

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ,
УПРАВЛІННЯ, ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. І.А. МАРКІНОЇ**

Освітньо-професійна програма Менеджмент підприємства
Спеціальність 073 Менеджмент
Ступінь вищої освіти Бакалавр

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри _____
Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА
30 травня 2024 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: **«Система оперативного управління агропродовольчого
підприємства»**

виконав здобувач вищої освіти денної форми навчання

Павленко Ростислав Сергійович

Керівник кваліфікаційної роботи

Євгенія БОЛЬШАКОВА

Полтава – 2024 року

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОПЕРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ОПЕРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ АГРОПРОДОВОЛЬЧОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	16
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	16
2.2. Аналіз забезпечення системи оперативного управління агропродовольчого підприємства.....	20
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ОПЕРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ АГРОПРОДОВОЛЬЧОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	26
ВИСНОВКИ.....	32
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	35
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. Розвиток ринкових відносин та посилення конкурентної боротьби за ринки збуту сільськогосподарської продукції потребує від керівництва аграрних суб'єктів господарювання та від галузі загалом застосування сучасних підходів до вдосконалення процесів оперативного управління та покращення виробничих процесів.

Сучасний процес оперативного управління агропромисловим сектором багато в чому відстає від організаційних засад його організації за розвиненими країнами. Дедалі більш визначальним стає формування механізму оперативного управління та шляхів удосконалення виробничих процесів в аграрному секторі. Такий механізм має бути орієнтованим на швидке реагування змін внутрішнього та зовнішнього середовища та ефективне регулювання господарських процесів.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Кваліфікаційну роботу на здобуття ступеня бакалавра виконано в Полтавському державному аграрному університеті відповідно до планів науково-дослідних робіт кафедри менеджменту ім. І.А.Маркіної. Результати дослідження, проведеного в роботі, є частиною наукової теми: «Управління соціально-економічним розвитком агропродовольчої сфери України» (д. р. № 0118U005208).

Мета роботи є обґрунтування теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо системи оперативного управління.

Для досягнення мети дослідження у роботі були поставлені наступні **завдання:**

- визначити теоретичні засади формування системи оперативного управління підприємства;
- надати організаційно-економічну характеристику підприємства;
- провести аналіз забезпечення системи оперативного управління агропродовольчого підприємства;

- визначити шляхи удосконалення системи оперативного управління агропродовольчого підприємства.

Об'єкт дослідження є система оперативного управління агропродовольчого підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних засад системи оперативного управління агропродовольчого підприємства.

Методи досліджень. У процесі виконання даної кваліфікаційної роботи використані такі наукові методи дослідження: теоретичного узагальнення – при дослідженні сутності поняття «оперативне управління»; класифікації – при визначенні складових системи оперативного управління; аналізу та синтезу – при дослідженні різних методів системи оперативного управління підприємства; порівняльного аналізу – при виявленні переваг та недоліків різних методів оперативного управління підприємством; техніко-економічного та фінансового-економічного аналізу – при визначенні ефективності функціонування підприємства; планування та прогнозування – при економічній оцінці запропонованих заходів; графічний та табличний – при аналізі статистичних даних та візуалізації висновків тощо.

Інформаційна база дослідження. кваліфікаційної роботи є фундаментальні науковці праці українських та іноземних дослідників у царині менеджменту та системи управління розвитком персоналу підприємства, офіційні фінансові звіти досліджуваного підприємства агропродовольчої сфери за 2021 – 2023 рр..

Практична значущість роботи полягає в удосконаленні системи оперативного управління агропродовольчого підприємства шляхом: запровадити використання ERP-систем (систем управління підприємством) дозволяє інтегрувати різні аспекти діяльності підприємства в єдину інформаційну систему; створити систему постійного вдосконалення виробничих процесів, впровадження нових технологій і методів обробки

сільськогосподарської продукції може суттєво знизити витрати і підвищити якість продукції. підвищення кваліфікації персоналу.

Апробація результатів дослідження. Основні теоретичні положення та практичні результати дослідження відображені в наступних наукових працях:

Большакова Є.Л., Павленко Р.С., Бих В.К. Шляхи забезпечення системи стратегічного управління підприємств агропродовольчої сфери *Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції «Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики»*, 16 травня 2024 р. Полтава: ПДАУ, 2024. С. 10 – 12.

Большакова Є.Л., Старенький О.Г., Павленко Р.С. Оперативне управління в контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємств агропродовольчої сфери. *Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції «Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики»*, 16 травня 2024 р. Полтава: ПДАУ, 2024. С. 208 – 209.

Структура кваліфікаційної роботи складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи 35 сторінок, містить 12 таблиць, 42 літературних джерела, 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОПЕРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА

Чинним законодавством України не наведено визначення оперативного управління. Однак, Господарським Кодексом України у ст. 65 розкрито загальні положення та особливості управління суб'єктом господарювання здійснюється відповідно до чинних установчих документів у безпосередньому поєднанні прав власника відносно використання власного майна та участі в процесі управління колективом підприємства [10]. В економічному словнику оперативне управління підприємством, під виглядом сукупності методів та прийомів керівництва трудовим колективом, загальною сукупністю ланок підприємства для організації та координації їхньої діяльності у виробничому процесі [41]. Великий тлумачний словник трактує оперативне управління виробничими процесами як управління поточними діями.

В сучасних наукових джерелах оперативне управління виробничими процесами розглядається через призму дискусійних трактувань, розглянемо їх за допомогою таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Трактування оперативного управління виробничими процесами

№	Автор	Визначення
1.	Д. Хан	Розглядає оперативне управління через призму стратегічного, ґрунтованого на принципі управління за результатами та цілями. В загальному автор визначає систему оперативного управління під виглядом багатоступеневого процесу узгодження цілей в розрізі показників результативності за періодами та центрами прибутку. У відповідності до зазначеного, автор вважає, що основним інструментом оперативного управління показник виробничого результату, що визначається під виглядом різниці між виручкою від реалізації і витратами.
2.	А.І. Ільїна та Л.М. Синиця	Оперативне управління виробничими процесами розглядають, перш за все через функції, пов'язані з ціннісною діяльністю підприємств через призму усіх його складових елементів.

