

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ**

Кафедра публічного управління та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь - «Магістр»

**на тему: УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ
ПРОЦЕСАМИ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Виконав:

студент спеціальності
073 «Менеджмент»
ОП «Адміністративний менеджмент»

Гончаренко Андрій Васильович

Керівник:

Муштай Валентина Анатоліївна

к.е.н., доцент,

кафедри маркетингу та логістики

Рецензент:

Скорба Олег Анатолійович

к.е.н., доцент

кафедри бухгалтерського обліку та оподаткування
ННІ БТ «БІЕМ» Сумського державного університету

Суми - 2024

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет	Економіки і менеджменту
Кафедра	Публічного управління та адміністрування
Освітній ступінь	«Магістр»
Спеціальність	073 «Менеджмент» ОП «Адміністративний менеджмент»

Затверджую:

Завідувач кафедри д.е.н., професор
О.П. Славкова

« _____ » « _____ » 202 _____ 4 _____ р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Гончаренко Андрій Васильович

1. Тема роботи: Управління та адміністрування процесами планування діяльності підприємства

2. База практичного дослідження:

Філія «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» м. Ладижин, Вінницька область
керівник роботи Муштай Валентина Анатоліївна, к.е.н., доцент

затверджена наказом по університету від

«24» липня 2024р. № 1896-н

3. Строк подання студентом закінченого проекту (роботи) «9» серпня 2024 р.

4. Вихідні дані до проекту (роботи):

первинні та зведені документи, статутні та установчі документи, фінансова та статистична звітність за 2021-2023 роки, законодавчо - нормативні акти за тематикою дослідження, монографії, фахові наукові статті та доповіді на міжнародних науково - практичних конференціях з питань управління та адміністрування процесами планування діяльності підприємств аграрного сектору

5. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

- розглянути сутність поняття управління та адміністрування процесами планування діяльності аграрного підприємства;

☐ надати організаційно-економічну характеристику сільськогосподарського підприємства;

☐ проаналізувати процес управління та адміністрування процесами планування діяльності суб'єкта господарювання;

☐ дослідити та оцінити ефективність використання ресурсів у процесах планування діяльності підприємства

☐ оцінити сучасні методи та інструменти управління і адміністрування процесами планування діяльності господарства;

☐ запропонувати етапи вдосконалення процесів планування діяльності суб'єкта господарювання;

☐ визначити вплив впровадження сучасних технологій в управління та адміністрування процесами планування на ефективність діяльності підприємства

6. Дата видачі завдання:

«22» травня 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів проекту	Примітка
1	Визначення об'єкту, предмету дослідження, формулювання мети та задач кваліфікаційної роботи, складання плану	<i>Травень - червень 2023</i>	виконано
2	Підбір та вивчення літературних джерел, законодавчої та нормативної бази	<i>Липень 2023</i>	виконано
3	Узагальнення теоретичного матеріалу з обраної теми дослідження та представлення чорнового варіанту першого розділу кваліфікаційної роботи	<i>Серпень - вересень 2023</i>	виконано
4	Збір та обробка фактичного матеріалу, узагальнення аналізу застосування досліджуваного питання на підприємстві (переддипломна практика)	<i>Жовтень - листопад 2023</i>	виконано
5	Оформлення теоретичної частини кваліфікаційної роботи, узагальнення аналітичної частини, захист звіту по переддипломній практиці	<i>Грудень 2023</i>	виконано
6	Проектування напрямів вдосконалення досліджуваної проблеми	<i>Січень - лютий 2024</i>	виконано
7	Завершення проектної частини кваліфікаційної роботи та подання попереднього варіанту третього розділу керівнику	<i>Березень 2024</i>	виконано
8	Оновлення даних за 2019, 2020 роки та доопрацювання аналітичного і проектного розділів кваліфікаційної роботи	<i>Квітень - травень 2024</i>	виконано
9	Оформлення кваліфікаційної роботи, та її подання на попередній захист та рецензування	<i>Червень - липень 2024</i>	виконано
10	Перевірка кваліфікаційної роботи на автентичність (подання роботи для перевірки на плагіат на кафедрі, до відділу якості освіти)	<i>01 серпня - 07 серпня 2024</i>	виконано
11	Подання закінченої роботи та документів до неї до деканату	<i>9 серпня 2024</i>	виконано
12	Захист кваліфікаційної роботи	<i>21 серпня 2024</i>	виконано

Студент

(підпис)

Андрій ГОНЧАРЕНКО

Керівник роботи

(підпис)

Валентина МУШТАЙ

Перевірку на автентичність проведено

(підпис)

Надія БАРАНІК

Дипломна робота допущена до захисту

(підпис)

Маргарита ЛИШЕНКО

АНОТАЦІЯ

Гончаренко А.В. Управління та адміністрування процесами планування діяльності підприємства

Кваліфікаційна робота зі спеціальності 073 «Менеджмент» ОП «Адміністративний менеджмент», СНАУ, Суми – 2024 р. – Рукопис.

В кваліфікаційній роботі досліджено суть, деталі і проблеми управління та адміністрування процесами планування діяльності підприємства; визначено стратегічні напрямки управління та адміністрування діяльністю підприємства; проаналізовано та систематизовано методичні підходи до формування і оцінки управління та адміністрування процесами планування діяльності підприємства.

Проведена діагностика управління та адміністрування процесами планування діяльності суб'єкта господарювання, проаналізована діяльність аграрного підприємства за: інтелектуальною, інформаційною, ціновою, а також науково-дослідною та виробничо-збутовою, фінансовою, кадровою, технологічною, маркетинговою, організаційно-управлінською складовими. Визначено, що головні цілі ефективного управління та адміністрування процесами планування діяльності підприємства повинні полягати в забезпеченні функціонування суб'єкта господарювання в умовах економічного спаду в результаті несприятливих умов, що склалися в даному регіоні шляхом впровадження сучасних технологій; швидкій адаптації управлінської діяльності і всієї системи управління та адміністрування процесами планування діяльності підприємства до мінливих зовнішніх і внутрішніх, економічних та політичних умов.

Вибір стратегічних напрямків впровадження заходів щодо вдосконалення управління та адміністрування процесами планування діяльності підприємства було здійснено на основі визначення критеріїв оцінки ефективності господарської діяльності та запропоновано вдосконалити власну ефективність функціонування виробничих процесів за рахунок впровадження сучасних інформаційних технологій на засадах менеджменту і вдосконалення їх видів через ефективність їх реалізації задля забезпечення стабільного прибутку. На основі впровадження сучасних інформаційних технологій запропоновано вдосконалений алгоритм формування та реалізації бізнес-проекту управління та адміністрування процесами планування діяльності підприємства. Доведено, що використання сучасних інформаційних технологій відповідає цілям та задачам пошуку шляху ефективного управління та адміністрування процесами планування діяльності підприємства, є ритмічним, прибутковим, таким, що не потребує суттєвих капітальних вкладень та максимально ефективно використовує наявні на підприємстві матеріальні ресурси. Суб'єкт господарювання зможе забезпечити власну конкурентоспроможність в аграрному секторі за рахунок використання сучасних інформаційних технологій, мінімізацію витрат задля забезпечення найбільш стабільного прибутку.

Ключові слова: управління та адміністрування, господарська діяльність, інформаційні технології, планування процесів діяльності, аграрний сектор.

SUMMARY

Honcharenko A.V. Management and administration of enterprise planning processes

Qualification work on specialty 073 "Management" OP "Administrative Management", SNAU, Sumy - 2024 - Manuscript.

In the qualification work, the essence, details and problems of management and administration of the planning processes of the enterprise's activities were investigated; strategic directions of management and administration of the enterprise's activities are defined; analyzed and systematized methodical approaches to the formation and evaluation of management and administration of enterprise planning processes.

Diagnostics of the management and administration of the planning processes of the business entity were carried out, the activity of the agrarian enterprise was analyzed according to: intellectual, informational, price, as well as research and production and sales, financial, personnel, technological, marketing, organizational and management components. It was determined that the main goals of effective management and administration of the enterprise's planning processes should be to ensure the functioning of the economic entity in the economic downturn as a result of the unfavorable conditions that have developed in this region through the introduction of modern technologies; rapid adaptation of management activities and the entire system of management and administration of enterprise planning processes to changing external and internal, economic and political conditions.

The choice of strategic directions for the implementation of measures to improve the management and administration of the enterprise's planning processes was carried out on the basis of the definition of criteria for evaluating the efficiency of economic activity, and it was proposed to improve the own efficiency of the functioning of production processes due to the introduction of modern information technologies on the basis of management and the improvement of their types due to the effectiveness of their implementation for ensuring a stable profit. On the basis of the implementation of modern information technologies, an improved algorithm for the formation and implementation of a business project of management and administration of the planning processes of the enterprise is proposed. It has been proven that the use of modern information technologies meets the goals and objectives of finding a way of effective management and administration of the enterprise's planning processes, is rhythmic, profitable, does not require significant capital investments and uses the material resources available at the enterprise as efficiently as possible. The business entity will be able to ensure its own competitiveness in the agricultural sector due to the use of modern information technologies, minimizing costs to ensure the most stable profit.

Keywords: management and administration, economic activity, information technologies, planning of activity processes, agrarian sector.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ ПРОЦЕСАМИ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	10
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОГО РІВНЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ ПРОЦЕСАМИ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЛІЇ «ВКВК» ТОВ «ВІННИЦЬКА ПТАХОФАБРИКА»	20
2.1. Організаційно-економічна характеристика Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика»	20
2.2. Аналіз управління та адміністрування процесами планування діяльності Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика»	33
2.3. Оцінка ефективності використання ресурсів у процесах планування діяльності Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика»	40
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ ПРОЦЕСАМИ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЛІЇ «ВКВК» ТОВ «ВІННИЦЬКА ПТАХОФАБРИКА»	50
3.1. Оцінка сучасних методів та інструментів управління і адміністрування процесами планування діяльності Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика»	50
3.2. Вдосконалення процесів планування діяльності на прикладі Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика»	54
3.3. Оцінка ефективності впровадження сучасних технологій в управління та адміністрування процесами планування Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика»	58
ВИСНОВКИ	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	68
ДОДАТКИ	74

ВСТУП

Актуальність дослідження. Підприємництво в Україні має свої особливості у формуванні ринкових відносин. Динамічний розвиток українського бізнес-середовища характеризується жорсткою конкуренцією, швидкими технологічними змінами та постійною необхідністю адаптації до нових умов. Особливо гостро ця проблема стоїть в аграрному секторі, де більшість підприємств не мають чіткої стратегії розвитку і орієнтовані на короткострокові результати. Умови нестабільності та глобалізації вимагають від аграрних підприємств більш проактивного підходу до управління, що передбачає впровадження ефективних систем планування.

Впровадження ефективних систем планування, підкріплених сучасними інформаційними технологіями, такими як системи управління підприємством (ERP), аналітика даних та штучний інтелект, є критично важливим для підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств, забезпечення їх сталого розвитку та адаптації до мінливих умов ринку. Ці технології дозволять здійснювати точні прогнози, приймати обґрунтовані рішення та реагувати на зміни ринку в реальному часі.

Вагомий внесок у вирішення проблем, пов'язаних з управлінням та адмініструванням процесами планування діяльності підприємства зробили такі вітчизняні та зарубіжні вчені-економісти як І. Абрамович, М. Багорка, М. Войнаренко, О. Костюк, І. Гурська, К. Дмитрів, К. Ілляшенко, В.Маркуц, О. Кизенко, В. Овчарук, І. Петрик, Ю. Шпак, Ч. Пракаш, Д. Коста, М.Портер, Е. Демінг та ін. Їхні наукові праці та рекомендації стали підґрунтям для багатьох сучасних підходів і методів у сфері ефективного управління та стратегічного планування підприємств, що дозволяє підвищувати їхню конкурентоспроможність на ринку.

Об'єкт дослідження – управління та адміністрування процесами планування діяльності Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика».

Предмет дослідження – теоретичні, методологічні, організаційні та економічні аспекти формування процесів планування діяльності підприємства по виробництву комбікормів.

Метою практичного дослідження є теоретико-методологічні підходи до організації управління та адміністрування процесами планування діяльності сільськогосподарського підприємства та розробка перспективного плану їх вдосконалення.

Для досягнення цієї мети були поставлені і вирішені наступні завдання:

проаналізувати та систематизувати теоретичні аспекти управління та адміністрування процесами планування діяльності підприємства;

- дати організаційно-економічну характеристику підприємства;
- здійснити аналіз управління та адміністрування процесами планування діяльності підприємства;
- проаналізувати та дати оцінку ефективності використання ресурсів у процесах планування діяльності підприємства;
- запропонувати сучасні методи та інструментів управління і адміністрування процесами планування діяльності підприємства;
- обґрунтувати ефективність вдосконалення процесів планування діяльності Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика»;
- здійснити оцінку ефективності впровадження сучасних технологій в управління та адміністрування процесами планування суб'єкта господарювання

Методи дослідження. При проведенні наукових досліджень використовувалися такі методи: системного і структурного аналізу та синтезу – для розкриття суті регіональних особливостей і їх впливу на підприємство; статистико-аналітичні – для виявлення тенденцій і зіставлення даних; експертних оцінок – для визначення пріоритетів управління аграрним підприємством; графічний – для наочного представлення результатів; факторний аналіз – для оцінки ефективності управління і планування діяльності підприємства.

Теоретичною та методологічною основою цього дослідження є методи економічного та економіко-статистичного аналізу. Нормативно-методичним

матеріалом є наукові дослідження вітчизняних і зарубіжних вчених із загальної економічної теорії, систем управління та адміністрування процесами планування діяльності підприємств.

Наукова новизна кваліфікаційної роботи полягає в розробці автором організаційно-економічних аспектів управління та адміністрування процесами планування діяльності аграрного підприємства, зокрема стратегії використання автоматизації бізнес-процесів задля підвищення ефективності діяльності в цілому.

Практична значимість роботи в тому, що результати цього дослідження дають необхідну основу для більш систематичного вивчення питань вдосконалення управління для Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» в контексті розробки конкретних рекомендацій щодо підвищення її ефективності.

Апробація результатів дослідження. Наукові положення та практичне застосування основних результатів досліджень представлені на II Міжнародній науково-практичній конференції. м. Харків 14-15 березня 2024 року «Стратегічний підхід до управління процесами планування на підприємстві. Глобалізація та розвиток інноваційних систем: тенденції, виклики, перспективи» та Державний біотехнологічний університет. Харків. 2024. С. 92-93 та на VII Міжнародній науково-практичній конференції (заочна форма) м. Полтава. 26 березня 2024. «Управління та адміністрування в організаціях: традиційні та новітні підходи. Формування та перспективи розвитку підприємницьких структур в рамках інтеграції до європейського простору».

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається з вступу, основної частини – 3 розділів, висновків, списку використаних джерел. Структура дослідження відображає деталі логіки дослідження і характер розвитку наукових проблем. Основний зміст роботи опубліковано на 65 сторінках. Кваліфікаційна робота містить 20 таблиць і 10 рисунків. Список використовуваних джерел включає 43 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ ПРОЦЕСАМИ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасні підприємства постійно перебувають у пошуку нових шляхів вдосконалення системи менеджменту для підвищення конкурентоспроможності, основне завдання якого – створення ефективних систем управління та адміністрування, які б відповідали цілям підприємства та враховували вплив внутрішніх і зовнішніх чинників.

Агробізнес має свої особливості, які важливо враховувати при побудові органів управління, а саме:

- багато аграрних процесів залежать від сезонних змін, що впливає на планування та управління ресурсами;
- вплив погодних умов на врожайність та якість продукції вимагає гнучкості в управлінні;
- виробництво сільськогосподарської продукції має довгий цикл, що потребує ретельного планування та прогнозування;
- ціни на аграрну продукцію часто залежать від глобальних ринків, що впливає на стратегії підприємства.

Розглядаючи управління та адміністрування процесами планування діяльності аграрних підприємств, важливо окремо визначити значення таких основних понять, як «управління», «адміністрування» і «планування».

Система управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств охоплює набір заходів, що організовують та контролюють виробничі процеси для забезпечення випуску та реалізації продукції, виконання робіт або надання послуг у сфері сільського господарства. У економічному контексті термін «виробничо-господарська діяльність» означає діяльність, спрямовану на виготовлення та збут продукції або надання послуг [12, с. 73].

Управління – це процес прийняття та здійснення заходів і дій, спрямованих на досягнення бажаних результатів діяльності підприємства, наближаючи їх до запланованих показників [34, с. 232].

Управління виробничо-господарською діяльністю складається з ряду дій, спрямованих на досягнення ключових цілей підприємства. Його основна суть полягає в цілеспрямованому та систематичному впливі суб'єктів управління на об'єкти управління, використовуючи різноманітні методи та технології. Це дозволяє підтримувати систему в стабільному стані або переводити її в новий режим функціонування [36, с. 26; 43, с. 35].

Планування діяльності є однією з ключових функцій управління, що забезпечує визначення цілей підприємства, розробку шляхів їх досягнення та визначення необхідних ресурсів. Цей процес дозволяє підприємству адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, ефективно використовувати ресурси та забезпечувати узгодженість дій всіх структурних підрозділів. В аграрних підприємствах планування набуває особливої важливості через сезонність виробництва, залежність від природних умов та ринкових коливань.[8, с. 67]

Сутність поняття «адміністрування» є неоднозначною у трактуваннях науковців. Зазвичай цей термін використовується в контексті управління державними установами або діяльністю апарату управління підприємства. Однак, адміністрування передбачає чітку організацію процесів та контроль. Так, М. Войнаренко та О. Костюк зазначають, що в менеджменті «адміністрування означає професійну діяльність менеджерів або державних службовців, спрямовану на реалізацію рішень керівництва та пошук оптимальних шляхів їх вирішення» [6, с. 49]. Яковлев І.П. [36, с. 121] підкреслює, що поняття «адміністрування» охоплює широкий спектр діяльності, включаючи:

- управління організаціями та системами;
- виконання державних та адміністративних процедур;
- забезпечення дотримання законів і нормативних актів, надання публічних послуг;
- фінансову діяльність суб'єктів господарювання;

- наукову складову управління тощо.

