

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту

Кафедра інноваційного підприємництва та інвестиційної діяльності

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

ТКАЧУК ІВАН ВАЛЕРІЙОВИЧ

УДК 330.322.54

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИРОБНИЦТВА
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ
СФЕРИ АГРОБІЗНЕСУ**

076 “Підприємництво, торгівля та біржова діяльність”

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

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

_____ Іван ТКАЧУК

Керівник роботи
ЯРЕМОВА Марина Іванівна
к. е. н., доцент

АНОТАЦІЯ

Ткачук І. В. Управління ефективністю виробництва сільськогосподарської продукції підприємств сфери агробізнесу. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 076 – підприємництво, торгівля та біржова діяльність. – Поліський національний університет, 2022.

Розглянуто сутність ефективності виробництва та чинники, які її визначають у сфері сільськогосподарського виробництва. Розкрито складові організаційно-економічного механізму управління ефективністю виробництва в аграрних формуваннях. Запропоновано інноваційно-інвестиційну модель управління сільськогосподарського виробництва агро виробниками та представлено оцінку ефективності внесених пропозицій.

Ключові слова: потенціал, ефективність, агробізнес, інвестиції, інноваційна діяльність, управління.

ANOTATION

Tkachuk I. V. management of efficiency of agricultural production of agribusiness enterprises. – *Qualification work manuscript*.

Qualification work for the masterr's degree in specialty 076 – Entrepreneurship, traide and stock exchange activity. Polissia national university, 2022.

The essence of production efficiency and the factors that determine it in the field of agricultural production are considered. There are components of the organizational and economic mechanism. They zre for managing production efficiency in agricultural formations are revealed. An innovative and investment model for managing agricultural production by agro producers is proposed and an assessment of the effectiveness of the proposals made is presented.

Keywords: potential, efficiency, agribusiness, investment, innovation, management.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИРОБНИЦТВА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ АГРОБІЗНЕСУ	7
Висновки до розділу 1	10
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ВИРОБНИЦТВА ПІДПРИЄМСТВ АГРОБІЗНЕСУ	11
Висновки до розділу 2	27
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ВИРОБНИЦТВА ПІДПРИЄМСТВ АГРОБІЗНЕСУ	28
Висновки до розділу 3	37
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	38
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	40
ДОДАТКИ	43

ВСТУП

Трансформація ринкових відносин в Україні докорінно змінив ситуацію, що склалася в сільському господарстві підприємства стали самостійними суб'єктами ринкових відносин всі рішення, що стосуються виробництва і збуту продукції, встановлення контактів з постачальниками засобів виробництва і споживачами продукції, перейшли в компетенцію підприємства більшість сільськогосподарських підприємств виявилися невідповідними до наданої їм свободи. Зниження рівня державної підтримки сільськогосподарських товаровиробників є однією з причин поглиблення кризового стану сільськогосподарських підприємств. Досягнення ефективності діяльності сільськогосподарськими підприємствами та її підвищення є необхідною умовою для виходу з кризи, що визначило потребу вивчення теоретичних і методичних питань управління економічною ефективністю діяльності сільськогосподарських підприємств в умовах сучасних викликів.

Проблеми управління знайшли своє відображення в працях багатьох авторів Д Емерсона, А Файоля, Т Друкера, В Литвака, Р Райзберга досить докладно вивчені поняття і критерії економічної ефективності серед зарубіжних економістів проблемами економічної ефективності займалися Е Берштейн, Л Брентало, Д. Клавні, А Парето, Дж Хіршлейфер. В основному в працях вчених Д. Павлова, П Каблука, М, Кропивка та інших розглядаються методичні основи оцінки ефективності виробництва, фактори, що впливають на неї, економіко-математичні методи моделювання економічних явищ тощо. Однак, проблеми управління економічною ефективністю залишаються наразі найменш розробленими, відсутні комплексні дослідження управління економічною ефективністю діяльності сільськогосподарських підприємств у сучасних умовах необхідно обґрунтовувати бажаний рівень ефективності для підприємства та заходи щодо його досягнення, тобто потрібно досліджувати і розробляти систему управління економічною ефективністю. Основною метою виробничої практики є практичне знайомство з бізнес-моделями та інноваційно-інвестиційними процесами підприємств.