Продовження табл.1.1

3.	Такрасюк Г.М. та Шваб Л.І.	Розглядають оперативне управління через планування як основу для прийняття управлінських рішень. Автори наголошують на тому, що для ефективності оперативного управління варто використовувати перевірені практикою результативні інструменти.
4.	Зайцев Н.Л.	Оперативне управління виробничими процесами визначає через забезпечення своєчасності виконання запланованих дій через практичне використання оперативно-календарних планів відносно кожного виробничого підрозділу чи робочого місяця.
5.	Дубровіна І.А.	Характеризуючи поняття оперативного управління автор відносить до нього наступні процеси: ремонт, виробництво, транспортування, а також ресурси (трудові ресурси, сировина та матеріали, праця, потужність суб'єкта господарювання).
6.	Гой Н.	Оперативним управлінням на підприємствах з переробки сільськогосподарської продукції вважають систему методів управління, техніко-економічних розрахунків, які спрямовані на конкретизацію поточних планів та прогнозів спрямованих на кожного виконавця та контроль поточної позиції підприємства з безпосереднім врахуванням окремих особливостей переробки продукції (мається на увазі обмежений термін зберігання сировини та готової продукції).

Таким чином, під оперативним управлінням аграрних підприємств варто розуміти цілеспрямовану сукупність управлінських заходів, які сприяють належній організації безперебійної роботи виробничих систем, оптимізації планових заходів, виконання завдань, котрі ґрунтуються на справжніх даних відносно стану процесу та виробничого об'єкта.

Метою оперативного управління виробничими процесами є стала підтримка стійкого функціонування виробничої системи з метою повноцінного досягнення запланованих заходів. Таким чином, досягненню мети оперативного управління передують формування організаційних, технічних та економічних передумов, які б сприяли підтримці працездатності та стійкості основних елементів систем виробництва та управління [1, с. 72].

До основних завдань оперативного управління виробничими процесами в аграрному підприємстві варто віднести:

1. Організацію контролю відносно виконання робіт, котрі формуються на основі оперативної вхідної інформації відносно стану поточного виробничого процесу і виробничих об'єктів.

2. Організація оперативного аналізу на основі попередньо отриманих результатів, встановлених причин відхилень від попереднього плану та прийняття управлінських рішень щодо коригування на майбутню перспективу.

3. Формування та організація контролю відносно планів-графіків з врахуванням ймовірних змін.

4. Оптимізація розподілу матеріальних, фінансових та трудових ресурсів, а також виробничого прогнозування [23].

Формування системи оперативного управління підприємства (СОУП) є важливим аспектом забезпечення ефективного функціонування і розвитку організації. СОУП включає ряд теоретичних і практичних засад, що сприяють оперативному реагуванню на зміни в зовнішньому і внутрішньому середовищі підприємства (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Основні теоретичні засади системи оперативного управління підприємства

Назва підходу	Характеристика
Системний підхід	СОУП розглядається як система, яка складається з взаємопов'язаних елементів, таких як управлінські процеси, ресурси, інформація і технології. Цей підхід дозволяє комплексно підходити до вирішення управлінських завдань, враховуючи всі взаємозв'язки і взаємовпливи.
Цільовий підхід	Основною метою СОУП є досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства. Це передбачає чітке визначення цілей, постановку завдань і контроль за їх виконанням.
Процесний підхід	Управління розглядається як безперервний процес, що включає планування, організацію, мотивацію і контроль. Процесний підхід дозволяє оптимізувати управлінські процеси і підвищити їх ефективність.
Інформаційний підхід	Інформація є ключовим ресурсом в СОУП. Ефективне управління інформаційними потоками дозволяє приймати своєчасні і обґрунтовані рішення. Це передбачає використання сучасних інформаційних технологій і систем управління.
Адаптивний підхід	СОУП повинна бути гнучкою і адаптивною до змін зовнішнього і внутрішнього середовища. Це дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни ринку, економічні умови і інші фактори.

Оперативне управління фактично являється частиною загальної системи менеджменту підприємства, спрямованої на реалізацію комплексу поставлених

завдань, які безпосередньо пов'язані з контролем, обліком та реалізацію робіт відносно запланованих показників.

Основні компоненти системи оперативного управління підприємства представлені у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Основні компоненти системи оперативного управління підприємства

Назва компоненту	Характеристика
Стратегічне управління	Включає розробку стратегій і планів розвитку підприємства, визначення ключових напрямів діяльності і ресурсів, необхідних для досягнення цілей
Тактичне управління	Орієнтоване на реалізацію стратегічних планів, розробку конкретних заходів і дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей.
Оперативне управління	Включає планування і контроль поточної діяльності, оперативне прийняття рішень, управління виробничими процесами і ресурсами.
Фінансове управління	Здійснює планування, облік і контроль фінансових ресурсів підприємства, забезпечення фінансової стійкості і рентабельності.
Інформаційне управління	Включає збір, обробку, аналіз і зберігання інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень.

Ефективна система оперативного управління підприємства забезпечує гнучкість, адаптивність і здатність до швидкого реагування на зміни, що є критично важливими в умовах сучасного динамічного ринку.

Процес виробництва сільськогосподарської продукції передбачає обробіток початкової сировини (сільськогосподарських угідь, посадкового матеріалу, води та не кормових матеріалів) людьми, тваринами, машинами та обладнанням, в наслідок чого отримується готова продукція у вигляді молодняка тварин чи птиці, молока, яєць, вовни, м'яса.

Враховуючи вище зазначене, під виробничим процесом в сільському господарстві варто розуміти різноманітну сукупність технологічних впливів (хімічних, біологічних, фізіологічних), котрі реалізуються в певній послідовності з метою отримання продукту певної якості.

Для оперативного аналізу характерні наступні особливості:

- орієнтація терміну проведення аналізу у відповідності до здійснення виробничо-фінансових операцій, які оптимізують усунення наявних недоліків;
- дієвість: передбачає негайне виправлення виявлених недоліків, що матиме кращий ефект, аніж ліквідація ймовірних наслідків у перспективі;
- вірогідність: в оперативному режимі існує оптимальна вірогідність провести збір достовірної інформації за усіма елементами господарського процесу;
- цілеспрямованість: даний аналіз має конкретну мету та завдання, спрямовані на дослідження конкретної проблематики.