Такий вчений, як Серов О.В. [32, с. 18] розглядає поняття «адміністрування» у англо-американській традиції, де його значення охоплює:

- контроль та управління системами, бізнесом, чи організацією;
- групи людей, що організовують щось або здійснюють контроль на чимось;
- управління роботою підприємства;
- уряд країни в певний особливий період часу та процес управління законами і урядовими перевітками.

Процеси адміністрування відіграють важливу роль на всіх етапах управління компанією в сучасних умовах. У аграрному секторі адміністрування охоплює чітку організацію процесів і контроль за виконанням поставлених завдань. Воно забезпечує реалізацію рішень керівництва і пошук оптимальних способів їх виконання. В умовах сучасного агробізнесу адміністрування передбачає взаємодію з іншими підприємствами, органами влади та громадськими організаціями для спільного вирішення проблем. Особливістю адміністрування процесами планування діяльності в сучасних організаціях є те, що нові тенденції на українському ринку вимагають відмови від застарілих підходів до управління та пошуку інших шляхів досягнення результатів бізнесу.

Отже, ми вважаємо, що поняття «адміністрування процесами планування діяльності підприємства» слід розглядати як багатогранний процес, який включає управління і контроль діяльності підприємства. Це поняття охоплює виконання адміністративних розпоряджень, організацію та моніторинг діяльності, ефективне використання ресурсів, забезпечення реалізації рішень керівництва, а також адаптацію до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі та впровадження сучасних методів управління для досягнення цілей підприємства.

Успішне управління сільськогосподарським підприємством передбачає дотримання таких принципів:

- науково обґрунтований підхід: вибір управлінських рішень на основі аналізу даних та наукових досліджень.

- системність: розгляд підприємства як єдиного організму, де всі елементи взаємопов'язані.
- орієнтація на результат: постановка чітких цілей та їх систематичне досягнення.
- контроль та аналіз: регулярна оцінка ефективності діяльності та внесення необхідних коректив.
- інноваційність: пошук нових ідей та технологій для підвищення продуктивності та конкурентоспроможності.
- адаптивність: готовність до змін та здатність швидко реагувати на виклики ринку [12, с. 74].

На рисунку 1.1. представлені методи, за допомогою яких здійснюється реалізація наведеної системи принципів управління виробничо-господарською діяльністю підприємств.

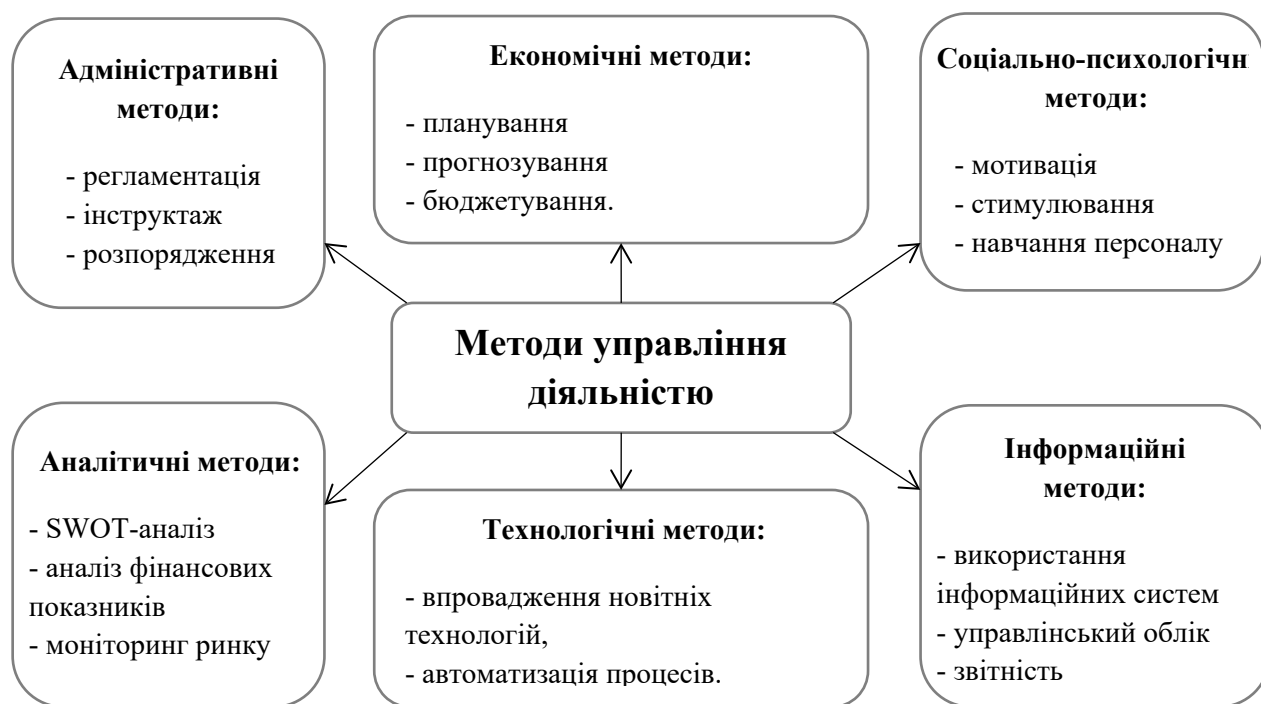


Рисунок 1.1 – Методики планування, організації, контролю та мотивації в аграрному секторі

Джерело: систематизовано та доповнено автором на основі [12, с. 75; 32, с. 19]

Ці принципи не є жорстко визначеними і можуть варіюватися в залежності від розміру та спеціалізації підприємства, природно-кліматичних умов, ринкової

ситуації тощо. Використовуючи ці принципи, керівництво підприємства впроваджує управлінську модель, яка узгоджує, об'єднує, координує та регулює діяльність всіх підпорядкованих системних об'єктів у часі та просторі. Це забезпечує стабільний та рівномірний розвиток підприємства, враховуючи поставлені завдання і цілі.

Управління господарською діяльністю передбачає пріоритетність процесів планування, організації, мотивації, маркетингу та інновацій. Ці процеси визначають управління окремими завданнями аграрних підприємств, підвищуючи їхню загальну ефективність. Ефективне управління виробничо-господарською діяльністю допомагає підприємству досягати своїх цілей, підвищувати конкурентоспроможність і забезпечувати стійке зростання. Система управління повинна бути динамічною та гнучкою, оскільки на неї постійно впливають зовнішні та внутрішні фактори.

Виробничо-господарська діяльність сільськогосподарських підприємств в умовах воєнного стану зазнає значного впливу таких чинників:

- погіршення умов праці: підвищення рівня ризику для життя та здоров'я працівників, ускладнення процесів виробництва.
- зміна структури попиту: необхідність переорієнтації на виробництво продуктів першої необхідності та скорочення виробництва інших видів продукції.
- логістичні проблеми: ускладнення постачання сировини, матеріалів, палива та збуту готової продукції.
- фінансові труднощі: обмеження доступу до фінансування, зростання витрат на виробництво.
- нестабільність законодавства: зміни в податковому та митному законодавстві, регулювання цін.. [12, с. 73; 38, с. 24]
- Успішне ведення аграрного бізнесу вимагає цілісного підходу до управління, який охоплює всі аспекти виробництва. Ефективність сільськогосподарського підприємства залежить від чіткої організації та координації всіх процесів, від планування до контролю. Нижче, в таблиці 1.1, яка ілюструє основні етапи управління аграрним підприємством.

Таблиця 1.1 - Процеси управління та адміністрування діяльністю аграрних підприємств

Управлінський процес	Сутність та завдання процесу
Планування	- визначення стратегічних цілей для отримання бажаного результату діяльності підприємства. - розробка стратегії розвитку для досягнення поставлених цілей та необхідні ресурси. - складання детального плану дій:
Організація	- оптимізація внутрішньої організації; - справедливий розподіл відповідальності; - максимізація використання ресурсів.
Мотивація	- заохочення працівників до виконання завдань; - створення комфортного колективного клімату
Контроль	- моніторинг та оцінка ведення виробничої діяльності; - процес аналізу отриманих результатів; - коригування та внесення змін
Координація	- злагоджена дія різних підрозділів; - налагодження контакту з контрагентами.
Маркетинг	- дослідження ринку; - розробка стратегії просування товару; - збут виробленої підприємством продукції.
Інноваційна діяльність	- запровадження нових технологій і розробка інноваційних продуктів; - оптимізація і покращення виробничих процесів.
Фінансово-економічна діяльність	- управління та розподіл фінансових ресурсів; - забезпечення прибутковості підприємства.
Охорона праці та навколишнього середовища	- забезпечення безпечних умов праці; - дотримання екологічних стандартів і законодавчих вимог.
Юридична діяльність	- гарантування правомірності діяльності підприємства; - захист прав і інтересів суб'єкта господарювання
Документальне забезпечення	- ведення обліку, підготовка звітів і оформлення документації

Джерело: систематизовано та доповнено автором на основі джерел [11; 15; 19]

Ефективне управління аграрним підприємством – це постійний рух вперед. Системи планування та управління повинні бути гнучкими та інноваційними, щоб швидко реагувати на зміни ринку та навколишнього середовища. Завдяки комплексному підходу, який охоплює планування, організацію, мотивацію та контроль, підприємства можуть досягати високих результатів та забезпечувати стабільний розвиток. Завдяки ефективному плануванню, організації та контролю, аграрні підприємства можуть не тільки вижити в динамічному середовищі, але й досягти значних успіхів.

Якість управління аграрним підприємством безпосередньо залежить від того, наскільки добре продумані та реалізовані плани. Помилки в плануванні можуть призвести до значних збитків та загрожувати стабільності виробництва. Тому регулярна оцінка ефективності планування є необхідною умовою успішного функціонування підприємства. Щоб уникнути таких проблем, необхідно постійно аналізувати ефективність планування та вносити необхідні корективи. Тому дуже важливо ретельно продумувати кожен крок і регулярно оцінювати, наскільки правильно обраний шлях. Оцінка ефективності управління процесами планування включає кілька ключових методів, що представлені у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 - Основні методи оцінки ефективності управління та адміністрування процесами планування діяльності підприємства

Метод	Підхід	Опис
Кількісні методи	Аналіз ключових показників ефективності (KPI)	Обсяг виробництва, витрати на виробництво, рентабельність
	Використання економетричних моделей	Прогнозування та оцінка впливу різних факторів
Якісні методи	Опитування та анкетування працівників	Виявлення думок та ставлення до існуючих процесів
	Аудити та оцінки експертів	Незалежні оцінки існуючих систем

Джерело: систематизовано та доповнено автором [14; 16; 27]

Застосування кількісних та якісних методів дозволяє отримати повну картину ефективності управління аграрним підприємством. Це забезпечує можливість своєчасного коригування управлінських рішень і підвищення загальної ефективності діяльності підприємства.

Серед інструментів, що використовуються для оцінки ефективності управління сучасними аграрними підприємствами і дозволяють забезпечити точність та об'єктивність в оцінці результатів діяльності, дослідники виділяють наступні:

- інформаційно-аналітичні системи – це автоматизовані платформи для управління, такі як ERP-системи (наприклад, SAP або Oracle), які інтегрують всі бізнес-процеси підприємства, від закупівель і виробництва до фінансів і HR, в єдину систему. Це дозволяє керівникам отримувати актуальні дані про діяльність

підприємства в режимі реального часу, що суттєво покращує прийняття управлінських рішень;

- зовнішні аудити – це незалежна оцінка ефективності, проведена зовнішніми фахівцями. Наприклад, аудиторські перевірки, які включають аналіз ризиків, виявлення недоліків у управлінських рішеннях та надання рекомендацій для покращення управлінських процесів і фінансового стану підприємства.

Впровадження інформаційно-аналітичних систем і проведення зовнішніх аудитів суттєво підвищують ефективність управлінських процесів, надаючи керівникам своєчасну та достовірну інформацію для прийняття обґрунтованих рішень. [30, с. 72; 40, с. 117].

Щоб оцінити, наскільки ефективно працює система управління аграрним підприємством, необхідно враховувати різноманітні фактори: економічні показники, організаційну структуру, фінансовий стан, соціальні аспекти та здатність до інновацій. Такий комплексний підхід дозволяє виявити сильні та слабкі сторони підприємства та розробити заходи для його подальшого розвитку.

У ситуації воєнного стану управління аграрним підприємством стикається з численними специфічними труднощами. До них відносяться нестабільність постачання ресурсів, зміни в логістичних процесах, підвищення цін на паливо та матеріали, а також ризики, пов'язані з безпекою працівників і захистом виробничих активів. В таких умовах необхідно не тільки підтримувати функціональність підприємства, але й адаптуватися до нових умов та забезпечити стійкий розвиток. [15, с 122.]

Щоб аграрне підприємство успішно розвивалося, необхідно регулярно оцінювати, наскільки ефективно воно працює. Для цього використовують різноманітні критерії, які дозволяють зрозуміти, чи правильно підприємство ставить і досягає своїх цілей. Регулярна оцінка ефективності планування є невід'ємною частиною успішного управління аграрним підприємством. Вона дозволяє виявити проблеми, вдосконалити процеси і забезпечити стійкий розвиток бізнесу (таблиця 1.3)

Таблиця 1.3 - Критерії оцінки ефективності управління та адміністрування процесами планування діяльності підприємства

Критерій	Складові	Опис
Економічна ефективність	Рентабельність	Вимірює співвідношення прибутку до витрат. Високий рівень рентабельності вказує на ефективне управління ресурсами підприємства.
	Продуктивність праці	Демонструє ефективність використання робочої сили. Зростання продуктивності праці є свідченням успішного управління і планування.
	Коефіцієнт оборотності капіталу	Показує, як швидко обертається капітал підприємства. Високий коефіцієнт оборотності вказує на ефективне використання капіталу.
Організаційна ефективність	Структурна гнучкість	Здатність організаційної структури адаптуватися до змін зовнішнього та внутрішнього середовища.
	Рівень централізації/децентралізації	Оптимальне співвідношення централізації та децентралізації управління сприяє ефективності прийняття рішень.
	Час реакції на зміни	Швидкість адаптації організації до ринкових умов і змін в середовищі.
Фінансова ефективність	Ліквідність та платоспроможність	Здатність підприємства своєчасно виконувати свої фінансові зобов'язання.
	Коефіцієнт фінансової незалежності	Відображає ступінь залежності підприємства від зовнішніх фінансових джерел.
	Ефективність використання активів	Показники оборотності активів, які демонструють, наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси для отримання доходу.
Соціальна ефективність	Мотивація працівників	Рівень задоволення та мотивації співробітників, що впливає на їх продуктивність та лояльність до підприємства.
	Корпоративна культура	Ступінь розвитку корпоративної культури, яка допомагає створювати позитивний імідж підприємства та покращує його конкурентоспроможність.
	Соціальна відповідальність	Внесок підприємства в соціально-економічний розвиток регіону та забезпечення екологічної безпеки.
Інноваційна ефективність	Впровадження нових технологій	Здатність підприємства до впровадження та адаптації технологій у виробничі та управлінські процеси.
	Інноваційний потенціал	Наявність і розвиток інноваційного потенціалу, що включає науково-дослідні та конструкторські розробки.
	Рівень інвестицій в інновації	Обсяг і ефективність інвестицій в інноваційні проекти та програми.

Джерело: систематизовано автором на основі джерел [10;16; 19; 22; 29]

Розуміння основних факторів, що впливають на діяльність підприємства, дозволяє розробити стратегії адаптації та підвищення стійкості, серед яких можна виділити наступні:

- диверсифікація джерел постачання, як можливість мати альтернативних постачальників для зменшення ризику переривання постачання критичних матеріалів та ресурсів;
- оптимізація логістичних ланцюгів - пошук нових шляхів та способів транспортування продукції, враховуючи зміни в інфраструктурі та ризики на певних маршрутах;
- інвестування в безпеку з метою забезпечення захисту працівників, виробничих потужностей та складських приміщень від потенційних загроз, включаючи фізичні загрози та кібербезпеку;
- створення резервних фондів, зменшення залежності від кредитних ресурсів та оптимізація фінансових потоків для забезпечення стабільної роботи в умовах економічної невизначеності та фінансової стійкості підприємства;
- створення відповідних умов праці, впровадження мотиваційних програм і надання психологічної підтримки працівникам для підтримки їх продуктивності та лояльності до підприємства [34, с. 316]

Отже, ефективне та результативне управління і адміністрування процесами планування в сільськогосподарському підприємстві потребує комплексного підходу, який включає стратегічне, тактичне і оперативне планування. Стратегічне планування визначає довгострокові цілі та напрямки розвитку підприємства, тоді як тактичне і оперативне планування орієнтуються на досягнення короткострокових цілей і конкретних завдань. Адміністрування забезпечує реалізацію цих планів шляхом організації щоденних операцій, документування та контролю виконання завдань. Запровадження управлінських стратегій для зменшення ризиків, пов'язаних з воєнним станом, допоможе аграрним підприємствам не лише адаптуватися до умов конфлікту, але й знайти нові можливості для розвитку та зміцнення своїх позицій на ринку.

РОЗДІЛ 2

УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ ПРОЦЕСАМИ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЛІЇ «ВНУТРІШНЬОГОСПОДАРСЬКИЙ КОМПЛЕКС ПО ВИРОБНИЦТВУ КОРМІВ» ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ВІННИЦЬКА ПТАХОФАБРИКА»

2.1 Організаційно-економічна характеристика Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницької птахофабрики»

Філія «Внутрішньогосподарський комплекс по виробництву кормів» товариства з обмеженою відповідальністю «Вінницька птахофабрика» має статутний капітал у розмірі 100 гривень. Директором є Вячеслав Володимирович Концур. Підприємство зареєстроване за адресою: Україна, 24320, Вінницька область, місто Ладижин, вулиця Івана Сагаєва, будинок 1. Основним видом діяльності за КВЕДом є 10.91 — виробництво готових кормів для тварин, які утримуються на фермах.

