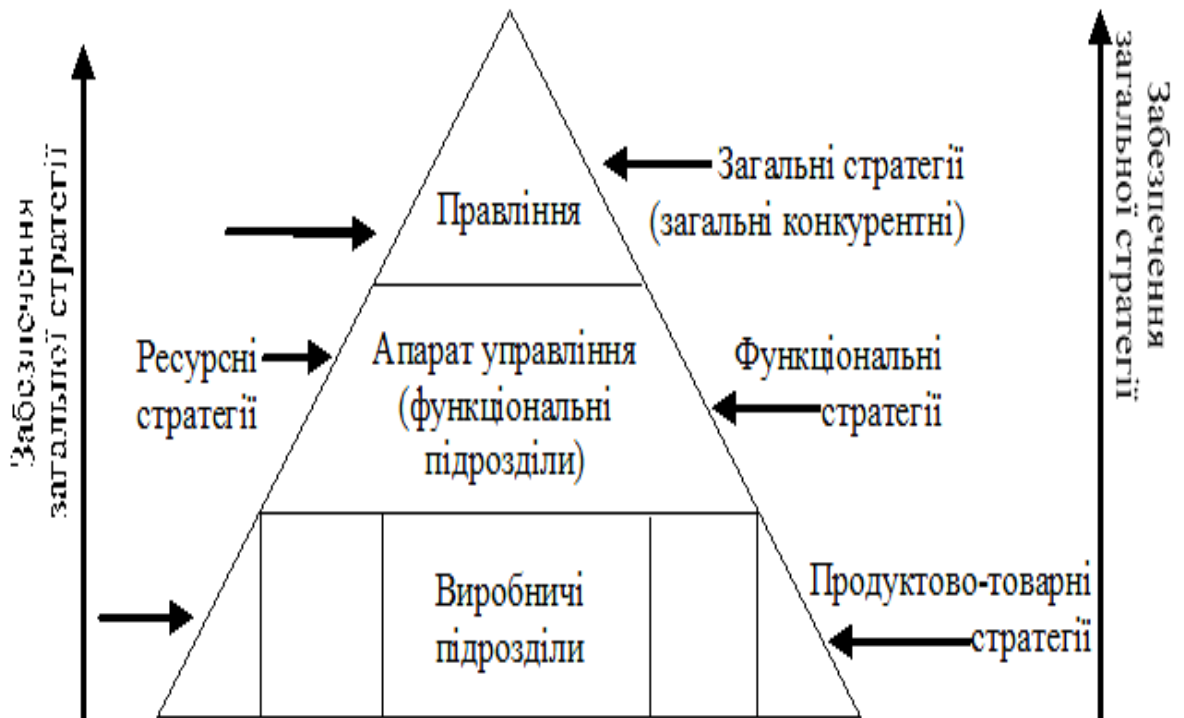


Рис. 3.2 Організування планування стратегічного набору сільгоспідприємства. [29]

Планування виробництва починається з вираження та формування стратегічних орієнтирів, як першого кроку у поліпшенні загальної стратегії підприємства. Крім того, на кожному рівні управління та в кожному підрозділі відбувається формування стратегічних альтернатив. В процесі впровадження альтернатив стратегічного планування в господарство виконується декілька періодів, які узгоджуються в загальному (рис 3.3).