Інформаційними джерелами оперативного аналізу є первинна облікова документація суб'єкта господарювання, тобто щоденні первинні дані, котрі об'єктивно відображають поточний стан структурних одиниць підприємства. Водночас застосовуються довідкові і нормативні джерела, матеріали спостережень, маркетингова та технологічна інформація [13].

До основних етапів проведення оперативного аналізу варто віднести:

1. Визначення відхилень від сформованого та затвердженого бізнес плану за кількісними і якісними показниками роботи суб'єкта господарювання в цілому та за його структурними підрозділами за певний період.
2. Встановлення міри впливу різних факторів від плану за встановленими показниками.
3. Встановлення факторів впливу та винних осіб.
4. Швидка розробка та здійснення заходів по усуненню негативних факторів, застосування досвіду розвинених країн.

Здійснення оперативного аналізу відбувається в розрізі наступних показників:

- обсяги відвантаження та продажу готової продукції підприємства;
- динаміка використання матеріальних ресурсів підприємства;
- собівартість готової продукції;
- платоспроможності;
- прибутковості та рентабельності.

Варто узагальнити напрями застосування оперативного аналізу наступним чином:

1. Аналіз змін у рівні автономності суб'єкта господарювання. Оскільки саме автономність виходить на перший план за умов злиття та поглинання підприємств. Небезпека економічної автономності суб'єкта господарювання може надходити як від конкурентів, так і від банківських установ, постачальників, що прагнуть встановити контроль над господарською діяльністю суб'єкта господарювання. В контексті зазначеного важливим є не лише встановлення негативних змін, але й факторів їх походження (недиверсифікованість ринків збуту, залежність виробничого процесу від зовнішніх позичальників, нарощування рівня залученого капіталу) [42].

2. Аналіз змін стійкості функціонування підприємства. В даному контексті особливу увагу варто приділяти спостереженню за станом забезпеченості оборотним капіталом, показниками оборотності, рівнем ліквідності. Основними індикаторами в напрямку даного дослідження являється структура реалізації готової продукції та асортимент продукції. Негативні тенденції варто розглядати уважно, оскільки вони вказують на пряму загрозу економічній безпеці суб'єкта господарювання.

3. Оцінка відхилень суб'єкта господарювання від обраної стратегії. Проведення такого аналізу дає змогу прослідкувати причини та обсяги відхилень у процесі безпосередньої реалізації стратегії, встановити проблематичні місця та прийняти оперативні управлінські рішення відносно їх ліквідації. На практиці в переважній більшості випадків підприємницька стратегія відзначається через максимізацію ринкової вартості та встановлення оптимальної стійкості в довготривалому періоді. В контексті відзначеного спостереження за змінами в інвестиційній та інноваційній політиці являється особливо актуальним оскільки негативні тенденції не лише посилюватимуть загрози економічній безпеці, а й можуть стати основною причиною формування серйозної кризи, а в подальшому й банкрутства суб'єкта господарювання.

Застосовуючи оперативний аналіз для контролю за рівнем економічної безпеки суб'єкта господарювання, варто дотримуватися наступних принципів:

- терміновість, котра безпосередньо являється індикатором такого аналізу, що має бути максимально наближеним до часу здійснення господарських процесів з метою оптимізації застосування відповідних управлінських рішень;

- дієвість, котра являється безпосереднім свідченням організації оцінки та контролю господарської діяльності, що дає змогу встановлювати вчасні заходи, спрямовані на попередження розвитку негативних явищ [37].

Для оперативного аналізу характерними є переваги та недоліки. До основних переваг оперативного аналізу варто віднести:

- можливість встановлення ймовірних резервів підвищення ефективності господарської та фінансової діяльності суб'єкта господарювання;

- під час здійснення оперативного аналізу досить часто застосовується метод порівняння, а система показників обмежена певним періодом, в котрому відбувається ухвалення управлінських рішень.

До недоліків оперативного аналізу варто віднести:

- часткова точність;
- неповноцінність інформаційного забезпечення;
- неможливість встановлення закономірностей;
- відсутність можливості встановлення перспективної тенденції.

В контексті зазначеного, варто наголосити:

1. З метою обґрунтування управлінських рішень безпосередньому застосуванню підлягають різні види оперативного аналізу. Високий рівень ризику та невизначеності, котрий є характерним сучасним умовам господарювання активізує роль оперативного аналізу, результативність котрого є важливою для менеджерів нижчої та середньої ланки загального управлінського апарату.

2. За умов сьогодення оперативний аналіз не може надати чіткої відповіді на запитання про термін потреби проведення такого аналізу. Ключовим

моментом обрання часового лагу виступає інформаційне забезпечення відносно прийняття оперативних управлінських рішень [37].

Доцільність застосування оперативного контролю в контексті управління виробничими процесами полягає в:

- необхідності організації поточного спостереження за господарськими операціями та факторами, що впливають на них у процесі реалізації;
- запобігання відхилень, формування котрих мінімізує отримання поставлених результатів;
- оперативна ідентифікація наявних відхилень.

Головною особливістю оперативного контролю є його відмежована реалізація – за межами регулювання відхилень. Це пояснюється основною спрямованістю оперативного контролю на усунення негативних явищ викликаних виробничим процесом та формування коригувальних заходів через пряму приналежність іншій системі управління.

Таким чином, оперативний контроль варто розглядати як інструментарій для управління виробничими процесами безпосередньо під час їх втілення та засіб достовірного формування інформації у первинному обліку.

Беручи до уваги основні характеристики оперативного контролю його варто розглядати як звичайний контроль з деталізацією часового лагу. Повноцінність контролю відносно поведінки та стану окремих об'єктів забезпечується виключно за умови його реалізації у найбільш коротші терміни. Варто також окремо відзначити, що не усі аспекти господарської діяльності потребують поточної перевірки, оскільки підлягають перевірці з певною часовою тривалою перевіркою.

Отже, формування ефективної системи оперативного управління підприємства є важливим чинником його стійкості, конкурентоспроможності та розвитку. Використання системного, цільового, процесного, інформаційного та адаптивного підходів забезпечує комплексний і гнучкий підхід до управління, що дозволяє оперативно реагувати на зміни та досягати поставлених цілей.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ ОПЕРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ АГРОПРОДОВОЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Земельні ресурси є важливою складовою матеріального виробництва та задоволення найважливіших потреб суспільства. Землі сільськогосподарського призначення є найважливішим видом земель, що мають економічну цінність. Висока родючість цих земель дозволяє вирощувати широкий спектр сільськогосподарських культур та розводити худобу, продукція якої є основою продовольчої безпеки [10].