Підприємство, що є частиною ТОВ «Вінницька птахофабрика», було створене з метою забезпечення зон вирощування птиці власними комбікормами. Воно включає комбікормовий і олієпресовий заводи, елеватори для зберігання кукурудзи та соняшнику, а також електростанцію, газову котельню, станцію пропарки цистерн для олії та резервуари для її зберігання. На території підприємства прокладені нові дороги та приблизно 8 км під'їзних залізничних колій.

Підприємство сертифіковане згідно з системами стандартів ISO 9001:2008 – ch12/2252 (сертифікат якості) та ISO 22000:2005 – ch12/2253 (сертифікат безпеки). Загальна місткість зберігальних потужностей підприємства складає 400 тис. м³. У 2012 році було вироблено приблизно 19 тис. тонн комбікорму і 10,5 тис. тонн олії. Комбікормовий завод: у 2012 році запущена перша черга виробництва комбікормів із потужністю 90 т/год (друга черга була введена в 2014 р.).

Олієпресовий завод: у 2012 році введена в експлуатацію перша черга виробництва олії на 500 тис. тонн (друга черга введена в 2013 р., третя – у 2014 р.). Потужності зберігання складають: кукурудза – 200 тис. м³ (близько 145 тис. тонн); соняшник – 200 тис. м³ (близько 85 тис. тонн). Три резервуари для зберігання олії мають обсяг по 3 тис. м³ кожен (загалом – 9 тис. м³). Комбікормовий завод оснащений найсучаснішим обладнанням від європейських виробників: Schmidt-Seeger, Andritz, Schule, Harburg-Freudenberger Maschinenbau Gmbh, Alfa Laval, Geelen Counterflow, Khorolskiy Mechanical.

У 2023 році, за інформацією відділу кадрів Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика», на підприємстві працювало 543 працівника, з яких чоловіків і жінок було відповідно 37% і 63%. З цієї кількості 72% мали вищу освіту, 23% - середню спеціальну, а 5% - середню освіту. Розподіл працівників за категоріями був наступним: керівники становили 9%, спеціалісти - 7%, працівники виробництва - 45%, працівники магазинів - 31%, а працівники логістики - 8%. За віковим розподілом, 16% працівників були у віці від 20 до 30 років, 34% - від 30 до 40 років, 41% - від 40 до 50 років, і лише 9% були старше 50 років. Плинність кадрів залишалася на рівні не більше 14%, що свідчить про стабільність персоналу на підприємстві.

Зважаючи на значущість організаційної структури для успішного функціонування компанії, важливо вивчити, як вона сприяє оптимальному розподілу обов'язків, управлінській ефективності та комунікації всередині колективу. Організаційна структура може впливати на рівень інноваційності, адаптивності до змін та загальну конкурентоспроможність компанії. Тому аналіз цього аспекту стає ключовим для досягнення стратегічних цілей та успіху на ринку.

Організаційна структура Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» є ключовим елементом, який забезпечує розуміння системи управління компанією. Ця структура визначає, як розподіляються повноваження, відповідальність та комунікація в межах організації. Аналіз організаційної структури дозволяє оцінити, наскільки ефективно розподілені ресурси та як вони взаємодіють для

досягнення стратегічних цілей компанії. Такий аналіз може також допомогти виявити можливості для покращення управлінської системи та підвищення ефективності роботи всієї організації. Давайте розглянемо організаційну структуру Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» більш детально. (рис. 2.1).



Рисунок 2.1 – Організаційна структура Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика»

Джерело: офіційний сайт Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика»

Філія «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» застосовує лінійно-функціональну модель управління, яка забезпечує чіткий поділ обов'язків між різними відділами. Ця модель сприяє спеціалізації працівників, оскільки кожен відділ зосереджується на виконанні конкретних функцій, що дозволяє глибше зануритися у свою сферу діяльності. Завдяки цьому підходу, робочі процеси стають більш організованими та оптимізованими, що, в свою чергу, підвищує

загальну ефективність управління підприємством. Кожен відділ має свою зону відповідальності, що полегшує контроль і координацію дій між різними функціональними областями, забезпечуючи плавну та злагоджену роботу підприємства.

Лінійно-функціональна структура організації характеризується чітким розподілом повноважень та відповідальності, що спрощує координацію роботи та прийняття рішень. Проте, така структура може бути надмірно формалізованою, що призводить до затягування процесів та зниження мотивації працівників. Крім того, слабка горизонтальна комунікація між відділами може ускладнювати адаптацію до змін зовнішнього середовища.

Земельні ресурси є основою як матеріального, так і інтелектуального виробництва. Вони необхідні для всіх секторів економіки, але їх значення відрізняється залежно від сфери суспільного виробництва. У деяких галузях господарства земельні угіддя слугують лише просторовою базою, тоді як в аграрних підприємствах земля є головним засобом виробництва. Поліпшення використання землі та підвищення родючості ґрунтів є необхідними для підвищення врожайності сільськогосподарських культур і продуктивності кормових ресурсів, а також для розвитку тваринництва. Розглянемо склад та структуру земельних угідь підприємства (табл. 2.1)

Таблиця 2.1 - Розмір і структура земельної площі та сільськогосподарських угідь Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика»

Види угідь	2021	2022	2023	Відхилення 2023р. від 2021р., ±	
				%	+, -
Загальна земельна площа, га	5745,60	5838,00	5840,40	101,65	94,8
у тому числі: сільськогосподарські угіддя, га	5644,60	5736,00	5737,40	101,64	92,80
з них: рілля	5568,60	5664,00	5664,40	101,72	95,80
Коефіцієнт освоєння землі для сільськогосподарського виробництва, %	98,24	98,25	98,24	X	-0,01
Рівень розораності земель, %	98,65	98,74	98,73	X	0,07
Приходиться сільськогосподарських угідь на одного працівника, га	9,77	10,13	10,57	108,20	0,80

Джерело: розраховано автором з використанням офіційних даних фінансової звітності

Дані таблиці 2.1 показують, що в період з 2021 по 2023 роки загальна земельна площа збільшилася на 94,8 га, або на 1,65%, що свідчить про розширення володінь підприємства. Площа сільськогосподарських угідь зросла на 92,8 га, що становить 1,64%, а площа ріллі збільшилася на 95,8 га, або на 1,72%, що вказує на розширення оброблюваних земель. Коефіцієнт освоєння землі залишився майже без змін, що говорить про стабільне використання землі для сільськогосподарських цілей. Також спостерігається незначне підвищення рівня розораності земель (на 0,07%). Збільшення сільськогосподарських угідь на одного працівника у 2023 році порівняно з 2021 роком на 0,80 га, або 8,2%, може свідчити про підвищення продуктивності праці або оптимізацію використання робочої сили.

Аналіз діяльності Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» свідчить про успішну реалізацію стратегії розширення земельного банку та підвищення ефективності використання сільськогосподарських угідь. Зростання площі ріллі та стабільний коефіцієнт її освоєння вказують на раціональне використання земельних ресурсів. Крім того, збільшення площі сільськогосподарських угідь на одного працівника свідчить про зростання продуктивності праці.

Ефективне економічне управління підприємством полягає в раціональному використанні трудових і виробничих ресурсів, що включають різноманітні матеріальні компоненти, які відіграють різні ролі у виробничому процесі. З точки зору економіки, засоби виробництва поділяються на три основні категорії: інструменти праці, предмети праці та робоча сила. Для виробництва сільськогосподарської продукції використовуються земля, механізовані засоби (наприклад, сільськогосподарські трактори та автомобілі), виробниче обладнання та будівлі, худоба та інші інструменти праці. До предметів праці належать насіння, добрива, корми для тварин та інші матеріали.

Максимальне використання людського потенціалу є ключовим фактором успіху будь-якої компанії, оскільки це веде до підвищення продуктивності, конкурентоспроможності та інновацій [7, с. 92]. Ефективне управління персоналом, їхній розвиток і мотивація відіграють важливу роль у цьому процесі,

адже мотивовані, задоволені своїм становищем та кваліфіковані працівники є основою успіху, особливо в умовах постійних змін на ринку. Докладний аналіз використання трудових ресурсів дозволяє оцінити ефективність використання часу та ресурсів компанії працівниками, виявити проблемні сфери та можливості для вдосконалення. На основі такого аналізу можна розробити комплекс заходів для підвищення мотивації, розвитку навичок, оптимізації структури та умов праці. Це допоможе компанії максимально використовувати свій людський потенціал і значно підвищить її продуктивність, конкурентоспроможність та інноваційність. Розглянемо, як використовується людський потенціал у Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика». (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Оцінка ефективності використання трудових ресурсів Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика»

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023р. від 2021р., ±
Середньооблікова кількість працівників – всього, осіб	578	566	543	-35
Відпрацьовано люд.-днів на 1 середньооблікового працівника, днів	285	268	271	-14
Коефіцієнт використання запасу робочого часу, %	86,2	89,8	81,4	-4,8
Тривалість середнього робочого дня, люд-год.	7,65	8,03	7,67	0,02
Обсяг товарної продукції на 1 працівника, тис. грн.	33,48	53,71	72,28	38,80

Джерело: розраховано автором з використанням офіційних даних фінансової звітності

Аналіз показників діяльності підприємства за період 2021-2023 років показує наступні тенденції. Протягом трьох років спостерігається зниження чисельності працівників на 35 осіб, що складає 6,1%. Такий спад може бути обумовлений різними факторами, такими як впровадження автоматизації виробництва, оптимізація штату або несприятливі економічні умови.

Кількість людино-днів на одного працівника зменшилася на 14 днів, що становить 4,9%. Рівень використання робочого часу скоротився на 4,8%. Тривалість робочого дня незначно зросла на 0,02 години або 0,3%. Виріток

товарної продукції на одного працівника значно збільшився на 38,80 тис. грн., що становить 116%.

На рис. 2.1 продемонстровано аналітичне вирівнювання річної продуктивності праці Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» за період з 2021 по 2023 рр.

Значне зростання випуску продукції на одного працівника при зниженні загальної кількості працівників та відпрацьованого часу може свідчити про впровадження нових технологій та автоматизацію виробництва, що призвело до підвищення продуктивності праці, збільшення інтенсивності праці, що може мати негативні наслідки для здоров'я та мотивації працівників, зміну структури виробництва на користь більш рентабельних продуктів [14, с. 189].

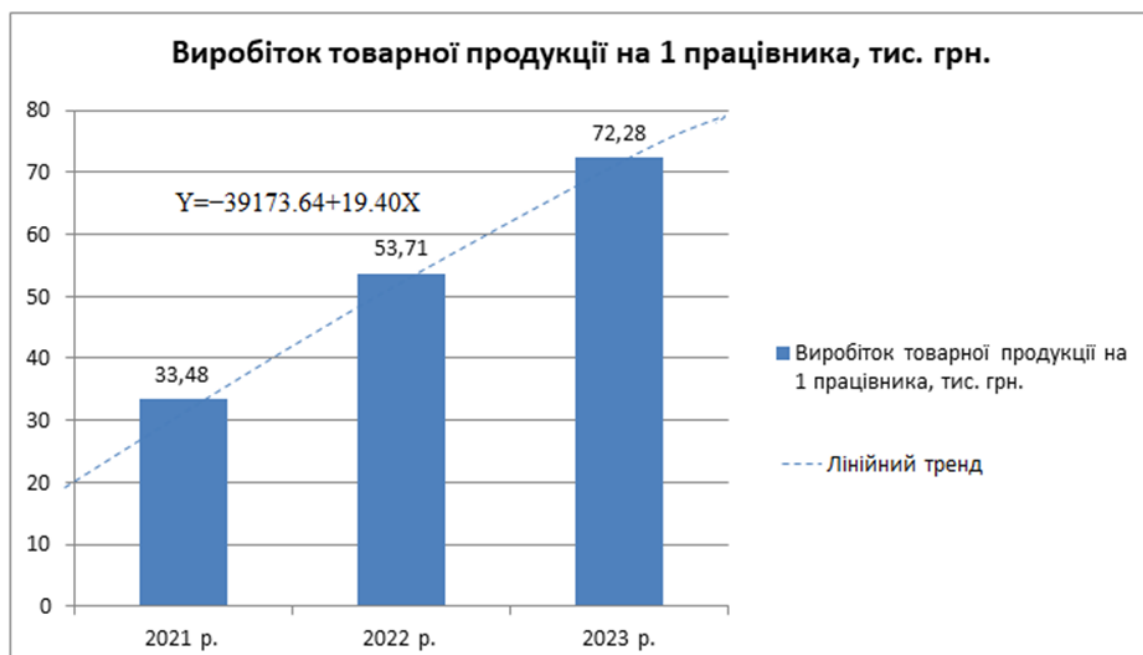


Рисунок 2.1 - Динаміка рівня річної продуктивності праці та її аналітичне вирівнювання в умовах Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика»

Джерело: розраховано автором з використанням офіційних даних фінансової звітності

Збільшення продуктивності праці у 2023 році порівняно з 2021 роком може мати різні причини. З одного боку, це може свідчити про впровадження нових технологій та оптимізацію виробничих процесів. З іншого боку, такі результати можуть бути пов'язані з інфляційними процесами, спричиненими воєнним станом, що призвело до зростання цін на ресурси та готову продукцію.

Оцінка ефективності виробництва за обсягами продукції та її реалізації є важливою для аналізу фінансового стану та продуктивності підприємства. Дослідження структури продукції дозволяє виявити найбільш прибуткові види продукції та знайти можливості для їх оптимізації або зміни стратегії. Це сприяє підвищенню ефективності та конкурентоспроможності підприємств на ринку. Важливо пам'ятати, що оцінка продуктивності повинна бути постійним процесом, який вимагає регулярного оновлення та аналізу для успішної конкуренції. Для більш детального аналізу структури товарної продукції Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» розглянемо дані щодо її складу та характеристики (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Склад та структура товарної продукції Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» в середньому за 2021 – 2023 рр.

Види продукції	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відхилення 2023р. від 2021р., ±	
	Виручка, тис. грн.	Питома Вага, %	Виручка, тис. грн.	Питома Вага, %	Виручка, тис. грн.	Питома Вага, %	%	тис. грн.
1. Зернові та зернобобові культури, всього	5598,35	28,93	8345,53	27,45	10533,78	26,84	188,16	4935,43
в т.ч. пшениця	2012,54	10,40	2359,25	7,76	3602,84	9,18	179,02	1590,3
кукурудза на зерно	3585,81	18,53	5986,28	19,69	6930,95	17,66	193,29	3345,14
2. Технічні культури, всього	5261,64	27,19	8646,52	28,44	10784,96	27,48	204,97	5523,32
в т.ч. соняшник	2362,80	12,21	4919,15	16,18	5365,01	13,67	227,06	3002,21
соя	1217,20	6,29	1435,01	4,72	2680,54	6,83	220,22	1463,34
ріпак	1681,63	8,69	2292,36	7,54	2739,41	6,98	162,90	1057,78
3. Вироблено комбікорму	8491,38	43,88	13410,61	44,11	17927,84	45,68	211,13	9436,46
Всього по підприємству	19351,37	100,0	30402,66	100,0	39246,58	100,0	202,81	19895,21

Джерело: розраховано автором з використанням даних прайс-листів офіційного сайту Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика»

З аналізу даних таблиці 2.3 видно, що за досліджуваний період виручка від реалізації продукції стабільно зростала у всіх категоріях. Загальна виручка підприємства в 2023 році вдвічі перевищила показники 2021 року, що може

свідчити про розширення виробництва, збільшення обсягів реалізації продукції або підвищення цін на продукцію. Найбільш значне зростання виручки, як в абсолютних, так і у відносних показниках, спостерігалось у категорії «Вироблено комбікорму», де вона майже подвоїлася за три роки, що також вказує на підвищення попиту на цей продукт.

Незважаючи на значне зростання виручки у всіх категоріях, їх питома вага залишалася досить стабільною, що вказує на рівномірний розвиток всіх напрямків виробництва. Структуру товарної продукції підприємства у досліджуваному періоді зображено на рис. 2.2.

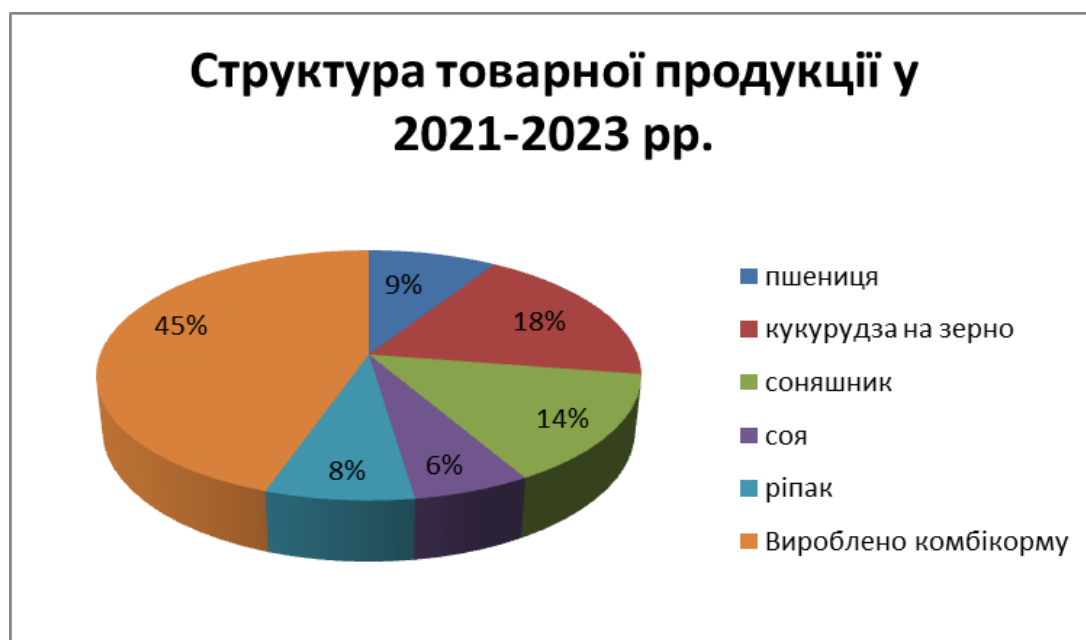


Рисунок 2.2 – Структура товарної продукції Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» у 2021-2023 рр.