Метою дослідження є узагальнення і систематизація теоретичних положень і розробка практичних рекомендацій з управління економічною ефективністю діяльності сільськогосподарських підприємств. Для досягнення даної мети були поставлені наступні *завдання*: 1) узагальнити теоретичні основи управління та обґрунтувати систему управління економічною ефективністю діяльності сільськогосподарських підприємств, 2) систематизувати методичні підходи до оцінки економічної ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств з урахуванням факторів зовнішнього і внутрішнього середовища з метою обґрунтування необхідного рівня рентабельності як основного показника ефективності, 3) проаналізувати основні тенденції розвитку сільського господарства і виявити ступінь використання виробничого потенціалу сільськогосподарськими підприємствами; 4) проаналізувати фактори, що визначають виробничу структуру підприємства, та обґрунтувати заходи щодо підвищення ефективності функціонування сільськогосподарських підприємств як елемента системи управління, 5) розробити механізми забезпечення стійкості сільськогосподарських підприємств, що дозволяє виявити резерви підвищення ефективності виробництва продукції; 6) запропонувати практичні рекомендації щодо обґрунтування напрямів підвищення ефективності управління сільським господарством.

Об'єктом дослідження є економічна ефективність діяльності сільськогосподарських підприємств. **Предметом дослідження** виступає система управління економічною ефективністю діяльності сільськогосподарських підприємств. **Методичною основою дослідження** є праці вітчизняних і зарубіжних вчених в області економіки, управління, організації і технології сільськогосподарського виробництва, фінансового та економічного аналізу. У процесі дослідження використовувалися загальнонаукові та спеціальні **методи** монографічний, абстрактно-логічний, статистичні методи, економіко-математичне моделювання, що дозволяють здійснювати варіантні наближення до оптимуму. В якості *інформаційної бази* дослідження використані законодавчі акти, що регулюють діяльність сільськогосподарських підприємств,

дані Державного комітету статистики, Мінрегіону, Мінекономіки, а також дані річних звітів сільськогосподарських підприємств.

Наукова новизна дослідження полягає в розробці теоретичних і методичних основ формування системи управління економічною ефективністю діяльності сільськогосподарських підприємств. **Практична значимість результатів** дослідження полягає у можливості використання положень дисертації при розробці пропозицій, рекомендацій та заходів щодо підвищення ефективності виробництва та вдосконалення системи управління сільськогосподарським підприємством.

Апробація та реалізація результатів дослідження здійснена у форматі доповідей та обговорень на науково-практичних конференціях «Без коріння саду не цвісти» (Брониківська сільська рада – Житомир, 14 жовтня 2022 р.), «Студентські наукові читання – 2022» (Житомир, 15 грудня 2022 року); «Менеджмент, маркетинг, логістика: тренди та подолання викликів (Житомир, 6 грудня 2022 р.)».

Обсяг і структура кваліфікаційної роботи. Представлене дослідження включає такі структурні елементи як вступ та висновки, список використаних джерел, а також три розділи присвячені теоретичному, аналітичному та проектному розкриттю досліджуваної проблеми. Кваліфікаційна робота сформована на основі вивчення 34 літературних джерела. Вона містить 3 додатки.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ
УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИРОБНИЦТВА
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ
ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ АГРОБІЗНЕСУ

Функціонування сільськогосподарських підприємств в умовах ринкової економіки вимагає від них підвищення ефективності виробництва, конкурентоздатності продукції на основі впровадження досягнень науково-технічного прогресу, управління виробництва і самостійному пошуку нових ринків збуту. Пріоритетність ефективності підприємницької діяльності в агроформуваннях вимагає розробки нових підходів до стратегії їх виробничо-господарської політики, спрямованої на одержання прибутку та відповідальність за результати підприємництва.

Таке розуміння сутності проблеми дає змогу пояснити важливу особливість розвитку сучасної аграрної економіки. Вагомий внесок у дослідження цих питань зробили ряд провідних вітчизняних вчених, серед яких В. Андрійчук, З. Галушко, В. Збарський, С. Кваша, І. Коновал, М. Малік, Б. Пасхавер, Ю. Савчук, В. Терещенко, О. Шкільов, О.М. Шпичак та інші. Проте з огляду на тривалість кризових процесів у сільському господарстві та особливості регіонального та локального виробництва проблема не є вирішеною і потребує невідкладного дослідження. З цієї точки зору актуальність дослідження проблеми управління ефективністю виробництва сільськогосподарської продукції зумовлена об'єктивною необхідністю практики ринкових перетворень економіки України, а також недостатнім експериментальним підтвердженням відповідних теоретичних розробок і прикладних методів визначення і оцінки ефективності виробництва сільськогосподарської продукції у нестабільних ринкових умовах.