Розглянемо склад і структуру земельних угідь товариства (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Склад і структура земельних угідь агропродовольчого підприємства, 2021-2023 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	(+;-)	(%)
Загальна земельна площа, га	20458	17285	19364	-1094	94,65
Всього сільськогосподарських угідь, га	15650	12472	15295	-355	97,73
із них: Рілля	8300	8138	9326	1026	112,36
Навантаження ріллі на одного середньооблікового працівника, га	37,22	59,84	68,57	31	184,24

Аналізуючи одержані дані можемо зробити висновок, що протягом досліджуваного періоду склад і структура земельних угідь товариства мала певні зміни, зокрема площа сільськогосподарських угідь знизилася на 355 га (2,27 %) у 2023 р. порівняно з 2021 р. та становить 15295 га. Змінився також і показник навантаження ріллі на одного середньооблікового працівника, який у 2023 р. зріс на 31 га (84,24 %) до 68,57 га, на що вплинуло зростання загальної чисельності працівників у 2023 році.

Трудові ресурси відіграють дуже важливу роль у діяльності як окремого підприємства, так і економіки країни у цілому оскільки є найважливішим

елементом трудового потенціалу країни. Ці ресурси представлені людьми, які мають свідомість, волю та економічні і соціальні потреби, які необхідно враховувати і узгоджувати з економічними і соціальними інтересами людей, соціальних верств [26].

Проведемо аналіз середньооблікової чисельності та ефективності використання персоналу в товаристві (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Динаміка середньооблікової чисельності та ефективності
працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві
агропродовольчого підприємства, 2021-2023 рр.**

Показники	Роки			Відхилення 2023 р. від 2021 р.	
	2021	2022	2023	(+;-)	%
Середньооблікова чисельність працівників, зайнятих у сільському господарстві	223	136	145	-78	65,02
у т. ч в рослинництві	192	136	145	-47	75,52
Тваринництві	31	-	-	x	x
Продуктивність праці, тис. грн/особу	1465,03	3030,6	5515,5	4050,43	376,47

Проаналізувавши дані табл. 2.2, можемо зробити висновок, що протягом 2021-2023 рр. спостерігаємо зниження чисельності працівників на 78 осіб. У 2023 р. спостерігається значне зростання продуктивності праці на 4050,43 тис.грн/особу (у 2,5 рази) та становить 5515,5 тис.грн/особу. Це вказує на те що працівники стала виробляти значно більше продукції за той самий час, на що впливає наявність нової техніки.

Наявність основних засобів на підприємстві свідчить про утворення виробничо-технічної бази, що визначається однією із важливих умов функціонування суб'єкта господарювання [30]. Тому правильна та раціональна організація обліку основних засобів, зокрема відображення достовірної інформації про цей об'єкт обліку, визначає весь процес його оновлення, забезпечуючи таким чином прибутковість, рентабельність та ліквідність підприємства, залучення потенційних інвесторів та розширення діяльності

підприємства на нових сегментах ринку.

Розглянемо динаміку забезпеченості та ефективності використання основних засобів товариства (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Динаміка забезпеченості та ефективності використання основних засобів агропродовольчого підприємства, 2021-2023 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	(+;-)	%
Наявність основних засобів - всього, тис.грн	50616,5	75946	112364	61747,50	221,99
Коефіцієнт придатності основних засобів,%	0,28	0,35	0,42	0,13	147,13
Фондозабезпеченість виробництва, тис.грн/га	3,23	6,09	7,35	4,11	227,14
Фондоозброєність праці, тис.грн./особу	226,98	558,43	774,92	547,94	341,41
Фондомісткість, грн	0,15	0,18	0,14	-0,01	90,69
Фондовіддача, грн	6,45	5,43	7,12	0,66	110,27

Проаналізувавши одержані дані з табл. 2.3 помічаємо, що товариство має досить високий рівень забезпеченості та ефективності використання основних засобів. У 2023 р. спостерігаємо значне зростання показника наявності основних засобів на 61747,50 тис. грн (1,5 рази) порівняно з 2021 р. та становить 112364 тис. грн. Протягом досліджуваних років відбулося помітне зростання коефіцієнту придатності основних засобів, що є позитивним та свідчить про кращий технічний стан основних засобів. Також помічаємо зростання показника фондоозброєності виробництва на що вплинуло зростання площі сільськогосподарських угідь та вартості валової продукції товариства.

Важливу роль у процесі виробництва відіграє оборотний капітал підприємства, як один з найважливіших факторів, що значно впливає на формування собівартості продукції, кінцеві результати ефективності діяльності суб'єктів господарювання та в кінцевому результаті відображається на конкурентоспроможності підприємства [23]. Проведемо аналіз показників ефективності використання оборотного капіталу товариства (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Показники забезпеченості та ефективності використання оборотного капіталу агропродовольчого підприємства, 2021-2023 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	(+;-)	%
Середньорічна вартість оборотного капіталу, тис. грн	499672	593890	852528,5	352856,50	170,62
Забезпеченість основного капіталу оборотним, грн	9,87	11,73	7,59	-2,28	76,86
Коефіцієнт оборотності	0,65	0,69	0,94	0,28	143,47
Матеріаловіддача, грн	3,22	4,27	5,77	2,54	178,88
Матеріаломісткість, грн	0,31	0,23	0,17	-0,14	55,90

Проаналізувавши одержані дані забезпеченості товариства оборотними ресурсами можемо зробити висновок про високий рівень забезпеченості та ефективності використання оборотного капіталу, на що вказують зростання досліджених показників. Зросла середньорічна вартість оборотного капіталу на 352856,50 тис. грн у 2023 році порівняно з 2021 роком та позитивним є зростання коефіцієнту оборотності на 0,28 (43,47 %) що вказує на оптимізацію суми активів.