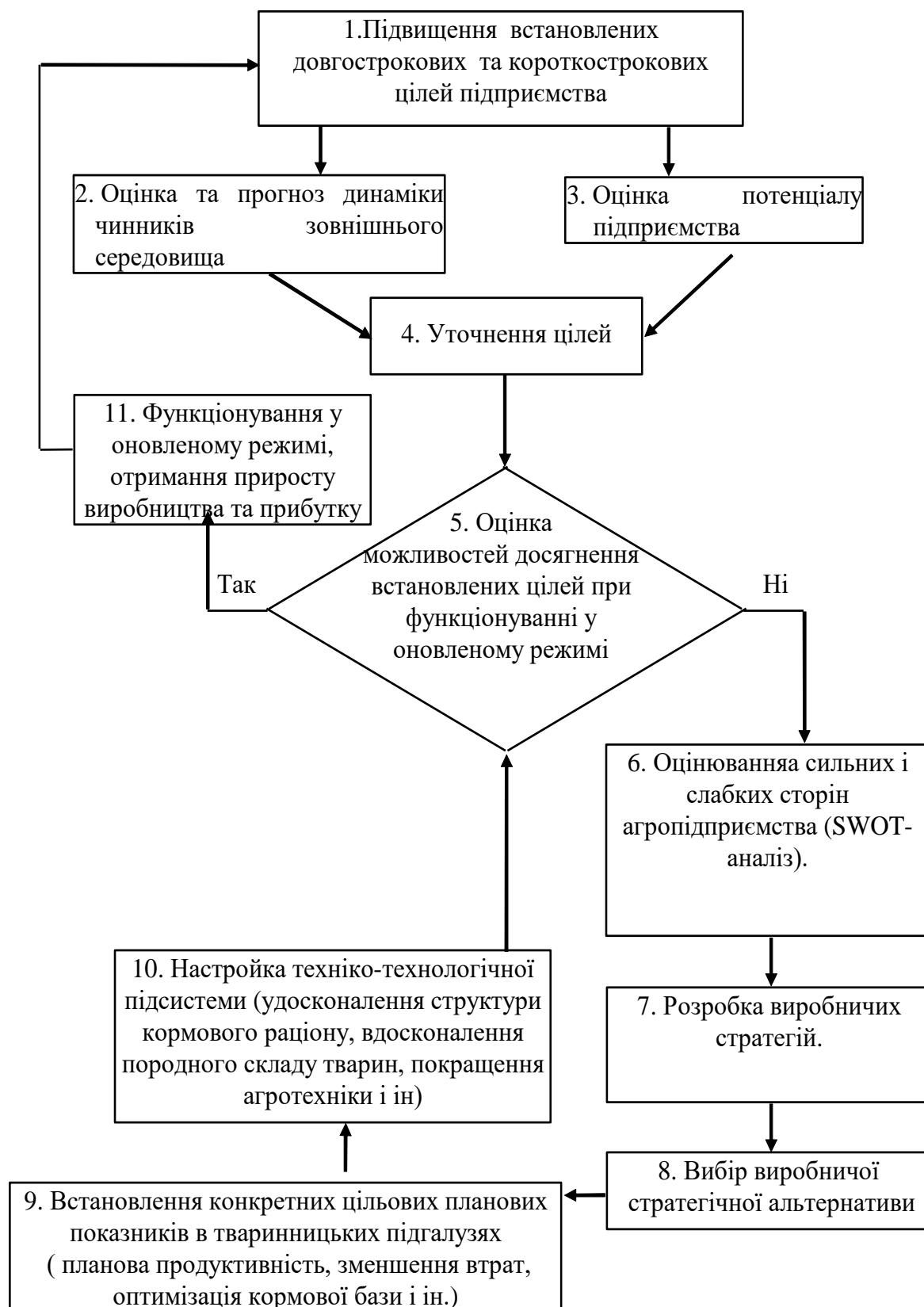


Рис. 3.3 Організація планування вибору та реалізації виробничої стратегії розвитку господарства. [30]

Сучасний менеджмент повинен уважно розробляти подальші плани розвитку, що включають формулювання загальної стратегії для виробника товарів. Вдосконалення організації цього планування повинно відповідати сучасним науковим розробкам і, в результаті його реалізації, забезпечувати стабільну позицію компанії. Отже, формулювання загальної корпоративної стратегії агропідприємства здійснюється шляхом прийняття різних управлінських рішень (рис. 3.4)