Джерело: розраховано автором з використанням офіційних даних фінансової звітності

Протягом усього досліджуваного періоду комбікорм був ключовим видом продукції у загальній структурі товарної продукції підприємства, займаючи приблизно 44-45% від її обсягу. Зернові та зернобобові культури, зокрема кукурудза на зерно, також мають значну частку у структурі виручки (приблизно 27-28% від загальної виручки). Технічні культури, хоча і приносять значну виручку, але мають меншу частку порівняно з комбікормом та зерновими

культурами. Вони також мають приблизно однакову питому вагу, що вказує на їхню стабільність у структурі виручки. Загалом, підприємство демонструє позитивну динаміку у виробництві та реалізації продукції, зокрема у виробництві комбікорму, що є ключовим фактором у його діяльності.

Для підвищення ефективності управління та адміністрування процесами планування господарської діяльності підприємства важливо продовжувати моніторинг цих показників та шукати можливості для їх подальшого розвитку та оптимізації, тримаючи фокус на таких аспектах як аналіз даних, встановлення цілей, розробка стратегії, її впровадження та моніторинг, інновації.

Якість і кількість основних засобів виробництва мають вирішальне значення для ефективності виробничих процесів. Високоякісне та сучасне обладнання забезпечує більшу надійність і точність у виробництві, що дозволяє підприємству випускати продукцію вищої якості. Належний стан обладнання, підтриманий через регулярне технічне обслуговування та своєчасні ремонти, зменшує ризик непередбачених поломок і простоїв, що позитивно впливає на безперервність виробничого процесу.

Сучасне обладнання зазвичай характеризується більш високою продуктивністю, що дозволяє підприємству збільшувати обсяги виробництва без значного збільшення трудових або енергетичних витрат. Це, в свою чергу, сприяє зниженню загальних витрат на одиницю продукції та підвищенню конкурентоспроможності на ринку. Крім того, використання сучасних технологій дозволяє автоматизувати багато процесів, що підвищує продуктивність праці, оскільки працівники можуть зосередитися на більш складних та творчих завданнях, замість рутинних операцій.

Таким чином, інвестиції в якісні та сучасні основні засоби виробництва є ключовими для досягнення високих показників ефективності, зниження витрат та підвищення продуктивності праці, що в кінцевому підсумку веде до успішного функціонування підприємства та його сталого розвитку. Ефективність використання основних фондів є важливим показником, який демонструє, наскільки раціонально підприємство використовує свої матеріальні ресурси, такі

як обладнання та будівлі, для виробництва продукції. Цей показник відображає здатність підприємства отримувати максимальну вигоду з наявних основних засобів. На ефективність використання основних фондів впливає низка факторів, включаючи обсяг виробництва, який може показувати, наскільки інтенсивно використовуються наявні ресурси. Також важливим є сучасність обладнання: новіші та більш технологічні машини зазвичай працюють продуктивніше та споживають менше енергії. Стан обладнання відіграє ключову роль: регулярне технічне обслуговування та своєчасні ремонти допомагають підтримувати високий рівень експлуатації. Нарешті, рівень використання основних фондів, який включає кількість змін, протягом яких працює обладнання, та його завантаженість, безпосередньо впливає на загальну ефективність виробничих процесів.

Таблиця 2.4 - Ефективність використання основних засобів виробництва Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика»

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023р. від 2021р., ±	
				тис. грн.	%
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	19351,4	30402,7	39246,6	19895,20	202,8
Середньорічна вартість виробничих засобів, тис. грн.	11981,7	14678,3	17213,8	5232,09	143,7
Фондовіддача на 1 грн. основних засобів, грн.	1,62	2,07	2,28	0,66	141,2
Фондомісткість продукції, грн.	0,62	0,48	0,44	-0,18	70,8
Фондозабезпеченість 1 га с/г угідь, тис. грн.	2,12	2,56	3,00	0,88	141,3
Фондоозброєність 1 середньорічного працівника, тис. грн.	20,73	25,93	31,70	10,97	152,9

Джерело: розраховано автором з використанням даних фінансово-майнового стану

Розрахунки, представлені в таблиці 2.4, показують, що в період з 2021 по 2023 роки спостерігається позитивна тенденція в показниках ефективності використання основних виробничих засобів. У 2023 році чистий дохід зріс удвічі порівняно з 2021 роком, з абсолютним приростом на 19 895,20 тис. грн, що відповідає збільшенню на 202,8%. Це свідчить про значне зростання обсягів реалізації продукції за вказаний період. Абсолютне збільшення середньорічної

вартості основних фондів склало 5 232,09 тис. грн, що в процентному відношенні становить 143,7%. Таке зростання середньорічної вартості виробничих засобів вказує на розширення матеріально-технічної бази підприємства, що позитивно впливає на його виробничі можливості.

У звітному періоді було відзначено зростання фондівдачі на 0,66 грн, що еквівалентно збільшенню на 41,2%, та зниження фондоємності продукції на 0,18 грн, або на 29,2%. Ці зміни свідчать про більш ефективне використання основних засобів, що позитивно впливає на продуктивність підприємства. Між 2021 та 2023 роками спостерігалось збільшення рівня фондозабезпеченості на 1 га сільськогосподарських угідь з 2,12 тис. грн до 3,00 тис. грн, що є абсолютним приростом на 0,88 тис. грн, або на 141,3%. Це свідчить про покращення матеріально-технічного оснащення сільськогосподарських угідь, що може сприяти підвищенню врожайності та ефективності виробництва. Фондоозброєність одного середньорічного працівника зросла на 10,97 тис. грн, що є підвищенням на 152,9% порівняно з рівнем 2021 року. Це свідчить про поліпшення забезпечення працівників основними засобами, що сприяє зростанню їхньої продуктивності.

Загалом, ці показники свідчать про значне покращення ефективності використання основних засобів підприємства у 2023 році порівняно з 2021 роком. Зростання чистого доходу від продажу продукції та середньорічної вартості виробничих активів свідчить про розширення бізнесу та підвищення ефективності виробничих процесів. Одночасне покращення таких параметрів, як фондівдача, фондомісткість, фондозабезпеченість і фондоозброєність, підтверджує успішне управління основними засобами, що позитивно впливає на продуктивність праці та фінансові результати підприємства.

Щоб зрозуміти, наскільки успішно працює Філія «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» і якою є її конкурентоспроможність, необхідно проаналізувати ряд ключових фінансових показників. Зокрема, важливо оцінити прибутковість, рентабельність, здатність залучати кредити та швидкість обороту активів. Такий аналіз допоможе виявити резерви для зростання та ефективніше управляти

підприємством в умовах динамічного ринку. Основні економічні показники господарської діяльності підприємства представлені в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 - Основні економічні показники фінансової діяльності Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» за 2021-2023 рр.

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023р. від 2021р., ±	
				тис. грн.	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	19351,4	30402,7	39246,6	19895,2	202,8
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	16520,3	23982,0	32527,7	16007,4	196,9
Валовий прибуток, тис. грн..	2831,1	6420,7	6718,8	3887,8	237,3
Загальна сума витрат, тис. грн.	18815,5	33458,9	38149,9	19334,4	202,8
Валюта балансу, тис. грн.	23168,0	43665,0	52409,9	29241,9	226,2
Власний капітал, тис. грн.	-5521,8	6713,8	3197,2	8719,0	-57,9
Власні оборотні кошти, тис. грн.	6404,3	22640,6	30032,9	23628,6	469,0
Чистий прибуток, тис. грн.	1838,9	-1683,6	1053,7	-785,2	57,3
Рентабельність діяльності, %	9,5	-5,5	2,7	-6,8 в.п.	-
Рентабельність продажу, %	17,1	26,8	20,7	3,5 в.п.	-
Сукупна рентабельність, %	9,8	-5,0	2,8	-7,0 в.п.	-
Рентабельність активів, %	7,9	-3,9	2,0	-5,9 в.п.	-
Рентабельність власного капіталу, %	55,7	-37,5	11,1	-44,7 в.п.	-

Джерело: розраховано автором з використанням даних фінансово-майнового стану

Зважаючи на надані економічні показники фінансової діяльності Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» за 2021-2023 роки, можна виокремити декілька ключових аспектів. За трирічний період спостерігається значний зріст чистого доходу на 202,8%, що свідчить про успішне зростання обсягів реалізації продукції. Валовий прибуток також зростає, але в набагато меншій мірі порівняно з чистим доходом, що може вказувати на зростання витрат. Рентабельність діяльності у 2023 році склала 2,7%, що є позитивним показником порівняно з від'ємними значеннями в попередні роки. Однак, цей показник залишається низьким, що може свідчити про потребу в оптимізації витрат та підвищення ефективності.

Рентабельність продажу та рентабельність активів також показують позитивні тенденції в 2023 році порівняно з попередніми періодами, але залишаються нижчими в порівнянні з початковими значеннями. Значення

власного капіталу та оборотних коштів також зросли за трирічний період, що може свідчити про збільшення фінансової стійкості підприємства. Чистий прибуток в 2023 році позитивний, але він менший, ніж у 2021 році, що може свідчити про нестабільність фінансових результатів.

Загалом, підприємство демонструє позитивну динаміку зростання обсягів реалізації продукції та покращення фінансових показників. Це свідчить про ефективне управління та успішні стратегії розвитку, що були впроваджені в останні роки. Однак, для забезпечення стабільного та стійкого розвитку в майбутньому, необхідно продовжувати роботу над підвищенням ефективності та рентабельності діяльності. Це включає в себе постійне вдосконалення виробничих процесів, інвестиції в сучасне обладнання та технології, підвищення кваліфікації працівників, а також впровадження нових управлінських методик.

Крім того, важливо регулярно аналізувати ринкові тенденції та адаптуватися до змін зовнішнього середовища, щоб залишатися конкурентоспроможними та відповідати на потреби клієнтів. Лише комплексний підхід до управління дозволить підприємству не лише зберегти досягнуті результати, але й досягти нових висот у своєму розвитку.

2.2 Аналіз управління та адміністрування процесами планування діяльності Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика»

Аналіз управління та адміністрування процесами планування - це важлива складова стратегічного управління будь-якою компанією. Цей аналіз ретельно досліджує всі аспекти, що впливають на ефективність функціонування підприємства на ринку [1]. Основні аспекти аналізу управління та адміністрування процесами планування включають: дослідження та аналіз тенденцій у споживчому попиті, зміни у вимогах клієнтів та реакція на конкурентний тиск; оцінка рівня попиту на продукцію або послуги компанії та розробка стратегій відповідно до цього попиту; аналіз стабільності та доступності постачання сировини або матеріалів для виробництва товарів; використання

різноманітних методів оцінки ефективності та результативності планів і стратегій; вивчення та оптимізація каналів розподілу товарів та послуг для максимізації їх досяжності для клієнтів; аналіз конкурентів на ринку, їхніх стратегій та дій для розробки власних конкурентних переваг; врахування впливу економічних факторів, таких як інфляція, обмінні курси, податки та інші макроекономічні зміни на діяльність компанії.

Формування оптимального асортименту продукції, орієнтованого на досягнення максимального прибутку та забезпечення стабільності у довгостроковій перспективі, є надзвичайно важливим для підприємств, що прагнуть залишатися конкурентоспроможними на ринку. Такий підхід передбачає детальний аналіз попиту, врахування ринкових тенденцій і вподобань споживачів, а також адаптацію до змін у зовнішньому середовищі. Важливо також розробити стратегії ціноутворення, що дозволять отримувати максимальний дохід при збереженні лояльності клієнтів.

Процес розвитку підприємства є складним, оскільки він включає обіг значної кількості товарів з різними характеристиками та властивостями. Використання передових торговельних схем та ефективна реклама товарів дозволяють встановлювати ефективні відносини з постачальниками та сприяють активній діяльності підприємства як економічної одиниці.

Для успішного функціонування сучасного підприємства необхідна надійна інформаційна база, яка дозволить автоматизувати процеси планування та управління. Така база повинна забезпечити не лише оперативність і точність обліку, але й інтеграцію різних інформаційних систем, що створить системний підхід до управління бізнесом. Основна мета такого управління полягає у виробництві продукції, яка найкраще відповідає потребам і очікуванням споживачів [2, с. 108]. Крім того, це включає розробку ефективних стратегій управління асортиментом, що дозволить підприємству оперативно реагувати на зміни ринкових умов та попиту. Впровадження комплексних інформаційних систем сприяє підвищенню продуктивності, зниженню витрат і забезпеченню

конкурентоспроможності на ринку, що є важливими складовими успіху будь-якої компанії. (рис. 2.3).



Рисунок 2.3 - Сутність управління та адміністрування процесами планування діяльності Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика»

Джерело: розроблено автором з використанням даних [4, с. 150]

Управління процесами планування на сучасному етапі стає важливим завданням для підприємств у сфері торгівлі та виробництва [8, с. 76]. Основні цілі цієї області включають розширення або скорочення товарної лінійки компанії. Прийняття рішень, пов'язаних з асортиментом, потребує комплексного підходу, який базується на маркетингових, фінансових і стратегічних стратегіях. Для більш детального представлення використання можливих напрямів реалізації цілей підприємств розглянемо можливі стратегії управління і адміністрування процесами планування діяльності сільськогосподарського підприємства (рис. 2.4).

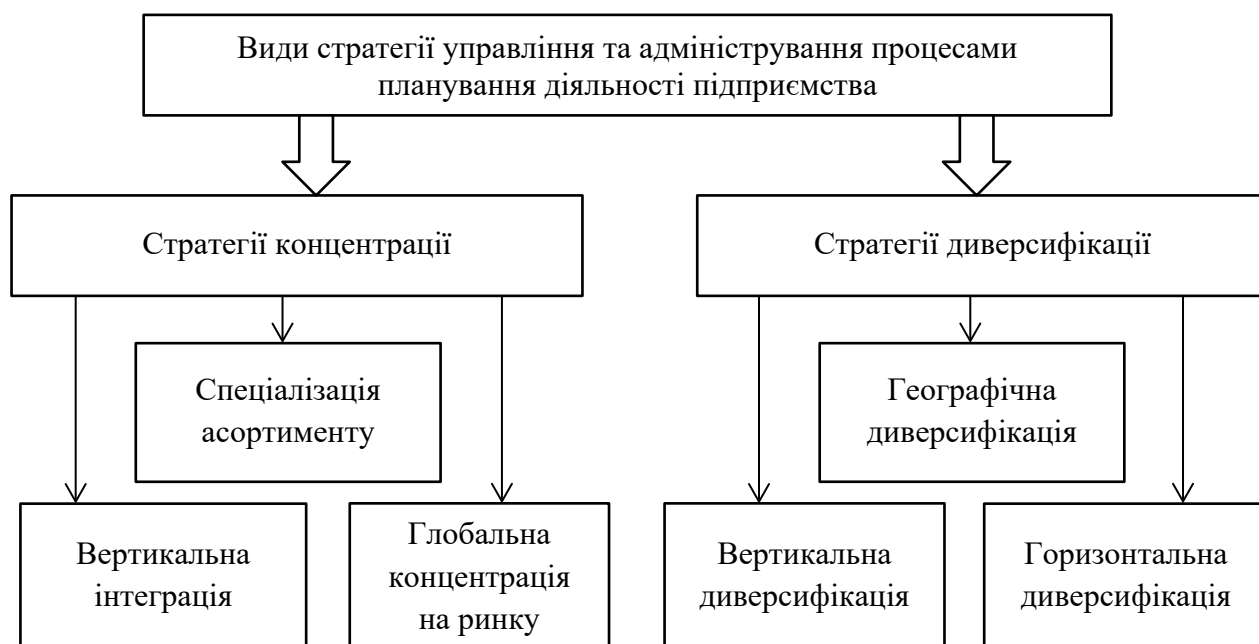


Рисунок 2.4 – Стратегії управління та адміністрування процесами планування діяльності Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика»

Джерело: розроблено автором з використанням даних [28, с. 124]

Управління та адміністрування процесами планування є основою успішної діяльності будь-якого підприємства. Ці процеси включають в себе формулювання стратегій, встановлення цілей, аналіз ринкових умов та конкурентної обстановки, розробку планів дій і контроль їх виконання [25, с. 115; 26, с. 74]. Основні цілі підприємства можна умовно поділити на три напрями: ефективне використання ресурсів, забезпечення стабільності бренду, створення умов для зростання бренду.

Для досягнення цих цілей використовуються різні маркетингові стратегії товарної політики, такі як диверсифікація та концентрація. Диверсифікація полягає в розширенні асортименту продукції або послуг, що дозволяє підприємству розширити свою аудиторію та мінімізувати ризики. Концентрація, навпаки, передбачає фокусування на обмеженому асортименті товарів або послуг для досягнення глибокого проникнення на ринок і зайняття лідерської позиції у певному сегменті. Застосування чисельних методів аналізу допомагає зібрати дані та провести прогнози щодо розвитку ситуації на ринку. Успішність бізнесу,

безумовно, залежить від його здатності адаптуватися до змін у середовищі, задовольнити потреби клієнтів та утримати конкурентні позиції [41, с. 69].