Проведемо аналіз виробничо-комерційної діяльності агропродовольчого підприємства (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Результати виробничо-комерційної діяльності агропродовольчого підприємства, 2021-2023 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2023 р. від 2021 р.	
	2021	2022	2023	(+;-)	(%)
Виручка від реалізації продукції і послуг, тис. грн	326701	412168	799741	473040,00	244,79
Чистий прибуток, тис. грн	100597	131208	340571	239974,00	338,55
Коефіцієнт автономії	0,88	0,89	0,98	0,10	111,26
Загальний коефіцієнт ліквідності	7,16	8,15	39,02	31,86	544,90
Рівень рентабельності, %	60,71	72,34	85,60	X	X

Ефективне управління виробничою діяльністю дозволяє товариству досягати високих виробничих показників, забезпечує його конкурентоспроможність на ринку та збільшує його прибутковість про що свідчать досліджені показники. Такий підхід сприяє досягненню певного конкурентного статусу, що дозволяє підприємству збільшити виробничий обсяг та отримати більше прибутку, зокрема у 2023 р. порівняно з 2021 р. товариство отримало у 2,4 рази більше чистого прибутку.. Управління ефективністю виробничо-комерційної діяльності стає ключовим елементом стратегії підприємства у прагненні досягнення успіху на ринку та збереження своєї конкурентоспроможності.

Проведений аналіз характеристики діяльності показав, що в цілому товариство веде свою діяльність ефективно і навіть в складних умовах військового стану спостерігаємо зростання досліджуваних показників, зокрема чистого прибутку у 2,4 рази. Далі проведемо аналіз системи управління конкурентоспроможністю товариства, який включатиме в себе комплекс стратегій і дій, спрямованих на забезпечення успішного позиціонування на ринку та збереження або зміцнення конкурентних переваг.

2.2. Аналіз забезпечення системи оперативного управління агропродовольчого підприємства

Система оперативного управління підприємства агропродовольчої сфері включає в себе комплекс дій і стратегій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку. Основна сутність системи полягає в тому, щоб забезпечити ефективне використання ресурсів, підвищити якість продукції, знизити витрати і вирішити інші завдання, які допоможуть підприємству зайняти сильне конкурентне положення.

Ефективне управління матеріальними ресурсами на досліджувану агропродовольчому підприємстві включає в себе ряд ключових аспектів до яких належать: планування запасів (аналіз попиту на продукцію та визначення

оптимальних рівнів запасів, щоб уникнути необґрунтованого перевищення або дефіциту матеріальних ресурсів; ретельне планування та вибір постачальників може допомогти знизити витрати на закупівлю матеріалів, збільшити їх якість та забезпечити своєчасну поставку; ефективне розподілення та використання матеріальних ресурсів під час виробничих процесів дозволяє підприємству знизити витрати та підвищити продуктивність; впровадження сучасних технологій у виробничі процеси може допомогти оптимізувати використання матеріальних ресурсів, зменшити втрати та покращити якість продукції. Оцінку ефективності управління матеріальними ресурсами досліджуваного агропродовольчого підприємства наведено у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

**Показники ефективності використання матеріальних ресурсів
агропродовольчого підприємства, 2021-2023 рр.**

Показник	Роки			Відхилення 2023 р. від 2021 р.	
	2021	2022	2023	абсолютне (+;-)	відносне (%)
Фондоозброєність, тис.грн	226,98	558,43	774,92	547,94	341,41
Фондоємність	0,15	0,18	0,14	-0,01	90,69
Фондовіддача	2,75	5,43	7,12	4,37	258,86
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів	0,10	0,12	0,12	0,01	114,58
Коефіцієнт зносу	0,72	0,65	0,58	-0,13	81,45
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,28	0,35	0,42	0,13	147,13
Коефіцієнт оновлення	0,15	0,76	0,65	0,50	444,69
Коефіцієнт рентабельності основних засобів	1,99	1,73	3,03	1,04	152,51
Матеріаломісткість, грн	0,31	0,23	0,17	-0,14	55,90
Матеріаловіддача, грн	3,22	4,27	5,77	2,54	178,88

З результатів що представлені у табл. 2.6, помічаємо нестабільну динаміку використання матеріальних ресурсів. Зріс показник фондоозброєності у 2023 р. порівняно з 2021 р. у 2,5 рази. Капіталомісткість показує, скільки основних засобів припадатиме на кожну гривню готової продукції. На досліджуваному підприємстві цей показник залишається приблизно на тому ж рівні. У нас високий показник коефіцієнта зносу, понад 0,58. Це вказує на передкризовий рівень зносу.

Тобто досліджуваному агропродовольчому підприємству необхідно оновити своє матеріально-технічне забезпечення з метою сприяння енергоефективності. За досліджувані роки коефіцієнт зносу частково знижується, і відповідно збільшується показник придатності, що свідчить про роботу керівництва в напрямку оновлення його матеріально-технічного забезпечення.

Позитивне значення має показник оновлення основних засобів, який у 2023 році, порівняно з 2021 р. має зростання та становить 0,65. В цілому, протягом 2021 р. товариство мало коштів виділяло на оновлення основних засобів і тільки починаючи з 2022 р. ситуація почала змінюватися на краще.

Фінансові ресурси відіграють ключову роль у створенні та підтримці системи енергоефективності на аграрному підприємстві, допомагаючи забезпечити його стабільну та економічно вигідну роботу. Оцінка показників ефективності використання фінансових ресурсів агропродовольчого підприємства, 2021-2023 рр. наведена у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

**Показники ефективності використання фінансових ресурсів
агропродовольчого підприємства, 2021-2023 рр.**

Показник	Роки			Відхилення 2023 р. від 2021 р.	
	2021	2022	2023	абсолютне (+;-)	відносне (%)
Коефіцієнт оборотності активів	0,59	0,60	0,81	0,23	138,46
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,65	0,69	0,94	0,28	143,47
Коефіцієнт оборотності необоротних активів	4,97	4,55	6,07	1,09	121,99
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	0,96	0,97	1,46	0,50	151,76
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	26,35	19,27	41,01	14,66	155,66
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,66	0,67	0,83	0,17	126,35
Коефіцієнт автономії	0,88	0,89	0,98	0,10	111,27
Коефіцієнт концентрації позичкового капіталу	0,13	0,11	0,01	-0,12	4,38
Коефіцієнт поточної ліквідності	4,92	5,84	27,70	22,78	562,60
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,06	0,00	2,64	2,58	4486,90
Коефіцієнт швидкої ліквідності	4,93	5,57	37,9	32,96	768,82