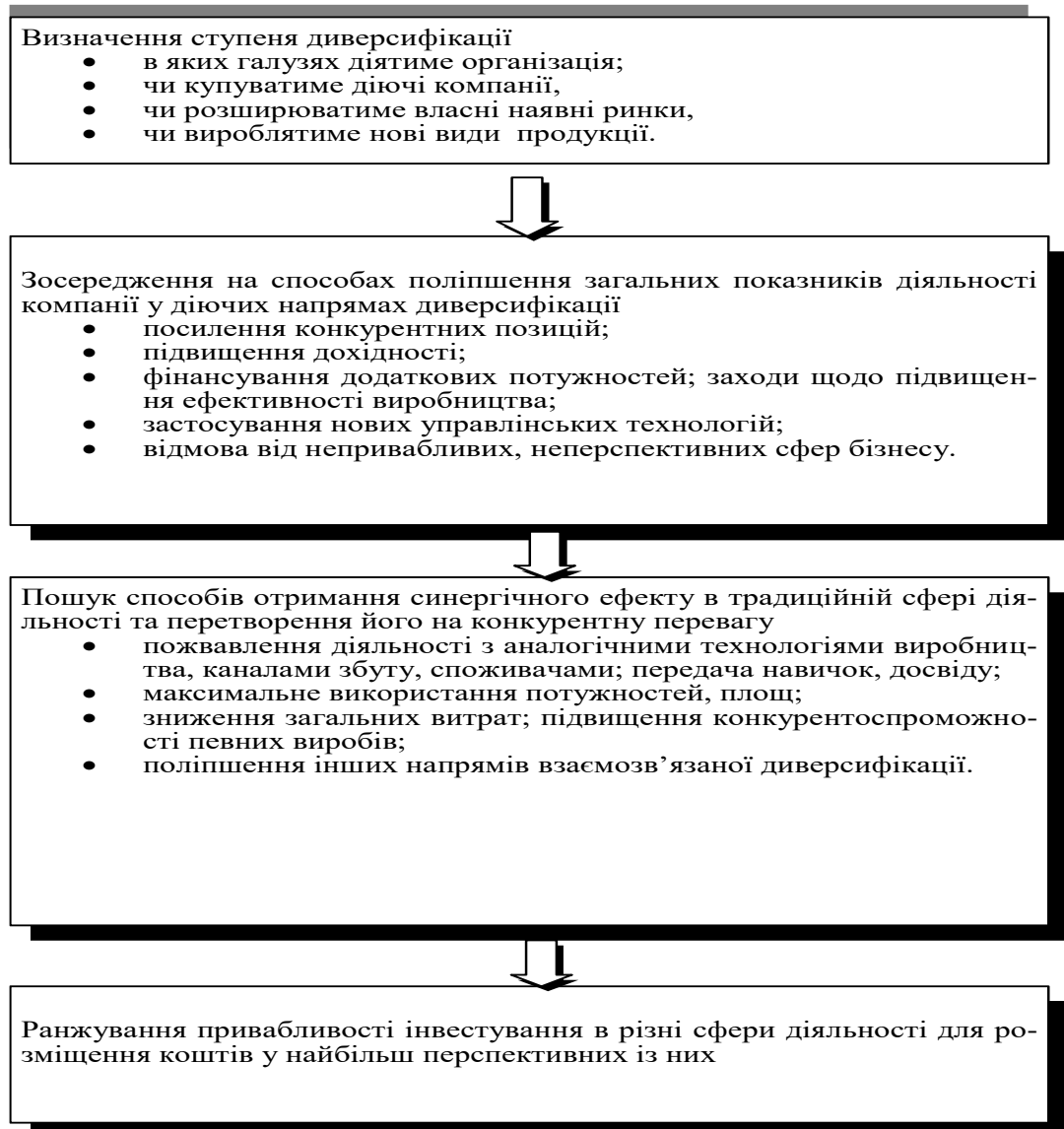


Рис. 3.4 Розробка загальної стратегії для підприємства [9]

Таким чином, спостерігається, що покращення якості планування вимагає високої кваліфікації керівників і працівників сільськогосподарських

підприємств, здатності адаптуватися до динамічного ринкового середовища, довгострокової перспективи і передбачення стратегічних наслідків поточних рішень з урахуванням всіх ризиків.

Після вдосконалення організації стратегічного планування, отримуємо набір стратегій, які охоплюють різні аспекти діяльності агропідприємства. Щоб реалізувати всі рекомендації з маркетингу, фінансів, виробництва, логістики та управління персоналом, необхідно впровадити специфічні організаційно-економічні заходи на сільськогосподарських підприємствах у досліджуваному районі та впровадити їх у систему тваринництва. Одним із важливих умов є необхідність проведення перспективного планування в господарстві та використання сучасної інноваційної моделі розвитку господарства. Це сприятиме поліпшенню економічної ефективності та забезпечить стабільний ріст.

3.2 Прогнозування як ключовий аспект планування у виробничій господарській діяльності

Прогнозування є ключовим аспектом планування у виробничій господарській діяльності. Воно допомагає компанії передбачити майбутні події, тенденції та потреби, що дозволяє приймати обґрунтовані рішення та розробляти ефективні стратегії.

Прогнозування може охоплювати різні аспекти, такі як продажі, виробництво, постачання, фінанси, ринки та інші. Воно базується на аналізі наявних даних, використанні статистичних методів та моделей, а також урахуванні зовнішніх факторів, які можуть впливати на діяльність компанії.

Прогнозування дозволяє планувати виробництво, закупівлі сировини та матеріалів, управляти запасами, розробляти маркетингові кампанії, визначати цінову політику та багато іншого. Воно допомагає знизити ризики та несприятливі наслідки, збільшити ефективність та конкурентоспроможність компанії.

Усунення невизначеності та передбачення майбутніх подій є важливим завданням для успішного управління виробничою господарською діяльністю. Прогнозування допомагає компаніям бути готовими до змін, адаптуватися до ринкових умов та забезпечувати стійкий розвиток.