Для отримання більш глибокого уявлення про діяльність Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» проведемо SWOT-аналіз. Цей метод дозволяє систематично оцінити сильні та слабкі сторони компанії, визначити можливості для розвитку та потенційні загрози. Це допоможе краще зрозуміти рівень конкурентоспроможності підприємства та виявити ключові стратегічні напрями для подальшого розвитку. (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 - Матриця SWOT-аналізу для Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика»

Сильні сторони (переваги)	Факторний бал	Слабкі сторони (недоліки)	Факторний бал
Сучасне обладнання та технології	4	Обмеженість використання новітніх технологій	2
Кваліфікований персонал	5	Невизначеність стратегії розвитку підприємства	3
Найширша торгова мережа комбікормів на території Вінницької області	4	Недосконалість виробничих стратегій у просуванні товару	3
Висока якість продукції	4	Нестабільне економічне та політичне середовище	5
Відповідність міжнародним стандартам	3		
Широкий досвід виробництва комбікормів	4		
Налагоджена логістика	5		
Можливості (потенціал)	Факторний бал	Загрози (ризики)	Факторний бал
Розширення на нові ринки	3	Зміни в законодавстві та регулюванні	5
Впровадження інноваційних технологій	3	Коливання цін на сировину та корми	4
Зростаючий попит на екологічно чисту продукцію	2	Посилення конкуренції на ринку	4
Використання нових інформаційних технологій	3	Економічні нестабільності в регіоні	3
Розширення асортименту продукції	4	Епідемії та хвороби тварин	4
Партнерство з іншими агропромисловими підприємствами	2		

Джерело: розраховано автором з використанням даних джерел [42; 43]

SWOT-аналіз Філії «БКБК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» виявляє кілька ключових аспектів, які варто врахувати для оцінки її позиції на ринку. Сильні сторони підприємства включають сучасне обладнання та технології, що забезпечують високу ефективність виробництва. Кваліфікований персонал та налагоджена логістика також є значними перевагами, оскільки вони сприяють високій якості продукції і надійній доставці товарів. Додатково, підприємство має розвинену торгівельну мережу комбікормів у Вінницькій області, що забезпечує стабільний збут продукції.

Проте є і слабкі сторони, які можуть вплинути на діяльність підприємства. Обмеження в використанні новітніх технологій може гальмувати інноваційний розвиток. Невизначеність стратегії розвитку підприємства та недосконалість виробничих стратегій у просуванні товару можуть ускладнити ефективне управління і реалізацію продукції. Нестабільне економічне та політичне середовище також створює додаткові ризики для бізнесу.

Серед можливостей, що стоять перед підприємством, варто відзначити потенціал розширення на нові ринки та впровадження інноваційних технологій. Зростаючий попит на екологічно чисту продукцію та можливість розширення асортименту можуть сприяти збільшенню доходів і покращенню позицій на ринку. Партнерство з іншими агропромисловими підприємствами також може відкрити нові перспективи для розвитку бізнесу.

Проте існують і загрози, які можуть вплинути на стабільність та прибутковість підприємства. Зміни в законодавстві та регулюванні можуть потребувати адаптації бізнес-процесів і додаткових витрат. Коливання цін на сировину та корми створюють фінансові ризики, а посилення конкуренції на ринку може зменшити частку ринку підприємства. Економічні нестабільності в регіоні та можливі епідемії або хвороби тварин також представляють серйозні загрози, які потребують уваги та підготовки до можливих негативних наслідків. Узагальнені результати SWOT-аналізу (рис. 2.5) відображають оцінку впливу факторів у кожній з категорій, що допомагає зрозуміти загальну стратегічну позицію цього підприємства.

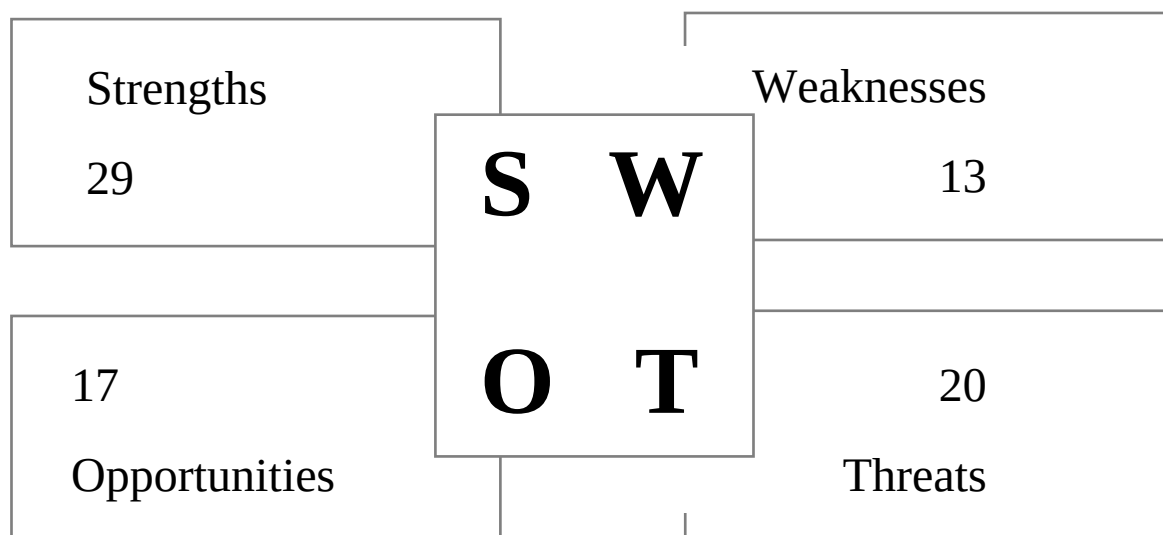


Рисунок 2.5 - Узагальнена оцінка факторів SWOT-аналізу в Філії «БКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика»

Джерело: власні розрахунки автора

На основі SWOT-аналізу можна стверджувати, що компанія має потенціал для успішного розвитку завдяки своїм сильним сторонам. Проте для досягнення стабільного зростання важливо зосередитися на усуненні існуючих слабких місць і підготуватися до можливих зовнішніх загроз. Активне використання наявних можливостей може значно розширити діяльність компанії. Тобто, для реалізації потенціалу компанії необхідно зосередитися на максимальному використанні своїх переваг, усуненні ключових проблем, пошуку нових можливостей для зростання і розробці стратегій для зменшення впливу негативних зовнішніх факторів і в цілому для вдосконалення процесів управління та адміністрування процесами планування діяльності підприємства в умовах сучасного ринкового середовища [42; 43].

З метою поглибленого дослідження різних аспектів зовнішнього середовища, таких як економічна ситуація, система оподаткування, ринкова кон'юнктура, інвестиційні процеси та законодавство проведемо PEST аналіз для досліджуваного підприємства (табл. 2.7)

Таблиця 2.7 - PEST аналіз зовнішнього середовища Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика»

Фактор	Позитивні аспекти	Негативні аспекти
Політичні	Державна підтримка аграрного сектору Сприятливе законодавство щодо виробництва та обігу комбікормів	Політична нестабільність Жорсткі регуляторні вимоги
Економічні	Зростання попиту на комбікорми Збільшення доходів населення Сприятливі ціни на сировину	Економічні кризи Інфляція Зростання цін на енергоносії
Соціальні	Зростання популярності здорового харчування Зростання попиту на екологічно чисті продукти Зміна споживчих уподобань	Зростання рівня бідності Зміна демографічної структури населення
Технологічні	Зростання впровадження нових технологій у виробництві комбікормів Розробка нових рецептів комбікормів Зростання доступності інформаційних технологій	Швидке старіння обладнання Високі витрати на впровадження нових технологій Ризики, пов'язані з використанням нових технологій

Джерело: розроблено автором з використанням джерела [3, с. 135]

В результаті проведення аналізу виявлено, що багато чинників зовнішнього середовища становлять потенційні загрози для комбікормових підприємств. Один з найважливіших факторів – це купівельна спроможність населення, яка знижується в Україні протягом останніх років [20, с. 56]. Незважаючи на те, що попит на комбікорми традиційно вважається малоеластичним, з появою альтернативних продуктів на основі рослинних жирів зросла еластичність попиту. Також слід зауважити, що еластичність попиту на різні продукти сільськогосподарських підприємств відрізняється: наприклад, попит на звичайні корми має низький рівень еластичності, тоді як на збалансовані корми – він вищий.

2.3. Оцінка ефективності використання ресурсів у процесах планування діяльності Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика»

Економічну ефективність використання ресурсів підприємства необхідно оцінювати в контексті конкретних фінансово-економічних результатів його діяльності. До таких результатів відносяться, наприклад, прибуток компанії, обсяг

виробленої продукції в натуральних і грошових одиницях тощо. Важливо також враховувати різні типи виробничих ресурсів, які є у розпорядженні підприємства, включаючи трудові, матеріальні та технічні ресурси. [14, с. 34; 18, с. 290]. Таким чином, економічну ефективність використання ресурсів підприємства можна визначити як ступінь результативності застосування певних виробничих ресурсів або їх комбінацій. Це зазвичай вимірюється через співвідношення між отриманим результатом діяльності підприємства та обсягом використаних ресурсів або витратами, пов'язаними з їх використанням.

Забезпеченість підприємства матеріально-технічними ресурсами є одним із ключових факторів, що визначають його виробничу спроможність та ефективність функціонування. Висока якість та достатня кількість технічних засобів сприяють підвищенню продуктивності праці, зниженню витрат та підвищенню рентабельності виробництва. Аналіз наявності та руху техніки на підприємстві дозволяє оцінити ступінь забезпеченості виробничими ресурсами та їхню динаміку протягом певного періоду. Таблиця 2.8 демонструє склад та рух технічних засобів підприємства за період 2021-2023 рр., включаючи дані про кількість наявних одиниць техніки, кількість надходжень та вибуттів.

Таблиця 2.8 - Забезпеченість Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» матеріально-технічними ресурсами та їх рух за 2021-2023 роки

Найменування	Наявність	Надійшло	Вибуло
Трактори – всього	43	18	0
Трактори колісні	43	18	0
Мотоблоки	1	3	0
Вантажні та вантажно-пасажирські автомобілі	85	31	29
Причепи та напівпричепи	60	12	29
Машини посівні та для садіння	0	1	0
Сівалки	0	1	0
Водяні насоси і насосні станції	0	16	0
Сінокосарки	8	5	0
Транспортери для прибирання гною	5	1	0

Джерело: розраховано автором з використанням даних фінансово-майнового стану

Аналіз даних таблиці 2.8 показує, що Філія «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» активно оновлює та розширює свій парк технічних засобів.

Зокрема, значне збільшення кількості водяних насосів і насосних станцій свідчить про інтенсивне інвестування у виробничі потужності. Водночас, зменшення кількості вантажних та вантажно-пасажирських автомобілів і причепів свідчить з одного боку про оптимізацію логістичних процесів та зміну стратегічних пріоритетів підприємства, а з іншого є наслідком військових дій в Україні. Загалом, забезпеченість підприємства матеріально-технічними ресурсами відповідає потребам його виробничої діяльності, що позитивно впливає на загальну ефективність господарювання.

Аналіз забезпеченості підприємства основними фондами надає можливість оцінити темпи інвестування в основні засоби, а також визначити рівень їх зносу та амортизації. Для оцінки тенденції розвитку підприємства, його технічного оснащення та ефективності використання ресурсів розглянемо динаміку зміни у первісній вартості основних засобів, їх зносі та амортизації за період 2021-2023 років (рис. 2.6)

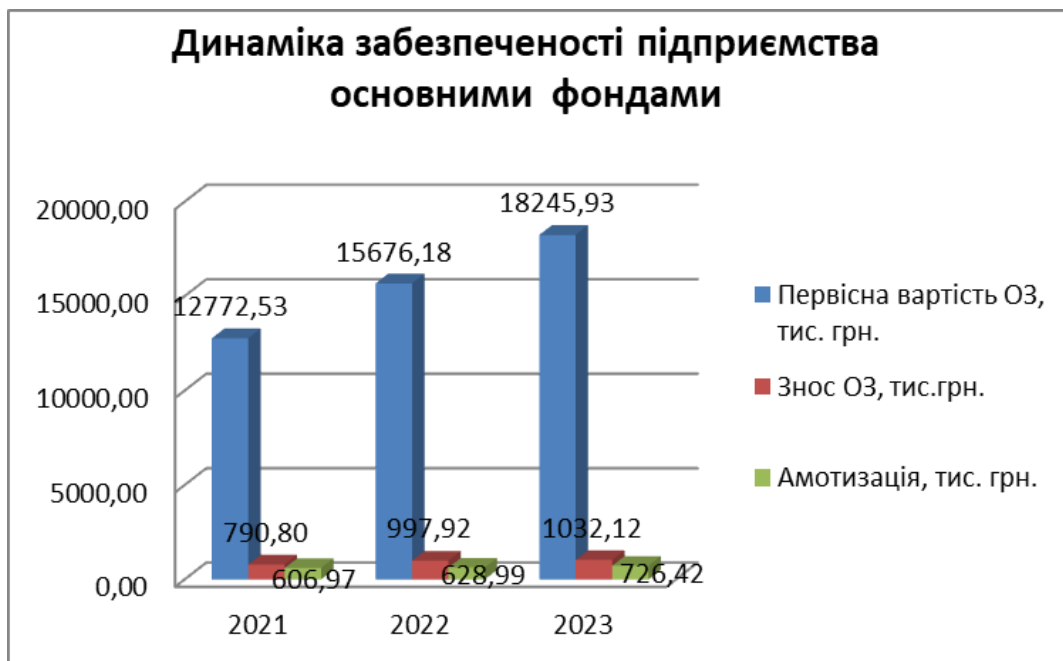


Рисунок 2.6 – Динаміка забезпеченості Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» основними фондами за 2021-2023 рр.

Джерело: розраховано автором з використанням даних фінансово-майнового стану

Аналіз фінансових показників за період з 2021 по 2023 роки демонструє тенденцію до постійного збільшення вартості основних засобів підприємства. Це

свідчить про значні інвестиції в модернізацію виробництва. Водночас, зростання витрат на амортизацію вказує на інтенсивне використання нової техніки та обладнання. Така динаміка є позитивною, оскільки сприяє підвищенню ефективності виробництва та дозволяє підприємству адаптуватися до змін ринку.

Для успішного функціонування підприємства необхідно постійно аналізувати продуктивність праці. Цей показник дозволяє оцінити ефективність використання трудових ресурсів та виявити резерви для підвищення виробництва. Таблиця 2.9 надає детальний аналіз продуктивності праці працівників Філії "ВКВК" ТОВ "Вінницька птахофабрика" за останні три роки, що дозволяє оцінити динаміку цього показника та прийняти відповідні управлінські рішення.

Таблиця 2.9 - Аналіз продуктивності праці працівників Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика»

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023р. від 2021р., ±	
				тис. грн.	%
Кількість працівників, осіб	578	566	543	-35	93,94
Виробіток товарної продукції на 1 працівника, тис. грн.	33,48	53,71	72,28	38,8	215,89
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	19351,4	30402,7	39246,6	19895,2	202,81

Джерело: розраховано автором з використанням даних форми № 1 Баланс (Звіт про фінансовий стан) та форми № 2 Звіт про фінансові результати

Дані таблиці 2.9 демонструють позитивну динаміку продуктивності праці на Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» в період з 2021 по 2023 роки. Зменшення чисельності персоналу на 9,39% супроводжувалося збільшенням виробництва товарної продукції на одного працівника на 215,89% та зростанням чистого доходу на 202,81%. Це свідчить про впровадження ефективних заходів щодо оптимізації виробництва та підвищення продуктивності праці.

Щоб зрозуміти, наскільки фінансово стійке підприємство і чи зможе воно розрахуватися зі своїми боргами, необхідно провести аналіз його фінансового стану. В умовах війни це зробити складніше через непередбачувані обставини. Проте, навіть у такі часи, підприємство може зберегти свою фінансову стійкість

за рахунок гнучкості управління. Для оцінки фінансового здоров'я компанії використовують такі показники як:

- коефіцієнт автономії показує, яку частину загальних джерел фінансування підприємства складає власний капітал. Він вимірюється як відношення власного капіталу до загальної суми фінансування, яка включає як власні, так і залучені кошти.

- коефіцієнт фінансової залежності є важливим показником, який демонструє, яку частину загального фінансування підприємства становлять позикові кошти. Цей коефіцієнт відображає пропорцію між залученими (позиковими) фінансовими ресурсами та загальною сумою капіталу, що використовується для забезпечення діяльності підприємства.

- коефіцієнт маневреності власного капіталу вказує на те, яка частина власного капіталу підприємства активно використовується в обігу і доступна для фінансування поточної діяльності. Цей показник допомагає визначити, скільки з власних фінансових ресурсів підприємства залучено в оперативні активи, які використовуються для підтримки щоденних операцій і забезпечення потреб.

- коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами показує, наскільки власні кошти підприємства покривають його поточні активи, необхідні для здійснення повсякденної діяльності. Чим вищий цей показник, тим менше підприємство залежить від зовнішніх джерел фінансування для покриття своїх короткострокових зобов'язань;

- коефіцієнт поточної ліквідності відображає здатність підприємства погашати свої короткострокові борги за рахунок усіх наявних оборотних активів. Іншими словами, він показує, чи достатньо у підприємства грошей та інших легко конвертованих активів, щоб розрахуватися зі своїми кредиторами в найближчому майбутньому.

- коефіцієнт швидкої ліквідності показує, наскільки добре підприємство може розрахуватися зі своїми терміновими боргами, використовуючи лише готівку та кошти, які воно незабаром отримає від своїх боржників.

- коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, яка частка короткострокових боргів підприємства може бути погашена миттєво, використовуючи лише готівку та високоліквідні інвестиції. Цей показник дає уявлення про те, наскільки підприємство готове до несподіваних фінансових зобов'язань. [21, с. 46; 31, с. 191]. Розглянемо результати оцінки фінансової стійкості підприємства-об'єкта дослідження (табл. 2.10)

Таблиця 2.10 – Оцінка фінансової стійкості та платоспроможності Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика»

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. від 2021 р., ±
Коефіцієнт автономії (Ка)	0,12	0,12	0,15	0,02
Коефіцієнт фінансової залежності (Кфз)	0,47	0,42	0,45	-0,03
Коефіцієнт маневреності власного капіталу (Км)	1,18	2,72	2,76	1,58
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами (Кзо)	-2,25	-1,04	-0,56	1,69
Коефіцієнт поточної ліквідності (Кпл)	0,57	1,04	1,23	0,66
Коефіцієнт швидкої ліквідності (Кшл)	0,158	0,123	0,175	0,02
Коефіцієнт абсолютної ліквідності (Кал)	0,01485	0,03002	0,00073	-0,01

Джерело: розраховано автором з використанням даних форми № 1 Баланс (Звіт про фінансовий стан) та форми № 2 Звіт про фінансові результати

За результатами аналізу таблиці 2.10, бачимо, що у досліджуваному періоді відмічається зростання коефіцієнта автономії з 0,12 у 2021 році до 0,15 у 2023 році, що свідчить про незначне підвищення частки власного капіталу в загальній структурі капіталу підприємства і є позитивним сигналом, оскільки збільшення власного капіталу зменшує фінансові ризики. При цьому відбулося коливання коефіцієнта фінансової залежності з 0,47 у 2021 році до 0,42 у 2022 році, а потім до 0,45 у 2023 році і зменшення його у підсумку на 0,03 в.п., що свідчить про деяке зниження залежності підприємства від залучених коштів у 2022 році з подальшим незначним збільшенням у 2023 році. Значне зростання коефіцієнта маневреності власного капіталу з 1,18 у 2021 році до 2,76 у 2023 році вказує на те, що підприємство збільшило можливість маневрування своїми власними коштами, що є позитивною тенденцією для забезпечення фінансової гнучкості.

При цьому, незважаючи на негативні значення коефіцієнта забезпечення оборотних активів власними коштами в усі три роки, спостерігається покращення: з -2,25 у 2021 році до -0,56 у 2023 році. Це вказує на зменшення нестачі власних коштів для фінансування оборотних активів. Підвищення коефіцієнта поточної ліквідності з 0,57 у 2021 році до 1,23 у 2023 році свідчить про поліпшення здатності підприємства покривати свої короткострокові зобов'язання за рахунок оборотних активів. Коефіцієнт швидкої ліквідності залишався відносно стабільним протягом аналізованого періоду з незначними коливаннями, що свідчить про сталість підприємства в задоволенні короткострокових зобов'язань найбільш ліквідними активами. Хоча коефіцієнт абсолютної ліквідності покращився у 2022 році, він знизився до найменшого рівня у 2023 році, що вказує на зменшення здатності підприємства негайно покривати свої короткострокові зобов'язання за рахунок грошових коштів та їх еквівалентів.

Для наочності показники фінансової стійкості Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» у 2021-2023 роках представимо у вигляді (рис. 2.7)

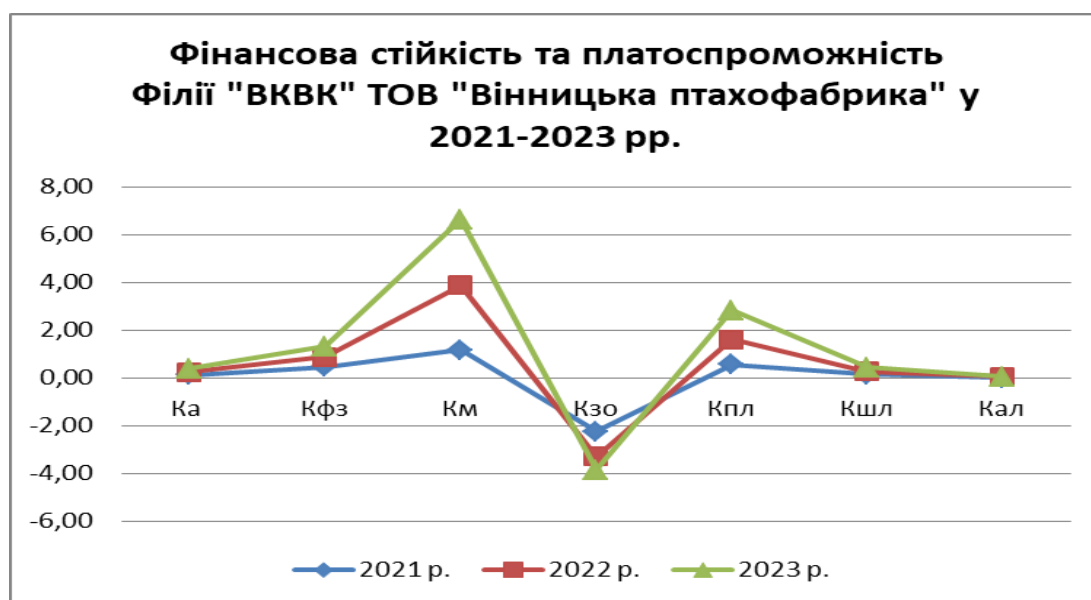


Рисунок 2.7 – Динаміка показників фінансової стійкості та платоспроможності Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика у 2021-2023 рр.

Джерело: розраховано автором з використанням даних форми № 1 Баланс (Звіт про фінансовий стан) та форми № 2 Звіт про фінансові результати

Загалом, аналіз показників фінансової стійкості та платоспроможності Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» за період з 2021 по 2023 рік вказує на позитивні зміни в цих аспектах. Збільшення коефіцієнтів автономії, маневреності власного капіталу і поточної ліквідності демонструє поліпшення фінансового стану підприємства. Проте зниження коефіцієнта абсолютної ліквідності підкреслює необхідність більш ретельного управління грошовими коштами. В цілому, підприємство показало свою здатність адаптуватися до змінюваних умов і підтримувати фінансову стабільність, незважаючи на економічну невизначеність.

У сучасних умовах важливість використання інформаційних ресурсів та технологій для ефективного управління і планування не може бути переоцінена. Інформаційні системи дозволяють ефективно збирати, обробляти та аналізувати великі обсяги даних, що суттєво покращує якість управлінських рішень. На підприємствах, зокрема на Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика», активно використовуються різноманітні інформаційні ресурси для оптимізації процесів:

1. ERP системи (Enterprise Resource Planning) - це інтегровані платформи, які надають комплексний підхід до управління всіма ресурсами підприємства. Вони автоматизують процеси, такі як планування виробництва, управління запасами і фінансовий облік, оптимізуючи операційні функції.

2. CRM системи (Customer Relationship Management) - це рішення для управління взаємовідносинами з клієнтами, що дозволяють ефективно збирати і аналізувати інформацію про клієнтів. Ці системи допомагають організовувати маркетингові кампанії та підвищують рівень задоволеності клієнтів, що може призвести до збільшення продажів.

3. Бухгалтерські системи - це програми, призначені для автоматизації бухгалтерського обліку, що дозволяють точно вести фінансові записи, розраховувати податкові зобов'язання і формувати фінансові звіти.

4. Табличні процесори (наприклад, Microsoft Excel) - ці інструменти використовуються для виконання розрахунків у таблицях, аналізу даних,

планування фінансів та бюджетування. Excel пропонує різноманітні можливості для створення звітів і візуалізації інформації.

5. Інтернет-ресурси та аналітичні платформи - ці інструменти служать для збору інформації, вивчення ринку і аналізу конкурентів. Вони забезпечують доступ до великого обсягу даних, які допомагають у стратегічному плануванні.

6. Системи управління проєктами (наприклад, Microsoft Project, Trello) - ці системи допомагають планувати, організовувати та контролювати проєкти, ефективно розподіляти ресурси і відстежувати хід виконання завдань. Нижче представлено аналіз використання цих інформаційних ресурсів у процесі планування на Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика».

Таблиця 2.11 – Аналіз використання інформаційних ресурсів у плануванні діяльності Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика»

Назва інформаційного ресурсу	Призначення	Використання в плануванні	Частота використання	Вплив на ефективність планування
Пакет програм Microsoft Office	Ведення електронного документообігу, бази даних, презентації проєктів	Планування обсягів продажів, залучення нових клієнтів розширення клієнтської бази	Постійно	Середній
Excel	Табличні розрахунки, аналіз даних	Фінансове планування, бюджетування	Часто	Середній
М.Е.Дос	Подача звітності та обміну з контрагентами.	Планування фінансових показників	Постійно	Середній
1С	Бухгалтерський облік	Планування фінансових показників	Постійно	Високий
Інтернет ресурси	Пошук інформації, дослідження ринку	Аналітичні дослідження	Регулярно	Низький
Microsoft Project	Управління проєктами	Планування та контроль проєктів	Часто	Високий
ERP система	Управління ресурсами підприємства	Планування виробництва, управління запасами	Планується	Високий
CRM система	Управління взаємовідносинами з клієнтами	Планування маркетингових кампаній	Планується	Середній

Джерело: систематизовано автором з використанням даних внутрішньої документації підприємства

Згідно з даними таблиці, Філія «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» активно застосовує різноманітні інформаційні ресурси для удосконалення планувальних процесів. Зокрема, ERP і CRM системи є ключовими інструментами для підвищення ефективності управління ресурсами та налагодження відносин з клієнтами. Використання таких технологій сприяє загальному поліпшенню продуктивності підприємства та більш якісному прийняттю управлінських рішень.

Філія «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» має добре налагоджену організаційну та економічну структуру, що дозволяє їй ефективно функціонувати. Використання сучасних управлінських методик, висококласного обладнання та професійного персоналу сприяє стабільному зростанню виробничих і фінансових показників підприємства. Крім того, як внутрішні, так і зовнішні чинники позитивно впливають на розвиток компанії, що допомагає їй підвищувати свою конкурентоспроможність і підтримувати міцні позиції в галузі.

Аналіз управління та адміністрування процесами планування у Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» вказує на те, що підприємство застосовує систематичний підхід до стратегічного управління. Це включає в себе оцінку ринкових умов, конкурентного середовища та внутрішніх ресурсів. SWOT-аналіз показує, що компанія має сильні сторони і можливості для подальшого розвитку, але також стикається з викликами, пов'язаними з економічною нестабільністю і зовнішніми загрозами. Використання сучасних інформаційних систем і різних методів аналізу допомагає підвищити конкурентоспроможність і адаптуватися до ринкових змін.

Аналіз забезпеченості та ефективності використання ресурсів Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» за 2021-2023 роки виявив позитивні тенденції в матеріально-технічному забезпеченні, продуктивності праці та фінансовій стабільності підприємства. Значні інвестиції в основні засоби і оптимізація логістичних процесів призвели до покращення виробничих результатів і зростання рентабельності.

РОЗДІЛ 3

ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ ПРОЦЕСАМИ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ФІЛІЇ «ВКВК» ТОВ «ВІННИЦЬКА ПТАХОФАБРИКА»

3.1 Оцінка сучасних методів та інструментів управління і адміністрування процесами планування діяльності Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика»

Сучасний бізнес функціонує в динамічному середовищі, що характеризується високою конкуренцією, швидкими змінами технологій та зростаючими вимогами клієнтів. У таких умовах ефективне управління стає ключовим фактором успіху підприємства. Традиційні методи управління, хоча і мають свою цінність, часто виявляються недостатніми для вирішення складних завдань, що постають перед сучасним бізнесом. Саме тому все більшої популярності набувають сучасні підходи до управління, які базуються на використанні інноваційних технологій та аналітичних методів. Ці підходи дозволяють підприємствам більш точно прогнозувати майбутнє, оперативно реагувати на зміни на ринку та оптимізувати свої бізнес-процеси.

Стратегічний менеджмент став необхідним у світлі зростання динаміки зовнішнього середовища бізнесу [33]. Поняття стратегії об'єднується в єдине ціле як свідомо та обґрунтована система норм і правил, які лежать в основі розробки та ухвалення стратегічних рішень, впливаючи на майбутній стан підприємства та встановлюючи його зв'язок з зовнішнім середовищем.

Стратегія виступає основною ланкою, яка об'єднує цілі та напрямки поведінки організації, що вибрані для досягнення цих цілей. У загальному вигляді стратегія може бути ефективною діловою концепцією, доповненою конкретними діями, спрямованими на досягнення конкурентних переваг на тривалий термін.

Розробка стратегії базується на ретельному аналізі ринку, оцінці позиції підприємства на ньому та усвідомленні конкурентних переваг.

В Україні стратегічний менеджмент у сільському господарстві перебуває на етапі активного розвитку. Підприємства все більше усвідомлюють важливість розробки чіткої стратегії для підвищення ефективності своєї роботи. Аграрні підприємства повинні проаналізувати умови зовнішнього середовища, визначити асортимент продукції та послуг, ціни, постачальників і ринки збуту, а також встановити довгострокові цілі та стратегії для їх досягнення. Компетентне управління і планування є критично важливими для досягнення успіху в цій галузі [39].

Розглянемо сучасні методи та інструменти, які застосовуються для управління та адміністрування процесами планування діяльності в аграрних підприємствах. Так, до сучасних методів управління належать:

- SWOT-аналіз – це метод, який оцінює сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості і загрози, з якими воно стикається. Цей інструмент допомагає в стратегічному плануванні.

- PEST-аналіз – це метод, що дозволяє оцінити вплив зовнішніх факторів, таких як політичні, економічні, соціальні і технологічні аспекти, на діяльність підприємства. Це допомагає адаптувати стратегію відповідно до змін у зовнішньому середовищі.

- KPI (Ключові показники ефективності) – це система вимірювання ключових показників діяльності підприємства. Вона допомагає стежити за прогресом у досягненні стратегічних цілей.

- BSC (Збалансована система показників) – це метод, що забезпечує всебічну оцінку ефективності управління. Він допомагає підприємству адаптувати свою стратегію на основі досягнутих результатів, завдяки збалансованому підходу до оцінки різних аспектів діяльності.

Серед інструментів управління, що застосовуються на підприємствах для планування діяльності виділяють наступні:

- ERP-система (Enterprise Resource Planning) – це платформа для управління ресурсами підприємства, яка об'єднує всі ключові бізнес-процеси в єдину інтегровану систему, забезпечуючи злагоджену роботу і управління всіма аспектами діяльності.

- MES-система (Manufacturing Execution System) – це система для управління виробничими процесами, яка дозволяє в реальному часі контролювати та вдосконалювати виробничі операції, забезпечуючи оптимізацію і ефективність виробництва.

- Програмні інструменти для управління проектами, такі як Microsoft Project чи Trello, використовуються для планування і координації проектів. Вони допомагають організувати завдання, розподілити ресурси і відстежувати хід виконання проектів. [13; 17].

Застосування сучасних методів і інструментів управління допомагає аграрним підприємствам покращити ефективність своїх процесів, зменшити витрати і швидше реагувати на зміни в зовнішньому середовищі. Інтеграція стратегічного планування з сучасними системами управління ресурсами і виробництвом дозволяє підприємствам ухвалювати більш обґрунтовані рішення і досягати стабільного розвитку. Це, в свою чергу, підвищує їх конкурентоспроможність на ринку і забезпечує високу якість продукції та послуг.

Для досягнення успіху в управлінні та плануванні на сучасних аграрних підприємствах необхідно впроваджувати передові методи і інструменти. Філія «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» активно застосовує такі підходи, як SWOT-аналіз і PEST-аналіз для оцінки внутрішніх і зовнішніх факторів, KPI і BSC для моніторингу ефективності, а також інформаційні системи, такі як ERP та MES, для інтеграції та оптимізації бізнес-процесів. Ці інструменти допомагають підвищити ефективність управління, швидко реагувати на зміни в середовищі, стежити за ключовими показниками і об'єднувати різні аспекти діяльності підприємства в єдину платформу.

У таблиці 3.1 наведено поглиблений аналіз застосування сучасних методів управління у Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика», включаючи

конкретні приклади з практики підприємства, аналіз ефективності використання методів у конкретних ситуаціях, а також їхні переваги та недоліки.

Таблиця 3.1 - Поглиблений аналіз застосування методів та інструментів управління і адміністрування у Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика»

Метод/ інструмент	Переваги	Недоліки	Ефективність	Приклад застосування
Методи				
SWOT-аналіз	Допомагає у стратегічному плануванні	Може бути суб'єктивним	Виявлено нові ринкові можливості, що допомогло збільшити частку ринку на 10%	У 2023 році проведено SWOT-аналіз для визначення напрямків розширення асортименту продукції
PEST-аналіз	Допомагає враховувати зовнішнє середовище	Не враховує внутрішні фактори	Підприємство змогло адаптувати стратегію відповідно до змін у зовнішньому середовищі	Проведено PEST-аналіз у 2022 році для коригування планів розвитку в умовах політичних і економічних змін
KPI	Дає можливість моніторингу ефективності	Може бути складним у впровадженні	Продуктивність праці підвищилась на 15%	Впровадження KPI для оцінки продуктивності праці у 2023 році
BSC	Комплексний підхід до оцінки ефективності	Вимагає значних ресурсів для впровадження	Поліпшено комплексну оцінку ефективності управління	Використання BSC для моніторингу досягнення стратегічних цілей з 2022 року
Інструменти				
ERP-система	Інтегрує всі основні бізнес-процеси в одну платформу	Високі витрати на впровадження	Очікується підвищення ефективності управління ресурсами та зменшення витрат	Планується впровадження ERP-системи для інтеграції бізнес-процесів
MES-система	Контроль та оптимізація виробничих операцій в режимі реального часу	Потребує значних інвестицій	Очікується покращення контролю та оптимізації виробничих операцій	Планується впровадження MES-системи для контролю виробничих процесів
ПЗ для планування і управління проектами	Допомагає у плануванні та управлінні проектами	Може бути складним у використанні для нових користувачів	Підвищена ефективність планування та виконання проектів	Використання Microsoft Project для планування нових проектів

Джерело: власні дослідження автора

Аналіз методів та інструментів управління, представлених у таблиці 3.1, таких як SWOT-аналіз, PEST-аналіз, KPI, BSC, а також ERP і MES-системи, що використовуються у Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика», вказує на їхній великий потенціал для покращення управлінських та планувальних

процесів. SWOT та PEST-аналізи допомагають підприємству краще розуміти свою позицію на ринку і адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Впровадження KPI і BSC дозволяє здійснювати регулярний моніторинг ключових показників ефективності та досягати стратегічних цілей. Подальше застосування ERP та MES-систем допоможе інтегрувати бізнес-процеси і оптимізувати виробничі операції, що сприятиме загальному підвищенню ефективності роботи підприємства.