Відповідно до проведеного аналізу табл. 2.7, можемо зробити висновок, що показники ліквідності мають непогані результати, оскільки спостерігаємо їх зростання протягом 2022-2023 рр. Необхідно відмітити зростання коефіцієнту

швидкої ліквідності який у 2023 р. становить 37,9, що на 32,9 більше порівняно з 2021 р, тобто зростання відбулося у 6,7 раз. Значення коефіцієнта автономії станом на 2023 р. становить 0,98, тобто товариство фінансується за рахунок власних фінансових ресурсів. В цілому, ми спостерігали зростання практично за всіма вивченими показниками, і тільки показники поточних зобов'язань знизилися, що свідчить про те, що в останні роки досліджуване агропродовольче підприємство функціонувало за рахунок власних фінансових ресурсів. Оборотноість дебіторської та кредиторської заборгованості також зростає.

Для ефективного забезпечення системи енергозбереження досліджуваного агропродовольчого підприємства необхідно здійснити аналіз показників ефективності використання трудових ресурсів (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

**Показники ефективності використання трудових ресурсів
агропродовольчого підприємства, 2021-2023 рр.**

Показник	Роки			Відхилення 2023 р. від 2021 р.	
	2021	2022	2023	абсолютне (+;-)	відносне (%)
Продуктивність персоналу, тис.грн	1465,03	3030,6	5880,4	4415,42	401,39
Коефіцієнт обороту по прийому	0,23	0,01	0,13	-0,10	54,66
Коефіцієнт обороту з вибуття	0,27	0,21	0,06	-0,21	20,51
Коефіцієнт використання трудових ресурсів	0,98	0,97	0,99	0,01	101,02
Коефіцієнт плинності кадрів	0,27	0,21	0,06	-0,21	20,51

З результатів даних табл. 2.8 спостерігаємо зниження досліджуваних коефіцієнтів. Значно зросла продуктивність персоналу у 2023 р. порівняно з 2021 р. на 4415,42 тис. грн (3 рази) і становить 5880,4 тис. грн. Коефіцієнт використання трудових ресурсів в дослідженому товаристві знаходиться на рівні 0,97-0,99.

Показники рентабельності є одними з найважливіших показників прибуткової діяльності підприємства. Вони відображають ефективність

використання ресурсів та вміння підприємства генерувати прибуток з вкладених коштів. До основних показників рентабельності належить: рентабельність активів, рентабельність власного капіталу, рентабельність продажів, рентабельність обороту. Ці показники допоможуть керівництву досліджуваного агропродовольчого підприємства оцінювати ефективність фінансової діяльності, виявляти потенційні проблеми та розробляти стратегії для підвищення прибутковості та енергозбереження. Їх постійний моніторинг і аналіз дозволяють підприємству вчасно реагувати на зміни в економічному середовищі та управляти ризиками. Динаміка рентабельності діяльності досліджуваного агропродовольчого підприємства наведена у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

**Динаміка рентабельності діяльності агропродовольчого підприємства,
2021-2023 рр.**

Показник	Роки			Відхилення 2023 р. від 2021 р.	
	2021	2022	2023	абсолютне (+;-)	відносне (%)
<i>Ресурсні показники рентабельності</i>					
Рентабельність підприємства	28,47	33,71	39,36	10,89	138,26
Рентабельність власного капіталу	20,29	21,48	35,46	15,17	174,75
Рентабельність залученого капіталу	144,19	180,05	1558,9	1414,78	1081,22
Рентабельність робочого капіталу	23,40	25,18	41,00	17,60	175,21
Рентабельність усіх активів за чистим прибутком	17,79	19,16	34,59	16,80	194,44
Рентабельність оборотних активів	20,13	22,09	39,95	19,82	198,43
Рентабельність необоротних активів	153,19	145,00	258,45	105,27	168,72
<i>Доходні показники рентабельності</i>					
Рентабельність реалізації (продаж)	30,79	31,83	42,59	11,79	138,30
Валова рентабельність основної діяльності	97,17	127,26	101,02	3,85	103,96

Аналізуючи одержані дані з табл. 2.9, можемо зробити висновок, що всі розраховані показники рентабельності діяльності мають позитивне значення та зростають в динаміці протягом досліджуваних років, тобто товариство веде свою діяльність ефективно. Найбільше зріс показник рентабельності залученого капіталу у 2023 р. порівняно з 2021 р. на 1414,78 що свідчить про зростання

величини прибутку на кожну гривню залученого капіталу. Зріс показник рентабельності власного капіталу на 15,17 %, що вказує на покращення ефективності використання власного капіталу.

Отже, аналіз забезпечення системи оперативного управління агропродовольчого підприємства є багатограним процесом, який охоплює всі аспекти діяльності підприємства. Це дозволяє виявити слабкі місця та знайти можливості для підвищення ефективності, що, в свою чергу, сприяє сталому розвитку підприємства та підвищенню його конкурентоспроможності. Разом з тим, необхідно запропонувати шляхи удосконалення системи стратегічного управління агропродовольчого підприємства.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ОПЕРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ АГРОПРОДОВОЛЬЧОГО ПІДПРИЄМСТВА

Глобалізація ринку і розвиток міжнародної торгівлі призводять до збільшення конкуренції серед агропродовольчих підприємств. Для успішної конкуренції на внутрішніх і зовнішніх ринках підприємства повинні постійно вдосконалювати свої системи управління, впроваджувати нові технології та інноваційні методи управління. Зміни клімату значно впливають на сільське господарство, зокрема на врожайність і стабільність виробництва. Удосконалення системи оперативного управління дозволяє підприємствам швидше адаптуватися до кліматичних змін і мінімізувати їх негативний вплив на виробництво. Коливання цін на сировину, нестабільність валютних курсів і інші економічні фактори створюють додаткові виклики для агропродовольчих підприємств. Ефективна система управління дозволяє підприємствам краще справлятися з економічними ризиками і забезпечувати стабільність своєї діяльності. Сучасні технології, такі як інтернет речей (IoT), великі дані (Big Data), робототехніка і автоматизація, відкривають нові можливості для підвищення ефективності управління і виробництва. Впровадження цих технологій вимагає адаптації систем управління підприємствами до нових умов. Проблеми з обмеженістю природних ресурсів, таких як вода, земля і енергія, підштовхують підприємства до пошуку більш ефективних способів їх використання. Удосконалення системи управління дозволяє оптимізувати використання ресурсів і знижувати витрати.