Прогнозування є одним з найсуттєвіших елементів стратегічного планування. Комплексна система структури довгострокової стратегії розвитку галузі нерозривно пов'язана з процесом прогнозування та розробляється у взаємозалежності.

Подано нижче (див. рис. 3.5) послідовність кроків, необхідних для підготовки стратегічного розвитку.

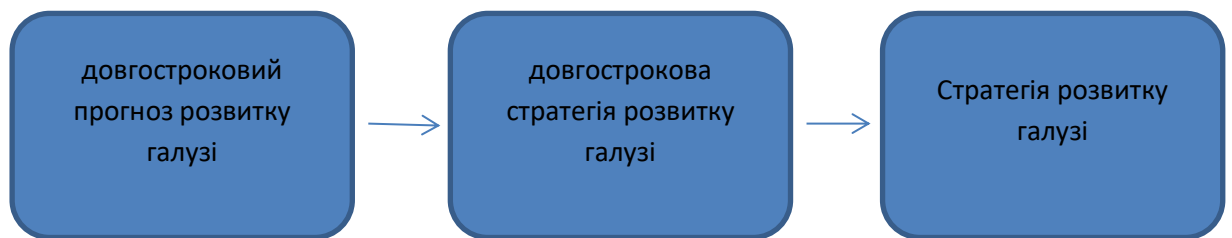


Рис.3.5.Послідовність підготовки стратегії розвитку галузі

Підготовка стратегії розвитку галузі вимагає систематичного підходу та послідовних кроків. Ось загальна послідовність, яку можна використовувати для розробки стратегії розвитку галузі:

1. Аналіз поточного стану галузі: Вивчення поточного стану галузі, включаючи статистику, тренди, ринкові частки, проблеми та можливості. Це включає аналіз економічних, соціальних, технологічних та політичних факторів, що впливають на галузь.
2. Визначення місії та візії: Встановлення місії (цілі та завдання галузі) і візії (бажаний майбутній стан галузі) для орієнтації стратегічних рішень.
3. Визначення цілей: Встановлення конкретних, вимірюваних, досяжних, релевантних та часових цілей, які дозволять досягти місії та візії галузі.

4. Аналіз SWOT: Виконання аналізу SWOT (сильні сторони, слабкі сторони, можливості та загрози) для виявлення внутрішніх і зовнішніх факторів, які можуть вплинути на галузь.

5. Визначення стратегічних напрямків: Вибір стратегічних напрямків, які сприятимуть досягненню поставлених цілей. Це може включати розробку нових продуктів або послуг, розширення на нові ринки, партнерство з іншими компаніями тощо.

6. Розробка стратегічних ініціатив: Розробка стратегічних ініціатив є важливим процесом для досягнення успіху в будь-якій організації або проекті. Основна мета цього процесу полягає в тому, щоб визначити ключові цілі та напрямки діяльності, які сприятимуть досягненню стратегічних цілей компанії.

Ось кілька кроків, які можна виконати при розробці стратегічних ініціатив:

- Аналіз ситуації:
- Визначення мети:
- Вибір стратегічних напрямків:
- Встановлення конкретних цілей:
- Розробка плану дій:
- Реалізація та моніторинг:
- Оцінка результатів:

Важливо пам'ятати, що розробка стратегічних ініціатив є процесом, який вимагає постійного оновлення та пристосування до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Система повинна бути комплексом прогнозів, який об'єднується і має багаторівневу структуру. Прогноз є основою для ефективного вибору стратегічних переваг, які задовольняють майбутні інтереси підприємств. У сільськогосподарських підприємствах стратегія розвитку ґрунтується на перспективних шляхах та перевагах. При розробці прогнозів особлива увага приділяється макроекономічним показникам, таким як індекси інфляції,

виробництва продукції, продуктивність праці в галузі та інші. Використання цих показників дозволяє зменшити вплив непередбачуваних тимчасових, випадкових та циклічних факторів. Для визначення стратегічних напрямків розвитку господарства необхідно прогнозувати фактори ризиків (рис 3.6).



Рис.3.6. Фактори стратегічного розвитку господарства

3.3 Державна підтримка розвитку аграрних підприємств

Одним з пріоритетних напрямків розвитку сільського господарства та підвищення його конкурентоспроможності є державна підтримка аграрних підприємств. Цей механізм спрямований на надання допомоги агротоваровиробникам, що сприяє ефективному розвитку підприємств і формуванню правової бази контролю доходів. Крім того, держава частково відшкодовує першорядні витрати на реконструкцію та будівництво приміщень після їх експлуатації, особливо за угодами фінансового лізингу [18]. На сьогоднішній день сільськогосподарські підприємства з різною спеціалізацією не можуть працювати як високоефективні елементи економічної системи і не здатні виконувати своє основне призначення - забезпечення продуктової безпеки країни - без організаційної та фінансової допомоги держави.