Таким чином, використання сучасних інструментів та методів управління дозволяє Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» ефективно управляти ресурсами, реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, досягати стратегічних цілей та підтримувати високу продуктивність і конкурентоспроможність на ринку.

3.2. Вдосконалення процесів планування діяльності на прикладі Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика»

У швидко змінюваному ринковому середовищі, де зростають вимоги до прозорості та оперативності в прийнятті рішень, критично важливо постійно вдосконалювати процеси планування. Це особливо важливо для аграрних підприємств, таких як Філія «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика», де ефективне планування є ключовим для забезпечення високої продуктивності та рентабельності.

Оптимізація процесів управління та адміністрування планування діяльності через автоматизацію бізнес-процесів охоплює різні стратегії, такі як аналіз та прогнозування попиту, порівняльний аналіз конкурентів, динамічне управління цінами, управління життєвим циклом продуктів та персоналізоване маркетингове планування [5]. Розглянемо більш детально удосконалення адміністрування та управління процесами планування діяльності підприємства (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Напрямки управління та адміністрування процесами планування діяльності підприємства шляхом використання сучасних інформаційних технологій

Напрямок	Опис	Приклади інструментів та технологій	Переваги
Планування виробництва	Оптимізація виробничих процесів, управління запасами, прогнозування попиту	Системи планування ресурсів підприємства (ERP), програмне забезпечення для управління ланцюгами поставок (SCM), інструменти Business Intelligence (BI)	Збільшення ефективності виробництва, зниження витрат, підвищення точності прогнозів
Управління проектами	Планування, контроль та управління проектами різного масштабу	Програмне забезпечення для управління проектами (наприклад, MS Project, Asana, Trello), інструменти для співпраці (наприклад, Google Workspace, Microsoft Teams)	Підвищення прозорості проектів, ефективне використання ресурсів, скорочення строків виконання
Управління фінансами	Бюджетування, фінансовий аналіз, управління грошовими потоками	Системи ERP, програмне забезпечення для бухгалтерського обліку, інструменти фінансового моделювання	Покращення фінансової дисципліни, прийняття обґрунтованих фінансових рішень, оптимізація податкових платежів
Управління персоналом	Планування персоналу, оцінка ефективності, навчання та розвиток	Системи управління персоналом (HRM), інструменти для онлайн-навчання, платформи для співпраці	Підвищення задоволеності персоналу, зменшення плинності кадрів, підвищення ефективності роботи
Управління клієнтськими відносинами (CRM)	Управління взаємодією з клієнтами, аналіз поведінки клієнтів, персоналізація пропозицій	Системи CRM, інструменти для маркетингової автоматизації, чат-боти	Підвищення лояльності клієнтів, збільшення продажів, покращення обслуговування клієнтів
Аналітика даних	Збір, аналіз та візуалізація даних для прийняття рішень	Інструменти Business Intelligence (BI), системи аналізу великих даних (Big Data), інструменти машинного навчання	Оптимізація бізнес-процесів, виявлення нових можливостей, підвищення ефективності маркетингових кампаній

Джерело: згруповано автором з використанням даних [23, с. 44; 24, с. 108]

Планування виробництва зосереджено на оптимізації виробничих процесів, управлінні запасами і прогнозуванні попиту. Використання систем ERP,

програмного забезпечення для управління ланцюгами поставок і інструментів Business Intelligence сприяє підвищенню ефективності виробництва, зменшенню витрат і покращенню точності прогнозів.

Управління проектами охоплює планування, контроль і управління проектами різного масштабу. Програмне забезпечення для управління проектами, таке як MS Project, Asana і Trello, а також інструменти для співпраці, як Google Workspace і Microsoft Teams, підвищують прозорість проектів, ефективно використовують ресурси і скорочують строки виконання [39, с. 32].

Управління фінансами включає бюджетування, фінансовий аналіз і управління грошовими потоками. Системи ERP, програмне забезпечення для бухгалтерського обліку і інструменти фінансового моделювання допомагають покращити фінансову дисципліну, приймати обґрунтовані рішення і оптимізувати податкові платежі. Управління персоналом фокусується на плануванні персоналу, оцінці ефективності і розвитку співробітників. Використання систем управління персоналом, онлайн-платформ для навчання і інструментів для співпраці підвищує задоволеність персоналу, зменшує плинність кадрів і покращує загальну ефективність роботи.

Управління клієнтськими відносинами спрямоване на управління взаємодією з клієнтами, аналіз їх поведінки і персоналізацію пропозицій. Системи CRM, інструменти для маркетингової автоматизації і чат-боти сприяють підвищенню лояльності клієнтів, збільшенню продажів і покращенню обслуговування. Аналітика даних охоплює збір, аналіз і візуалізацію даних для підтримки прийняття рішень. Інструменти Business Intelligence, системи аналізу великих даних і інструменти машинного навчання допомагають оптимізувати бізнес-процеси, виявляти нові можливості і підвищувати ефективність маркетингових кампаній.

MES та ERP – це потужні інструменти для автоматизації та оптимізації виробництва. MES фокусується на безпосередньому управлінні виробничими процесами, від планування до контролю якості, забезпечуючи максимальну ефективність [9, с. 29]. ERP, зі свого боку, об'єднує всі функціональні області

підприємства в єдину систему, забезпечуючи цілісне управління бізнесом. Інтеграція MES та ERP дозволяє створити єдине інформаційне середовище, що сприяє прийняттю обґрунтованих рішень, підвищенню прозорості та ефективності всіх бізнес-процесів.

Головна мета впровадження MES та ERP - це підвищення продуктивності, зниження витрат, покращення якості продукції та забезпечення гнучкості бізнесу для швидкої адаптації до змін ринку. Автоматизація рутинних задач, підвищення точності даних, поліпшення прийняття рішень, підвищення прозорості бізнес-процесів, співпраця в режимі реального часу та швидка адаптація до змін. Таким чином, MES та ERP є незамінними інструментами для сучасних підприємств, які прагнуть досягти лідерства на ринку (рис. 3.1).



Рисунок 3.1 - Етапи планування та впровадження ERP системи у Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика»

Джерело: систематизовано та доповнено автором на основі джерел [35; 37; 40]

Впровадження ERP-системи є комплексним і багатоступеневим процесом, що вимагає ретельної підготовки, детального аналізу та координації на кожному етапі. Основні етапи цього процесу включають підготовчий етап та планування, аналіз і проєктування, налаштування та конфігурацію системи, проведення тестування, навчання користувачів, запуск системи та подальший моніторинг і вдосконалення. Кожен з цих етапів є критично важливим для успішного впровадження ERP-системи і досягнення запланованих результатів.

Успішне впровадження ERP-системи у Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» може значно підвищити ефективність роботи, оптимізувати бізнес-процеси та об'єднати всі основні функції підприємства в єдину інформаційну платформу. Це дозволить покращити управління ресурсами, забезпечити точність і своєчасність даних, а також підвищити рівень контролю і прийняття рішень. Важливою складовою є навчання співробітників, що сприяє ефективному використанню нової системи та адаптації до змін. Дотримання чітко визначених етапів впровадження допоможе зменшити ризики, пов'язані з переходом на нову систему, та забезпечити її успішну інтеграцію в роботу підприємства.

3.3 Оцінка ефективності впровадження сучасних технологій в управління та адміністрування процесами планування Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика».

Планування та впровадження ERP-системи на підприємстві вимагає всебічного аналізу не лише технічних аспектів, а й економічної доцільності. Успішна реалізація ERP-системи може значно покращити продуктивність, зменшити витрати та посилити конкурентні позиції підприємства. Проте, перед початком проєкту важливо провести детальний аналіз витрат, пов'язаних із впровадженням системи, для оцінки її економічної вигідності та обґрунтованості.

Для оцінки економічної вигідності впровадження ERP-системи ми провели аналіз витрат, які включають підготовчі етапи, процес впровадження, навчання

персоналу та подальшу підтримку системи. Цей аналіз дає підприємству чітке уявлення про фінансові витрати на кожному етапі реалізації проєкту і допомагає спланувати бюджет таким чином, щоб мінімізувати непередбачені витрати та фінансові ризики.

Для проведення розрахунків були використані дані про впровадження ERP-системи BAS ERP. Ця система призначена для планування використання виробничих ресурсів підприємства та збору інформації про ключові показники діяльності, необхідні для оперативного контролю і прийняття управлінських рішень. BAS ERP підвищує ефективність внутрішніх процесів завдяки прозорості і швидкому формуванню управлінської звітності, що допомагає приймати обґрунтовані рішення швидше. Мета впровадження цієї ERP-системи полягає в оптимізації всіх аспектів діяльності підприємства через покращене управління і планування, удосконалення виробничих процесів, зменшення витрат і підвищення конкурентоспроможності. Її реалізація дозволяє:

- автоматизувати ключові бізнес-процеси;
- розробити єдину інформаційну платформу для управління підприємством;
- моніторити основні показники діяльності;
- інтегрувати роботу всіх відділів і підрозділів;
- організувати та координувати виробничі процеси;
- підвищити прозорість у бізнес-процесах;
- оцінювати ефективність роботи підрозділів, відділів і співробітників;
- ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення.

У таблиці 3.3 представлено розрахунки, які детально висвітлюють основні витрати, необхідні для впровадження ERP-системи у Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» (на прикладі програми BAS ERP від Центру сертифікованого навчання «Проком»)

Таблиця 3.3 – Витрати на впровадження ERP-системи а процеси управління та адміністрування процесами планування в Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика»

Стаття витрат	Опис	Сума, тис. грн.
Ліцензія на програмне забезпечення	Вартість придбання ліцензії на ERP-систему	216,000
Витрати на технічне забезпечення	Придбання серверів, комп'ютерів та іншого обладнання	138,600
Інсталяція та налаштування	Витрати на встановлення та налаштування ERP-системи	22,500
Навчання персоналу	Проведення тренінгів та навчання співробітників	51,010
Підтримка та обслуговування	Витрати на технічну підтримку та обслуговування системи протягом року	15,900
Інші витрати	Інші пов'язані витрати (наприклад, програмне забезпечення для інтеграції)	39,670
Загальні витрати	X	483,680

Джерело: власні дослідження автора

Виходячи з представлених даних, впровадження ERP-системи BAS у Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» вимагатиме значних інвестицій. Ці витрати охоплюють покупку ліцензій на програмне забезпечення, придбання технічного обладнання, установку та налаштування системи, навчання співробітників, а також подальшу технічну підтримку та обслуговування. Загальна сума витрат становить 483,68 тис. грн. Ці витрати є необхідними для успішного впровадження ERP-системи, що забезпечить ефективне управління ресурсами та оптимізацію бізнес-процесів. Основні переваги системи BAS ERP включають: Основні переваги ERP-системи BAS включають:

- розвинені функціональні можливості, що відповідають міжнародним стандартам ERP-систем, таким як SAP, Oracle та Odoo.
- доступ до BAS ERP через Інтернет та мобільні пристрої, що забезпечує оперативний віддалений доступ.
- широкий вибір додаткових модулів для розширення можливостей системи.
- висока економічна ефективність та вигідна ціна ліцензії.
- адаптивність конфігурації, що підходить для будь-якої галузі і легко інтегрується з різними програмами та обладнанням.

- покращення прозорості бізнес-процесів.
- можливість налаштування ERP-системи відповідно до потреб компанії.
- надійний захист інформації.

Впровадження ERP-системи не лише потребує значних фінансових витрат, але й орієнтоване на отримання певних економічних вигод, що перевищують первісні витрати. Економічна вигода від впровадження ERP-системи оцінюється за такими критеріями, як збільшення продуктивності, зменшення витрат, поліпшення управління запасами та інші важливі аспекти. Розрахунок економічного ефекту від впровадження ERP-системи BAS, наведений у таблиці 3.4, ілюструє очікувані результати від реалізації цього проєкту.

Таблиця 3.4 - Вплив впровадження ERP-системи в процеси планування на ефективність діяльності Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика»

Показник	2023 р.	Проєкт впровадження ERP	Проєкт у % до 2023 р.
Продуктивність праці, тис. грн.	72,28	86,74	120
Витрати на управління запасами, тис. грн.	3718,72	2499,78	67,22
Час обробки замовлень, днів	5	2	-3
Точність планування, %	80%	95%	15 в.п.
Інтеграція бізнес-процесів	Низька	Висока	-

Джерело: власні дослідження автора

Дані, наведені в таблиці 3.4, демонструють позитивні зміни, що стали можливими завдяки впровадженню ERP-системи в процес планування підприємства. Зокрема, продуктивність праці зросла на 20%, що свідчить про підвищення ефективності завдяки новій системі. Витрати на управління запасами зменшилися на 32,78%, що вказує на значну економію за рахунок оптимізації цього напрямку витрат. Важливо також відзначити, що час обробки замовлень скоротився з 5 до 2 днів, що є суттєвим поліпшенням швидкості обробки. Перехід від низького до високого рівня інтеграції бізнес-процесів показує покращення взаємодії між різними підрозділами підприємства завдяки ERP-системі.

Основні позитивні зміни включають підвищення продуктивності праці, зменшення витрат на управління запасами, скорочення часу обробки замовлень,

покращення точності планування та підвищення інтеграції бізнес-процесів. Це свідчить про значний позитивний вплив ERP-системи на загальну ефективність управління підприємством.

Впровадження ERP-системи BAS на підприємстві «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» передбачає значні витрати на ліцензії, технічне забезпечення, інсталяцію, налаштування, навчання персоналу та підтримку. Однак ці інвестиції можуть призвести до суттєвих покращень в управлінні бізнес-процесами, підвищенні продуктивності праці, зменшенні витрат на управління запасами та скороченні часу обробки замовлень.

Для оцінки економічної ефективності впровадження ERP-системи в управління та адміністрування процесами планування діяльності Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» розрахуємо термін окупності цього проєкту. Термін окупності визначається як час, необхідний для того, щоб початкові інвестиції в ERP-систему були повністю покриті за рахунок щорічних економічних вигод. Він обчислюється як співвідношення суми початкових інвестицій до очікуваних річних вигод від впровадження системи.

Результати розрахунків терміну окупності інвестицій представлено у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 - Розрахунок терміну окупності впровадження системи BAS ERP в діяльність підприємства

Показник	Значення
Загальні витрати на впровадження ERP-системи BAS, тис. грн.	483,68
Очікувана економія витрат на управління запасами, тис грн. на рік	67,22
Очікуване підвищення продуктивності праці, тис. грн. на рік	14,46
Інші очікувані економічні вигоди, тис грн. на рік	52,374
Загальні річні економічні вигоди, тис. грн. на рік	134,05
Термін окупності, років	3,6

Джерело: власні розрахунки автора

Отримані результати свідчать про те, що впровадження ERP-системи BAS в процеси планування господарської діяльності Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» є економічно обґрунтованим і вигідним кроком. Загальні витрати на впровадження ERP-системи складають 483,68 тис. грн., тоді як річні

економічні вигоди від цього становлять 134,05 тис. грн. Це означає, що термін окупності інвестицій складає приблизно 3,6 років. Враховуючи складність і масштабність ERP-системи, такий термін окупності є досить прийнятним та свідчить про доцільність інвестицій. ERP-система дозволить підприємству значно підвищити ефективність управління ресурсами, зменшити витрати на управління запасами та покращити продуктивність праці. Окрім фінансових вигод, система сприятиме покращенню загальної організації роботи, забезпечить оперативність та точність управлінських рішень, а також забезпечить гнучкість у реагуванні на зміни ринкових умов.

Для більш детального розуміння економічних та організаційних переваг впровадження ERP-системи BAS, розглянемо основні переваги, які отримає підприємство від використання цієї системи. Наступна таблиця демонструє ключові переваги ERP-системи, які сприятимуть покращенню ефективності управління та адміністрування на підприємстві.

Таблиця 3.6 – Переваги впровадження ERP-системи BAS

Перевага	Опис
Підвищення продуктивності	Автоматизація процесів зменшує час на виконання завдань
Зменшення витрат	Оптимізація ресурсів і управління запасами знижує операційні витрати
Поліпшення точності даних	Централізоване зберігання даних зменшує помилки та дублювання
Покращення прийняття рішень	Аналітичні інструменти надають керівництву актуальну інформацію
Збільшення гнучкості підприємства	Швидка адаптація до змін ринкових умов
Функціональні можливості	Рівень ERP-систем міжнародного класу (SAP, Oracle, Odoo)
Віддалений доступ	Оперативний доступ через Інтернет та мобільні пристрої
Додаткові модулі	Велика кількість модулів для розширення можливостей
Доступна ціна	Високий економічний ефект та доступна ціна ліцензії
Інтеграція	Легка інтеграція з різними програмними продуктами та обладнанням
Прозорість бізнес-процесів	Підвищення прозорості бізнес-процесів
Гнучкість	Адаптація під специфіку бізнес-процесів
Захист інформації	Високий рівень захисту інформації

Джерело: власні дослідження автора

Дані, представлені в таблиці, вказують на численні переваги впровадження ERP-системи BAS у Філії «ВКБК» ТОВ «Вінницька птахофабрика». Серед них

можна відзначити зростання продуктивності, зниження витрат, покращення точності даних та процесу прийняття рішень, а також підвищення гнучкості підприємства. Система також забезпечує можливість віддаленого доступу, інтегрується з різними програмними продуктами, підвищує прозорість бізнес-процесів і пропонує високий рівень захисту інформації.