Із проведеного дослідження цілком зрозуміло, що оперативне управління виробничими процесами сільськогосподарського виробництва по факту являється комплексною системою, ефективність котрої виражається сталим функціонуванням кожного її елементу.

Першою і основною проблемою, яка існує в розрізі дослідження альтернативних шляхів є повна відсутність окремого контролюючого органу по агропродовольчому підприємству.

Не зважаючи на той факт, що внутрішніми документами затвердженого порядок проведення внутрішнього контролю, фактичне його проведення здійснюється вкрай рідко, по причині трудомісткості, відсутності чіткої регламентації методичних засад та належного організаційного супроводу.

Необхідність та доречність створення та запровадження системи внутрішнього контролю по агропродовольчому підприємству обґрунтовується наступними положеннями:

1. Діюча система організації бухгалтерського не в змозі надати повний об'єм інформації, яка є необхідною для своєчасного прийняття управлінських рішень. Це пов'язано з тим, що бухгалтерські записи відображають факти минулої діяльності і відображають лише операції, що мають грошову вартість, тоді як рішення стосуються майбутньої поведінки і відображаються в інших вимірах.

2. Керівники структурних підрозділів, котрі зайняті організацією процесу виробництва, постачання та збуту, нажалі не володіють відповідними знаннями та досвідом в галузі рішень, що підлягають ухваленню. Таким чином, виникає необхідність в спеціалізованому органі, котрий зміг би надавати консультації керівникам даних підрозділів відносно ефективності виробництва та забезпечував достовірною інформацією для прийняття управлінських рішень.

3. Діяльність досліджуваного підприємства обслуговується великою кількістю спеціалістів, котрі в силу власних делегованих повноважень мають приймати важливі для підприємства рішення. Така ієрархія також обумовлює необхідність узагальнюючого контролюючого органу за ефективністю прийнятих рішень.

4. Виконання працівниками бухгалтерії власного основного завдання – відображення фактичного стану господарських операцій підприємства та

часткового контролю (в межах визначених повноважень) – не враховує усіх потреб в контролі, а отже і не забезпечує реалізацію його стратегічних цілей.

Між внутрішнім аудитом та внутрішнім контролем існує суттєвий зв'язок (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Характеристика спільних та відмінних рис, взаємозв'язку між внутрішнім аудитом та внутрішнім контролем

Порівняльна ознака	Внутрішній контроль	Внутрішній аудит
Мета	Перевірка підприємства на виявлення наявних недоліків в організації його підприємницької діяльності з метою пошуку альтернативних резервів, а також підвищення загальної ефективності діяльності	Повноцінний захист інтересів управлінського апарату відносно повноцінного збереження активів підприємства, а також економічного використання його ресурсів. В даному контексті досить суттєвим є оцінка економічної інформації, котра формується управлінською системою підприємства, оцінки ефективності його облікової політики та функціонування внутрішнього контролю.
Завдання та цілі	Стале спостереження за збереженням і раціональним використанням ресурсів, контроль за повноцінним дотриманням нормативно-правового супроводу й економічної доцільності поточних операцій. Оперативна діагностика наявних недоліків, організація належного контролю за достовірністю фінансової звітності.	Організація контролю за якістю роботи структурних підрозділів, оцінювання ефективності функціонування облікової системи та внутрішнього контролю, в тому числі через достовірність внутрішньої та зовнішньої звітності, надання сталої інформації про ефективність управлінського процесу.
Правовий статус	Організація відбувається у відповідності до статуту підприємства, посадових інструкцій, та положень про функціонування відповідних підрозділів	Організація відбувається на основі положення про службу внутрішнього аудиту, посадових інструкцій. Загалом, внутрішній аудит являється автономним структурним підрозділом, котрий підпорядковується керівництву підприємства

Продовження табл. 3.1

Місце в системі управління	Являється автономною підсистемою управління, на котру покладено організацію контролю за здійсненням та належною фіксацією господарських операцій, а також організацію інформаційного супроводу прийняття рішень й організації належної господарської діяльності	Являється незалежним органом оцінки підсистеми внутрішнього контролю, доцільності та ефективності організації господарської діяльності.
Взаємозв'язок та взаємодія в системі управління	Відповідає за налагодження продуктивного зв'язку між фахівцями, котрі відповідають за контроль	Підпорядковується вертикальній взаємодії з власниками та управлінським апаратом підприємства і горизонтальну із співробітниками інших підрозділів
Методичні прийоми	- документального та фактичного контролю; - економічного аналізу	- документального контролю; - фактичного контролю; - експертно-аудиторської перевірки
Залежність і відповідальність	Залежність перед керівницьким апаратом з метою прийняття управлінських рішень	Є незалежним від керівництва та несе відповідальність перед власниками
Документування та звітність	Спрямований на формування: - довідок; - актів перевірок; - службових записок; - актів інвентаризації; - актів ревізії	Спрямований на формування робочих документів аудитора: - актів аудиту; - розрахунково-аналітичних документів; - аудиторських висновків

Таким чином, внутрішній аудит являється елементом системи внутрішнього контролю, котрий спрямований на оцінку дієвості наявної на підприємстві системи внутрішнього контролю з ціллю надання управлінському апарату інформації про реальний стан діючої системи внутрішнього контролю, її безпосередньої ефективності та надійності. В основу мети внутрішнього аудиту закладено надання допомоги керівництву підприємства відносно досягнення поставлених цілей та оптимально організації ефективного господарського процесу.

Для удосконалення системи оперативного управління досліджуваного агропродовольчого підприємства необхідно:

Впровадження сучасних інформаційних технологій. Інформаційні технології можуть значно підвищити ефективність управління за рахунок автоматизації процесів, точного обліку ресурсів, аналізу даних і прийняття

обґрунтованих рішень. Пропонуємо запровадити використання ERP-систем (систем управління підприємством) дозволяє інтегрувати різні аспекти діяльності підприємства в єдину інформаційну систему.