Проте, необхідно уникати обмежень тільки з боку державних органів під час аналізу діяльності підприємств. У системі регулювання на ринку продукції варто звернути увагу на два аспекти: державне регулювання та регулювання в межах інтеграційних систем (див. рис. 3.7).

Урядові органи виконують регуляторні функції шляхом застосування економічних та адміністративних методів. Економічні методи, відмінно від адміністративних, дозволяють підприємствам вільно обирати свої дії та реалізуються через фінансову підтримку (фінансування цільових програм, дотації на розвиток галузі, допомога з бюджету та інші заходи). Цими методами держава безпосередньо впливає на економічні показники та діяльність виробників і споживачів.

Адміністративні методи, навпаки, суттєво обмежують свободу економічних дій суб'єктів господарювання. Вони передбачають санкції за заборонені операції, які здійснюються підприємством. Ці методи в основному використовуються для захисту навколишнього середовища та прав споживачів.

Адміністративні методи, навпаки, суттєво обмежують свободу економічних дій суб'єктів господарювання. Вони передбачають санкції за заборонені операції, що здійснюються підприємством. Ці методи переважно застосовуються з метою захисту навколишнього середовища та прав споживачів.

Необхідним є також поліпшення системи ціноутворення, розширення ринкових можливостей та підтримка ефективної діяльності підприємств у сфері переробки, що сприятиме розвитку інфраструктури та створенню відповідних соціально-економічних умов в сільській місцевості. Тому, в умовах динамічного розвитку ринкової економіки, успішна господарська діяльність залежить від ефективного регулювання та підтримки соціальною державою. Державна підтримка є складною та відкритою системою, яка включає різноманітні інструменти впливу уряду на аграрні підприємства з метою формування сприятливих громадських відносин, спрямованих на забезпечення продуктивної державної політики в інтересах сільського населення.

Аграрне виробництво вирішує низку складних проблем. У цьому контексті аграрний сектор повинен знаходитися під чітким контролем державних інституцій, оскільки його розвиток неможливий без продуктивної підтримки країни. [34].

Отже, для ефективного розвитку сільськогосподарського виробництва та підвищення його конкурентоздатності пропонуються наступні стратегічні пріоритети:

1. Надання державної підтримки для ефективного розвитку сільськогосподарських підприємств.
2. Стимулювання розвитку ринку сільськогосподарської продукції.
3. Спрощення системи оподаткування.
4. Вдосконалення системи ціноутворення.
5. Впровадження інноваційних та інтенсивних технологій у виробництво сільськогосподарської продукції.

6. Підтримка залучення інвестицій.

Ці заходи є пріоритетними для досягнення ефективного розвитку сільського господарства та зміцнення його конкурентоспроможності.

Отже, основною метою довгострокового планування розвитку господарської діяльності є забезпечення ефективного виробництва сільськогосподарської продукції, що забезпечить продуктову безпеку країни. Для досягнення цього мета потребує впровадження стратегічних напрямків розвитку сільського господарства, які спрямовані на покращення якості продукції і її конкурентоспроможності. Ці результати можна досягти шляхом модернізації організаційно-технологічних і матеріально-технічних ресурсів.

Ми вважаємо, що стратегія розвитку аграрного сектору повинна бути обґрунтована поетапно, з урахуванням таких аспектів:

1. Проведення аналізу регіональних і зональних особливостей для вибору аграрних підприємств з найбільш сприятливими умовами і ресурсами для ефективного розвитку галузі.
2. Розроблення економічного механізму, що допоможе аграрним виробникам отримувати прибуток враховуючи витрати та строк обороту.
3. Пріоритетність інвестиційних та інноваційних програм для забезпечення конкурентоздатного розвитку господарства.
4. Розрахунок необхідного обсягу виробництва продукції з метою забезпечення продуктової безпеки країни та збільшення експортного потенціалу.

Передусім, важливо зрозуміти, що саме сповільнює ефективну діяльність сільськогосподарських підприємств. Ми визначаємо наступні фактори:

1. Відсутність державної підтримки для розвитку агровиробництва.
2. Недостатньо прогнозована цінова політика.
3. Обмежений експортний потенціал та недостатня кількість ринків збуту. Всі ці чинники негативно впливають на розвиток господарства. На тлі

нестабільної економічної та політичної ситуації, інвестори не проявляють бажання вкладати кошти.