Для успішної реалізації проєкту з вдосконалення управління та адміністрування процесами планування діяльності Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» адміністрації підприємства рекомендується активно впроваджувати ERP-систему BAS з урахуванням її численних переваг. Особливу увагу слід приділити:

- навчанню персоналу – забезпечити достатньою мірою доступ до навчання для ефективного використання всіх можливостей системи;
- технічній підтримці – організувати безперервну технічну підтримку для швидкого вирішення проблем шляхом укладення договору про обслуговування програми компанією-надавачем послуг;
- інтеграції з існуючими системами – забезпечити сумісність та належну інтеграцію з наявними програмами та обладнанням;
- моніторингу ефективності – систематично відстежувати економічні вигоди та вносити необхідні корективи для максимізації ефективності проєкту.

Отже, впровадження ERP-системи BAS у Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» може суттєво покращити ефективність управління та адміністрування процесами планування. Система надає численні переваги, включаючи підвищення продуктивності, зменшення витрат, покращення точності даних і процесу прийняття рішень. Вона також забезпечує гнучкість, можливість віддаленого доступу та інтеграцію з різними програмними продуктами, підвищуючи прозорість бізнес-процесів і рівень захисту інформації. Враховуючи ці переваги, а також очікувані економічні вигоди і термін окупності, впровадження ERP-системи стає стратегічним кроком, який сприятиме не лише сталому розвитку підприємства, але й підвищенню його конкурентоспроможності на ринку.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження управління та адміністрування процесами планування діяльності Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» дозволило виявити ряд ключових аспектів, які впливають на ефективність роботи підприємства. Глибокий аналіз теоретичних засад і практичних аспектів планування, підкріплений емпіричними даними, дозволив сформулювати низку висновків, які мають як теоретичне, так і практичне значення.

1. Управління та адміністрування процесами планування підприємства є багатограним процесом, що включає контроль діяльності, організацію та моніторинг, ефективне використання ресурсів та адаптацію до змін. Для аграрних підприємств важливо мати гнучку систему управління, готову до змін і інноваційних рішень. Оцінка ефективності таких процесів є критично важливою для успішного функціонування і розвитку підприємства. Ефективне управління в аграрному секторі вимагає інтегрованого підходу, який включає стратегічне, тактичне та оперативне планування. Адміністрування реалізує ці плани через організацію щоденних операцій і контроль виконання завдань, що є ключовим для адаптації до змін і пошуку нових можливостей розвитку. Впровадження сучасних стратегій управління допоможе аграрним підприємствам не лише адаптуватися до воєнного стану, але й знайти нові можливості для розвитку та зміцнення на ринку.

2. Організаційна структура Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» побудована за лінійно-функціональною моделлю, що сприяє оптимізації процесів і покращенню якості управління. Протягом трьох років чисельність працівників зменшилась на 35 осіб (6,1%). Виробіток на працівника зріс на 38,80 тис. грн. (116%). Виручка підприємства зросла, зокрема, виробництво комбікорму подвоїлося. Зернові та зернобобові культури також показали стабільний ріст. Комбікорм є основним джерелом виручки, займаючи понад половину обсягу. Чистий дохід зріс на 202,8%, валовий прибуток також зростає, але меншою мірою, що вказує на зростання витрат. Рентабельність у 2023 році становила 2,7%, що є поліпшенням порівняно з попередніми роками, проте показник залишається

низьким. Власний капітал та оборотні кошти зросли, свідчаючи про підвищення фінансової стійкості, хоча чистий прибуток в 2023 році менший, ніж у 2021 році, що може свідчити про нестабільність фінансових результатів.

3. За результатами проведеного SWOT-аналізу Філія «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» потрапляє в квадрант S-T, що свідчить про сильні сторони, але й серйозні виклики через воєнний конфлікт в Україні. Загрози фізичного знищення та проблеми з інфраструктурою обмежують можливості підприємства. У таких умовах важливо розробити стратегії виживання та відновлення бізнес-процесів, а також оптимізувати управління та адміністрування. PEST-аналіз виявив, що зовнішні чинники, такі як зниження купівельної спроможності, є потенційними загрозами. Попит на комбікорми став більш еластичним через появу альтернативних продуктів, хоча еластичність варіюється в залежності від типу кормів.

4. Економічна ефективність ресурсного забезпечення підприємства визначається як міра результативності використання виробничих ресурсів (людських, матеріальних, технічних). За період 2021-2023 років Філія «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» активно оновлювала свій парк технічних засобів, що позитивно вплинуло на продуктивність праці. Аналіз показує зростання продуктивності праці на 215,89% та чистого доходу на 202,81%, що свідчить про успішне управління ресурсами. Також спостерігається зростання коефіцієнтів автономії, маневреності власного капіталу та поточної ліквідності, що вказує на покращення фінансового стану. Водночас, зменшення коефіцієнта абсолютної ліквідності вказує на необхідність підвищення уваги до управління грошовими коштами.

5. В умовах високої конкуренції та швидких змін традиційні методи управління та адміністрування часто недостатні, тому популярності набувають інноваційні підходи та аналітичні методи, що дозволяють точно прогнозувати майбутнє та оптимізувати процеси. Стратегічний менеджмент стає необхідним для досягнення довгострокових цілей. Філія «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» активно впроваджує такі сучасні методи управління як SWOT-

аналіз, PEST-аналіз, KPI, BSC, що допомагають підвищувати ефективність, знижувати витрати та адаптуватися до змін. Це сприяє підвищенню ефективності управління, моніторингу показників та інтеграції бізнес-процесів. Використання сучасних методів допомагає підприємству залишатися конкурентоспроможним та забезпечувати високу якість продукції.

6. Автоматизація бізнес-процесів, зокрема через використання ERP-систем, дозволяє оптимізувати управління асортиментом, підвищувати продуктивність та рентабельність, зменшувати витрати, покращувати управління ресурсами та забезпечувати інтеграцію всіх функцій підприємства в єдину інформаційну платформу. Впровадження таких систем вимагає ретельного планування та координації, але сприяє ефективному управлінню та адаптації до змін у зовнішньому середовищі, що є ключем до підвищення конкурентоспроможності та успішного функціонування Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика».

7. Впровадження ERP-системи BAS у Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика» потребує значних інвестицій, які включають витрати на ліцензію програмного забезпечення, технічне забезпечення, інсталяцію, налаштування, навчання персоналу та підтримку. Проте, ці витрати виправдовуються значними економічними вигодами, такими як підвищення продуктивності праці на 20%, зниження витрат на управління запасами на 32,78%, скорочення часу обробки замовлень з 5 до 2 днів та підвищення інтеграції бізнес-процесів. Термін окупності інвестицій складає приблизно 3,6 років, що є прийнятним показником. ERP-система BAS забезпечує покращення управління ресурсами, підвищення точності даних та оперативності прийняття рішень, що сприяє загальній ефективності та конкурентоспроможності підприємства.

Таким чином, проведене дослідження демонструє важливість комплексного підходу до управління та адміністрування процесами планування у Філії «ВКВК» ТОВ «Вінницька птахофабрика». Результати дослідження підтверджують, що ефективне управління та адміністрування процесами планування діяльності є ключем до успішного функціонування і розвитку аграрних підприємств в умовах постійних змін і високої конкуренції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І.А, Квасова М.С. Маркетингова товарна політика та її особливості в кризових умовах господарювання. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 39. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-8> (дата звернення: 11.11.2023)
2. Багорка М.О. Комплексна аналітична оцінка маркетингової діяльності підприємств як основа прийняття антикризових управлінських рішень. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2023. № 1 - 2 (84 - 85). С. 106 – 117. URL: [https://doi.org/10.33987/vsed.1-2\(84-85\).2023.106-117](https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(84-85).2023.106-117) (дата звернення: 06.11.2023)
3. Банєва І. О. Конкурентоспроможність аграрних підприємств на основі мобілізації внутрішніх ресурсів. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. Т. 6, № 1. С. 132 – 141. URL: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2021-1-16> (дата звернення: 08.09.2023)
4. Биба В.К. Прогнозування попиту на новий асортимент в умовах воєнного стану. *IV Міжнародна науково-практична конференція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи». Секція 4. Управління ланцюгами поставок у стратегії розвитку підприємств*. 2023. С. 150 – 151. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/279780> (дата звернення: 10.01.2024)
5. Болотіна І.М., Семенець М.В. Розвиток стратегії просування товарів на зовнішній ринок. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. URL: [10.32702/2307-2105-2022.1.84](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.84) (дата звернення: 17.01.2024)
6. Войнаренко М. П., Костюк О. М. Сутність та принципи бізнес-адміністрування на підприємствах за умов мінливого конкурентного середовища. *Економіка: реалії часу*. 2013. № 4. С. 49–51. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrch_2013_4_9 (дата звернення: 16.01.2024)
7. Гончаренко А.В. Стратегічний підхід до управління процесами планування на підприємстві. *Глобалізація та розвиток інноваційних систем: тенденції, виклики, перспективи*: матеріали II Міжнародної науково-практичної

конференції. м. Харків. 14-15 березня 2024 року. м. Харків. Державний біотехнологічний університет. Харків. 2024. С. 92-93

8. Гончаренко А.В. Управління та адміністрування в організаціях: традиційні та новітні підходи. *Формування та перспективи розвитку підприємницьких структур в рамках інтеграції до європейського простору*: матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції (заочна форма) м. Полтава. 26 березня 2024. Полтава. 2024. С.

9. Горобець Н. М. Особливості управління бізнес процесами в системі збуту нішевої рослинницької продукції. *Агросвіт*. 2018. № 5. С. 28 – 33. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/5_2018/6.pdf (дата звернення: 16.10.2023)

10. Григор'єва Л. М., Єжов С. В. Управління економічною ефективністю аграрних підприємств в умовах сталого розвитку. *Економіка АПК*. 2022. №11. С. 45 – 54.

11. Грішнова О. А., Лебідь О. О. Методичні підходи до оцінки ефективності управління підприємством. *Економіка. Фінанси. Право*. 2022. №7. С. 16-22.

12. Гурська І. С. Система управління виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств в умовах воєнного стану. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)* 2024. № 1 (50). С 71 – 75 URL: <https://doi.org/10.32782/2519-884X-2024-50-8> (дата звернення 23.03.24)

13. Дмитрів К.І., Шпак Ю.Н. Дослідження інформаційних систем в управлінні підприємствами: досвід та перспективи. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2017. № 14, С. 231 – 239. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2017_14_37 (дата звернення 18.02.2024)

14. Ємельянов О., Петрушка Т., Симак А. Показники ефективності використання виробничих ресурсів як інструменти діагностики господарської діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. №36. С. 32 – 36. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-32> (дата звернення 03.05.2024)

15. Єпіфанова І. Ю., Джеджула В.В., Шевчук Є. Г. Фактори впливу на процес управління економічною безпекою підприємств в умовах військового стану. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 2. С. 120 – 125. URL: <https://doi.org/10.31649/ins.2023.2.120.125> (дата звернення 23.04.24)
16. Іваненко В. П. Фінансовий менеджмент: оцінка ефективності та управління ризиками. *Фінансовий простір*. 2021. № 4. С. 30 – 38.
17. Ілляшенко К.В. Інформаційні системи управління в обліку й аналізі аграрних підприємств. *Вісник чернігівського державного технологічного університету*. 2013. № 4 (70). С. 440 – 445 URL: <http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/1213/1/1815.pdf> (дата звернення 18.04.24)
18. Калініченко С., Власенко Т., Вітковський Ю., Грібіник А. Формування асортименту послуг – пріоритетний напрям маркетингової діяльності туристичної фірми. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2022. № 3. С. 289 – 293. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-306-3-43> (дата звернення: 11.12.2023)
19. Коваленко О. А. Інноваційний розвиток аграрних підприємств: проблеми та перспективи. *АгроСвіт*. 2023. № 6. С. 25 – 33
20. Косар Н. С., Вінтоняк А. А. Вплив факторів маркетингового середовища на розвиток роздрібної торгівлі в Україні. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2023. № 1 (9). С. 50 – 59. URL: <http://surl.li/omgjx> (дата звернення: 16.12.2023)
21. Костенко Ю., Короленко О., Гузь М. Аналіз фінансової стійкості підприємства в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. С. 42 – 47. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-77> (дата звернення 04.05.2024)
22. Курман Т. В. Сталий розвиток сільськогосподарського виробництва: проблеми правового забезпечення : монографія. Харків: Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, 2018. 376 с.

URL: https://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/18665/1/Kurman_2018_mon.pdf

(дата звернення 20.01.2024)

23. Кушнір Л. І., Коваль В. О. Оцінка ефективності управління підприємством: методологічні аспекти. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2021. №3(228). С. 39-45

24. Макарова В.В., Могильна Л.М., Ткаченко А.В. Інноваційні напрями розвитку збутової діяльності лісогосподарських підприємств завдяки інформаційним та цифровим технологіям. *Сучасна економіка*. 2023. Випуск 39. С. 104 - 111

25. Максимова Т.С., Гринчуцький В. І, Андрушків Б. М. Розвиток маркетингу в умовах глобалізації: сучасні тенденції та перспективи: монографія. Тернопіль. ТНТУ ім. І. Пулюя. 2015. 411 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/60832211.pdf> (дата звернення: 10.01.2024)

26. Маркуц В.І., Кизенко О.О. ERP-система як інструмент забезпечення раціонального використання ресурсів компанії. *Вісник Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана*. 2023 № . С. 69 – 76 URL: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/42081> (дата звернення 24.04.2024)

27. Овчарук В.В. Сутність адміністрування на підприємствах. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 19, частина 2. С. 115 – 118. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_19\(2\)_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_19(2)_27) (дата звернення 27.04.2024)

28. Павлова М.Б. Стратегічні напрями маркетингового управління товарним асортиментом: дис. ... канд. екон. наук: спец 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Центральна спілка споживчих товариств України. Львівський торговельно-економічний університет. Львів, 2018. 247 с. URL: <http://surl.li/qgezy> (дата звернення: 25.01.2024)

29. Петренко Ю. І. Соціальна відповідальність аграрних підприємств: теоретичні та практичні аспекти. *Економіка і управління*. 2023. № 3. С. 58 – 66.

30. Петрик І. В. Впровадження системи планування ресурсів підприємства (ERP) в бізнес-процеси підприємства. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*. 2020. № 25. С. 71-75. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/268> (дата звернення 17.04.2024)

31. Пігуль Н. Г., Бочкарьова Т. О., Кулинич Р. О. Показники рентабельності підприємств різних галузей України та шляхи підвищення їх рівня. *Економіка і суспільство*. 2017. № 10. С. 188 – 193. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/10_ukr/35.pdf (дата звернення: 16.04.2024)

32. Серов О.В. Аналіз термінологічного забезпечення категорійно-понятійного апарату в галузі знань «публічне управління й адміністрування. *Державне управління: теорія та практика*. 2016. № 2. С. 15–23. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Dutp_2016_2_4 (дата звернення 26.12.2023)

33. Фадєєва І.Г., Орлова Н.В., Макарова В.В. Моделювання бізнес-процесів організації: сутність, складові та методологія впровадження в умовах формування глобальної економіки стійкого розвитку. *Академічні візії*. 2023. Вип.17. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/222> (дата звернення: 11.10.2023)

34. Чернишова Л. І., Бондар К. Р., Красіловська Л. О. Особливості управління ризиками в умовах дії воєнного стану: моделі поведінки сучасних підприємств. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Збірник наукових праць*. 2024. №3-4. С.316-317. URL: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-3-4-316-317-126-136> (дата звернення 30.04.2024)

35. Чукіна І. В. Організаційно-економічний механізм у системі управління виробничо-господарською діяльністю. *Економічний аналіз*. 2014. Т.15. № 3. С. 230–236 URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2014_15%283%29_34 (дата звернення 17.03.2024)

36. Яковлєв І.П. Публічне адміністрування у сфері державної митної справи: термінологічний пошук. *Європейські перспективи*. 2015. № 6. С. 119–125. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evpe_2015_6_21 (дата звернення 26.12.2023)
37. Costa D. Literature review and an evaluation of the Enterprise Resource Planning (ERP) systems in the organizational effectiveness. 2017. URL: https://www.academia.edu/44644092/Literature_review_and_an_evaluation_of_the_Enterprise_Resource_Planning_ERP_systems_in_the_organizational_effectiveness (дата звернення 18.04.2024)
38. Derii Zh., Koval V., Sedikova I. The role of the agricultural sphere in the context of food security. *Scientific Bulletin of Polissia*. 2018. No 4 (16). P. 21–27. URL: [http://dx.doi.org/10.25140/2410-9576-2018-4\(16\)-21-27](http://dx.doi.org/10.25140/2410-9576-2018-4(16)-21-27)
39. Havrylyshyn V. V., Oleksyn I. I. Specific aspects of food products range management in leading retail networks. *Entrepreneurship and Trade*. 2019. No 24, pp. 31 – 36. URL: <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2019-24-04> (дата звернення: 22.01.2024)
40. Prakash Ch. Recent Advances in Smart Farming Systems Based on IoT and Machine Learning. *Agriculture and Food Research*. 2023. Vol. 362. P. 114 – 119 URL: <https://doi.org/10.1016/j.sna.2023.114605> (дата звернення 97.04.2024)
41. Prokopenko O., Omelyanenko V., Biloshkurska N., Garmatiuk O., Biloshkurskyi M. Multiplicative dynamic model of technological progress factor impact on economy sectors innovation development. *Advances in Economics, Business and Management Research*. 2019. Vol. 99. P. 68 – 72. URL: <https://doi.org/10.2991/mdsmes-19.2019.14> (дата звернення: 04.10.2023)
42. Sliman M. Baghour. A Step-By-Step Guide To SWOT Analysis In Healthcare. 2023. URL: <https://unnus.com/medical/healthcare-swot-analysis>. (дата звернення: 04.04.2024).
43. Yefimova Ye. Actuality of assortment policy in the modern management of retail business enterprise. *Path of Science: International Electronic Scientific Journal*. 2016. Vol 2, No 7. URL: <https://pathofscience.org/index.php/ps/article/view/199>. (дата звернення: 15.01.2024)

ДОДАТКИ