Оптимізація виробничих процесів. Постійне вдосконалення виробничих процесів, впровадження нових технологій і методів обробки сільськогосподарської продукції може суттєво знизити витрати і підвищити якість продукції. Це включає в себе впровадження технологій точного землеробства, автоматизацію процесів збору врожаю та переробки продукції.

Підвищення кваліфікації персоналу. Необхідно здійснити інвестиції в навчання і підвищення кваліфікації працівників можуть суттєво підвищити ефективність роботи підприємства. Регулярні тренінги, семінари та курси підвищення кваліфікації дозволять працівникам отримати нові знання і навички, що сприятимуть підвищенню продуктивності.

Вдосконалення системи планування та контролю. Ефективне планування і контроль є ключовими елементами СОУП. Що включає розробку детальних планів діяльності, встановлення чітких цілей і завдань, регулярний моніторинг і оцінку результатів. Важливо також впровадити системи раннього попередження про можливі ризики і проблеми.

Вдосконалення інфраструктури підприємства, включаючи склади, транспортні засоби, об'єкти переробки та зберігання продукції, може значно підвищити ефективність логістичних операцій і забезпечити якісне зберігання продукції.

Впровадження інноваційних методів управління. Застосування сучасних методів управління, таких як шість сигм, може сприяти підвищенню ефективності та продуктивності підприємства. Шість сигм – це підхід до удосконалення бізнесу, мета якого знайти і усунути причини помилок або дефектів у бізнес-процесах шляхом зосередження на тих вихідних параметрах, які виявляються критично важливими для споживача [3 с. 254].

Використання інтернету речей (IoT), датчиків, дронів та інших сучасних технологій дозволяє отримувати реальні дані про стан полів, тварин та інших

об'єктів в режимі реального часу. Це допомагає приймати більш точні і своєчасні управлінські рішення.

Отже, удосконалення системи оперативного управління агропродовольчого підприємства є комплексним процесом, що включає впровадження сучасних технологій, оптимізацію процесів, розвиток інфраструктури і підвищення кваліфікації персоналу. Ці заходи дозволять підприємству підвищити свою ефективність, конкурентоспроможність і стійкість на ринку.

ВИСНОВКИ

Система оперативного управління аграрного підприємства має вирішальне значення для ефективного функціонування та розвитку сільськогосподарського сектору. В сучасних умовах, коли аграрний бізнес стикається з багатьма викликами, такими як зміни клімату, коливання ринкових цін, технологічний прогрес та глобальна конкуренція, важливість оперативного управління стає все більш очевидною.

За результатами дослідження можемо зробити висновок, що протягом досліджуваного періоду склад і структура земельних угідь товариства мала певні зміни, зокрема площа сільськогосподарських угідь знизилася на 355 га (2,27 %) у 2023 р. порівняно з 2021 р. та становить 15295 га. Змінився також і показник навантаження ріллі на одного середньооблікового працівника, який у 2023 р. зріс на 31 га (84,24 %) до 68,57 га, на що вплинуло зростання загальної чисельності працівників у 2023 році.

Проаналізувавши одержані дані помічаємо, що товариство має досить високий рівень забезпеченості та ефективності використання основних засобів. У 2023 р. спостерігаємо значне зростання показника наявності основних засобів на 61747,50 тис. грн (1,5 рази) порівняно з 2021 р. та становить 112364 тис. грн. Протягом досліджуваних років відбулося помітне зростання коефіцієнту придатності основних засобів, що є позитивним та свідчить про кращий технічний стан основних засобів.

Аналіз забезпечення системи оперативного управління агропродовольчого підприємства є багатограним процесом, який охоплює всі аспекти діяльності підприємства. Це дозволяє виявити слабкі місця та знайти можливості для підвищення ефективності, що, в свою чергу, сприяє сталому розвитку підприємства та підвищенню його конкурентоспроможності. Разом з тим, необхідно запропонувати шляхи удосконалення системи стратегічного управління агропродовольчого підприємства.

Для удосконалення системи оперативного управління досліджуваного агропродовольчого підприємства необхідно:

Впровадження сучасних інформаційних технологій. Інформаційні технології можуть значно підвищити ефективність управління за рахунок автоматизації процесів, точного обліку ресурсів, аналізу даних і прийняття обґрунтованих рішень. Пропонуємо запровадити використання ERP-систем (систем управління підприємством) дозволяє інтегрувати різні аспекти діяльності підприємства в єдину інформаційну систему.

Оптимізація виробничих процесів. Постійне вдосконалення виробничих процесів, впровадження нових технологій і методів обробки сільськогосподарської продукції може суттєво знизити витрати і підвищити якість продукції. Це включає в себе впровадження технологій точного землеробства, автоматизацію процесів збору врожаю та переробки продукції.

Підвищення кваліфікації персоналу. Необхідно здійснити інвестиції в навчання і підвищення кваліфікації працівників можуть суттєво підвищити ефективність роботи підприємства. Регулярні тренінги, семінари та курси підвищення кваліфікації дозволять працівникам отримати нові знання і навички, що сприятимуть підвищенню продуктивності.

Вдосконалення системи планування та контролю. Ефективне планування і контроль є ключовими елементами СОУП. Що включає розробку детальних планів діяльності, встановлення чітких цілей і завдань, регулярний моніторинг і оцінку результатів. Важливо також впровадити системи раннього попередження про можливі ризики і проблеми.

Вдосконалення інфраструктури підприємства, включаючи склади, транспортні засоби, об'єкти переробки та зберігання продукції, може значно підвищити ефективність логістичних операцій і забезпечити якісне зберігання продукції.

Впровадження інноваційних методів управління. Застосування сучасних методів управління, таких як шість сигм, може сприяти підвищенню ефективності та продуктивності підприємства. Шість сигм – це підхід до

удосконалення бізнесу, мета якого знайти і усунути причини помилок або дефектів у бізнес-процесах шляхом зосередження на тих вихідних параметрах, які виявляються критично важливими для споживача.

Використання інтернету речей (IoT), датчиків, дронів та інших сучасних технологій дозволяє отримувати реальні дані про стан полів, тварин та інших об'єктів в режимі реального часу. Це допомагає приймати більш точні і своєчасні управлінські рішення.