Ми пропонуємо виділити наступні форми державної підтримки розвитку аграрного виробництва (див. рис. 3.8).

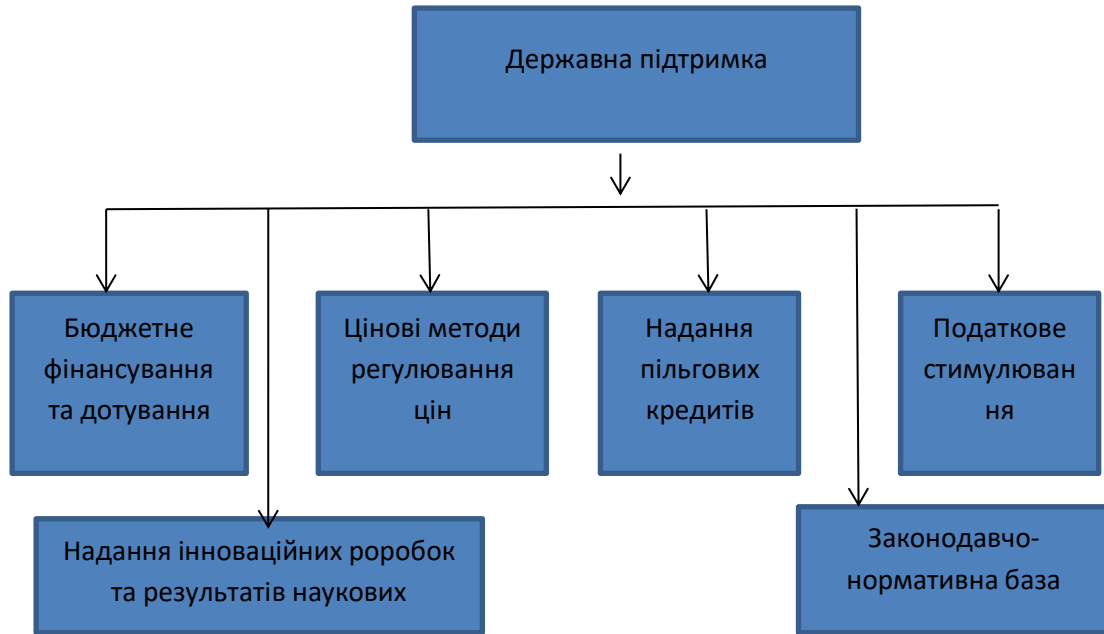


Рис. 3.8. Форми державної підтримки розвитку фермерських господарств.

Основною метою урядового регулювання сільськогосподарських підприємств є спонукання їх до інноваційного та інтенсивного зростання. Це можна досягти шляхом забезпечення бюджетного фінансування та дотування, контролю мінімальних і максимальних цінових меж, сприяння пільговому кредитуванню та податковому стимулюванню, поліпшення законодавчо-нормативної політики.

Аналіз економічної діяльності показує, що в нинішніх нестабільних умовах аграрні товаровиробники не можуть самостійно збільшити обсяги виробництва до необхідних рівнів для задоволення потреб населення у продовольстві. Внутрішнє виробництво недостатнє. Тому дуже важливим є енергійне державне регулювання розвитку аграрного виробництва.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

На основі проведеного нами дослідження, щодо організації процесу планування виробничо-господарської діяльності в фермерському господарстві *****, ми можемо зробити наступні висновки:

1. В сучасних умовах ринкової економіки, неможливо здійснювати ефективне управління сільськогосподарським підприємством без чіткого планування його діяльності на усіх рівнях. Звичайно, що пріоритетним є стратегічний рівень, оскільки на даному етапі приймаються управлінські рішення, що надзвичайно важливі для розвитку підприємства.

2. Планування господарської діяльності - це інструмент, за допомогою якого формується комплекс цілей діяльності підприємства і поєднуються зусилля усіх його структурних підрозділів, щоб їх досягнути. Найважливіше його завдання - забезпечення інновацій, у тому числі організаційних, структурних, економічних, що потрібні для підвищення ефективності діяльності підприємства. Проте, дедалі частіше ми спостерігаємо значне послаблення такої важливої галузі економічної роботи як стратегічне планування. Більшість аграрних підприємств просто відмовилися від планування – це зумовлено нестабільністю діючих ринків та відсутністю єдиного національного ринку аграрної продукції.

3. Динамічний розвиток сільського господарства в повній мірі відповідає пріоритетам нашої країни, оскільки забезпечує виконання ряду проблемних питань: продовольча безпека України, покращення якості сільськогосподарської продукції, створення нових робочих місць та підвищення доходів сільського населення, стримування еміграційних процесів на селі, поступовий розвиток інфраструктури села.

4. У ході дипломного дослідження ми аналізували ФГ *****. Останніми часом у досліджуваному господарстві ми можемо спостерігати позитивні тенденції економічного розвитку.

5. Виходячи із проведеного аналізу можна сказати, що дане ФГ спеціалізуються на вирощуванні продукції рослинництва, а саме зернових та технічних культур. Частка продукції рослинництва за 2020 - 2022 рр. складає – 100%. За результатами таблиці 1 можна стверджувати, що виручка від реалізації продукції у 2022 році зросла на 57% порівняно з 2020 роком. Площа сільськогосподарських угідь збільшилась на 6% за останній рік, а площа ріллі зросла на 27%. Кількість працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві за досліджуваний період не змінювалась і становила 3 особи.

Важливим показником економічної ефективності сільськогосподарського виробництва є рентабельність, що свідчить про здатність господарства отримувати прибуток від своєї діяльності. Ці показники є виразниками кінцевого результату функціонування підприємства. Наведена таблиця 2 містить дані щодо основної виробничої і фінансової діяльності цих господарств. Рівень рентабельності у звітному році становив 1%.

6. Планування виробництва починається з вираження та формування стратегічних орієнтирів, як першого кроку у поліпшенні загальної стратегії підприємства. Крім того, на кожному рівні управління та в кожному підрозділі відбувається формування стратегічних альтернатив. В процесі впровадження альтернатив стратегічного планування в господарство виконується декілька періодів, які узгоджуються в загальному алгоритмі.

7. Сучасний менеджмент повинен уважно розробляти подальші плани розвитку, що включають формулювання загальної стратегії для виробника товарів. Вдосконалення організації цього планування повинно відповідати сучасним науковим розробкам і, в результаті його реалізації, забезпечувати стабільну позицію компанії. Отже, формулювання загальної корпоративної стратегії агропідприємства здійснюється шляхом прийняття різних управлінських рішень.

8. На даний час, основними стратегічними напрямками розвитку даного господарства є: удосконалення організаційно-економічного механізму функціонування ринку продукції рослинництва, підвищення технічної оснащеності підприємства, вдосконалення кадрової політики, заміна діючого застарілого обладнання більш новим, що наблизить сільськогосподарське підприємство до рівня європейських, покращення кадрової політики.

9. Таким чином, спостерігається, що покращення якості планування вимагає високої кваліфікації керівників і працівників сільськогосподарських підприємств, здатності адаптуватися до динамічного ринкового середовища, довгострокової перспективи і передбачення стратегічних наслідків поточних рішень з урахуванням всіх ризиків.

В результаті вдосконалення організації планування отримуємо набір стратегій для різних аспектів діяльності агропідприємства.

10. На сьогоднішній день розвиток фермерських господарств в повній мірі залежить від державної підтримки та регулювання. На нашу думку, головні напрямки державного регулювання аграрного сектору мають бути такі: оптимізація цінової політики, фінансування та дотування, підтримка виробництва екологічної продукції, податкове стимулювання, реалізація кредитної підтримки товаровиробників, розвиток інфраструктури ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Аккоф Р. *Concept of Corporate Planning* / R. Ackoff. – New York : Wiley, 1970. – Р. 1.
2. Андрійчук В. Г. *Економіка аграрних підприємств : підручник.* : КНЕУ, 2012. 624 с.
3. Андрійчук В. Г. *Сучасна аграрна політика: проблемні аспекти* К. : Аграрна наука, 2015. 140 с.
4. Ансофф І. *The State of Practice Planning Systems* / I. Ansoff // *Sloan Management Review*. 1977. Winter. P. 1–24
5. Балабанова Л. *SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій: навч. посіб..* 2-ге вид., випр. і доп. К.: Знання, 2015. 185с
6. Божидарнік Т. В., Василик Н. М. *Креативний менеджмент: навчальний посібник.* Херсон: Олді-плюс, 2014. 498 с.
7. Бойко В. І. До питання оцінки економічного стану сільських територій. *Економіка АПК*. 2008. № 3. 20–24 с.
8. Бородіна О. М. *Аграрна політика України: витоки, сучасний стан і нові можливості в контексті інституціоналізму та викликів глобалізації.* *Економіка України*. 2008. № 10. 94–107 с.
9. Василенко В.А., Ткаченко Т.Г. *Стратегічне управління: Навч. пос. К.,* 2020. 158 с.
10. Гаврилишина А. *Економічна енциклопедія, том 3.* К.Академія, 2012. 472 с.
11. Грабовецький Б.Є. *Економічне прогнозування та планування.* К.: Центр навч. л-ри, 2013. 188 с.
12. Дем'яненко С. І. *Менеджмент аграрних підприємств.* К.: КНЕУ, 2005. 347 с.
13. Друккер Петер. *Як забезпечити успіх у бізнесі: новаторство і підприємництво.* Пер. з англ. К.: Україна, 1994.

14. Забуранна Л. В., Нідзельська Т. Л. Методичні підходи до оцінювання стратегічного потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 3 (177). 142–150 с.
15. Загородній А. Стратегічний аналіз у системі «економічний аналіз – стратегічний менеджмент». Збірник наукових праць. *Економічний аналіз*. 2008. Вип. 3 (19). 165–169 с.
16. Кваша С.М. Конкурентоспроможність вітчизняної сільськогосподарської продукції на світовому ринку. *Економіка АПК*. 2006. № 5. 99-104 с.
17. Кіндрацька Г.І. Економічний аналіз: Підручник. 3-тє вид., перероб. і доп. К.: Знання, 2008. 487 с.
18. Кондратюк О.І. Конкурентоспроможність сільського господарства та шляхи її підвищення. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 1(115). 56-63 с.
19. Костюк Л.А. Теоретичні та методичні засади оцінки конкурентоспроможності. Зб. наук. пр. Таврійс. держ. агротехнол. ун-ту. *Сер. «Економічні науки»*. 2012. № 2(18). Т. 6. 290-303 с.
20. Кулешова Г. М. Конкуренція і конкурентоспроможність в агропромисловому виробництві. *Економіка АПК*. 2008. № 3. 126–131 с.
21. Лазаришина І.Д. Економічний аналіз в Україні: методологія, практика: монографія. Рівне, 2005. 369 с.
22. Лопушанська В.В. Стратегічне планування розвитку і підвищення конкурентоспроможності галузей рослинництва у сільськогосподарських підприємствах: дис. На здобуття наук. ступеня канд. екон. наук спец.: 08.00.04 “Економіка та управління підприємствами”. Миколаїв, 2013. 255 с.
23. Македон В.В. Бізнес-планування. Навч. пос. К.: Центр учбової літератури, 2009. 236 с.
24. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основи менеджменту. Переклад з англ. 2012. 702 с.

25. Мінцберг Генрі - «Зліт і падіння стратегічного планування» Видавництво: "Книжкове видавництво Олексія Капусти", 2008
26. Організаційно-економічні трансформації в аграрному виробництві: зб. матеріалів Дванадцятих річних зборів Всеукр. конгр. вчених економістів-аграрників, 25-26 лют. 2010 р., Київ / редкол.: П. Т. Саблук та ін. К. : ННЦ ІАЕ, 2010. 54–55 с.
27. Організація і планування сільськогосподарського виробництва: підручник за ред. Ільчук М.М. Вінниця: Нова Книга, 2010. 446 с.
28. Осовська Г.В. Основи менеджменту: навч. посіб. для студентів вищих навчальних закладів. К.: Кондор, 2003. 556с.
29. Пасічник В.Г., Акіліна О.В. Планування діяльності підприємства: Навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2005. 256 с.
30. Планування діяльності підприємства: Навч. посіб. / За заг. ред. В. Є. Москалюка. К.: КНЕУ, 2005. 384 с.
31. Статистична та бухгалтерська звітність ФГ ***** за досліджуваний період 2020-2022 роки.
32. Тарасенко Н.В. Економічний аналіз. навч. посіб. 3-тє видання, перероб. Львів: «Новий Світ - 2000», 2007. 344 с.
33. Фаткин Л.В., Карась Л.Ю. Керівник в системі менеджменту. М. РЕА, 2013. 543 с.
34. Федулова Л.І. Актуальні проблеми менеджменту в Україні. К.: «Фенікс», 2015. 240 с.
35. <https://uk.wikipedia.org/wiki/%>. Вікіпедія. Планування. (Дата звернення: 15.05.2023).
36. https://stud.com.ua/114514/menedzhment/zagalni_funktsiyi_upravlinnya#sr_cannot_1. Загальне і промислове управління. Управління - це наука і мистецтво. -3. 46. (Дата звернення: 15.05.2023).