Ефективність господарської діяльності – важливий параметр виробництва. Незалежно від форми, виду та характеру діяльності у процесі виробництва приймають участь фактори виробництва з метою створення спожитих вартостей. Будь-яке виробництво передбачає витрати, зокрема ресурсів та одержання результатів. Визначення ефективності передбачає, що на різних підприємствах одна і та ж кількість ресурсів забезпечує отримання неоднакових результатів, що буде відображене на фінансово-економічному стані [27]. Термін «ефективність» як результат конкретного процесу, дії є формою вираження мети діяльності суб'єкта господарювання і віддзеркалює результативність, міру одержання користі [2, 9; 12, 25; 37]. Колектив авторів В. Андрійчук, А. Ільєнко, І. Мальченко, В. Микитюк, П. Руснак, Г. Черевко, Т. Яворська вважають, ефективність показником повного відображення кінцевих результатів споживання у процесі виробництва засобів, предметів праці, робочої сили за визначений проміжок часу встановлюється відношенням результатів до витрат [16]. Отже, загальний механізм визначення ефективності підприємства можна охарактеризувати співвідношенням:

$$E_{\phi} = \frac{E}{B} = \frac{\text{ефект(результат)}}{\text{витрати(ресурси)}}.$$

Економічна ефективність – отримання максимального результату на одиницю витрат або мінімізацію витрат на одиницю отриманого результату [21]. Обчислення показника ефективності передбачає порівняння кількісних оцінок результату-витрат (табл. 1.1). Економічна ефективність охоплює ланцюг «затрати-випуск», тобто характеризує зв'язок між кількістю одиниць рідкісних ресурсів в процесі виробництва, отримуваною, як наслідок, у результаті кількістю потрібного продукту. Більша кількість продукту, отриманого від даного об'єкту витрат, означає підвищення ефективності. Такий підхід ілюструє є підхід щодо оцінки економічної ефективності є оцінка ефективності використання виробничого потенціалу. Тобто ефективністю підприємства в даному випадку слід вважати відношення максимально можливої та фактичної продуктивності до.

Фактори, що впливають на ефективність роботи підприємства

Зовнішні фактори			Внутрішні фактори		
Цикл ділової активності і	Спожиті ресурси	Політика Уряду	Чинники, обумовлені вихідними ресурсами	Фактори, які обумовлені процесом виробництва	Чинники, пов'язані з випуском
умови ведення бізнесу, структурні зрушення між секторами економіки; економія за рахунок збільшення масштабів виробництва; демографічні зміни; соціальні зміни; конкуренція; зміни в структурі капіталу	робоча сила, попит, пропозиція, освіта, гнучкість, мобільність; земля: наявність, ціна; сировина, енергоносії; доступ до фінансів	політика структурних змін; політика в галузі підвищення ефективності; законодавство в галузі природоохоронної діяльності; фіскальна та податкова політика; навчання та підготовка кадрів	капіталовкладення, виробничі будівлі, обладнання; сировина, енергоносії; технологій та ноу-хау; проектування продуктів; підбір та наймання кадрів	персонал: мотивація, навчання, кар'єрний ріст, виробничі відносини; проектування продукту; технології; застосування будівель і обладнання, техобслуговування, розвиток; сировина, енергоносії; методи роботи; зворотній зв'язок: вимір, аналіз; система організації і стиль управління	обсяг виробництва; ціна продукції; якість продукції; технічне вдосконалення продукції; пакування; післяпродажне обслуговування; своєчасність поставок; система гарантій; доля ринку асортимент продукції; імідж компанії

Джерело: узагальнено на основі [27–35].

Максимально можливий обсяг виробництва для підприємства, як і для людини, рівнозначний кривій виробничих можливостей (якщо плануєте, то відновиться, а вимірювання ефективності рівнозначне віддаленості від цієї межі. При цьому ефективним виробництво може бути, за умови, коли: виробництво будь-якого продукту не без підвищення може збільшуватися внаслідок дії одного чи кількох факторів виробництва чи зменшення виробництва інших продуктів [15].

Висновки до розділу 1

Отже, наразі при визначення ефективності діяльності використовується ресурсний підхід. Ефективним вважається таке виробництво, яке за конкретного обсягу ресурсів і наявних технологій забезпечує максимальний можливий обсяг виробництва. Тому можна припустити, оцінку ефективності виробництва потрібно проводити шляхом порівняння досягнутого обсягу виробництва (демонстрованих показників) з теоретичним (лідерами в галузі). Саме тому на власному прикладі отримати необхідну інформацію про ефективність господарювання як національної економіки, її галузей, так і окремих суб'єктів господарювання.

Узагальнюючи згадані у цій роботі та інші чинники – погляди науковців на проблему ефективності та інтегральний показника. В силу обставин можна виділити дві концепції: ресурсну та затратну. Для побудови діаграми молодіжного заходу – інтегрального показника провокуємо використання ресурсного підходу, що уможливорює вирішення проблеми механізму досягнення цілей та задач.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ВИРОБНИЦТВА ПІДПРИЄМСТВ АГРОБІЗНЕСУ

Український аграрний сектор формує 10% ВВП країни та відправляє на експорт 40% (у грошах) від загального обсягу товарів. Галузь, як і раніше, має великий потенціал, який поступово реалізує (рис. 2.1).

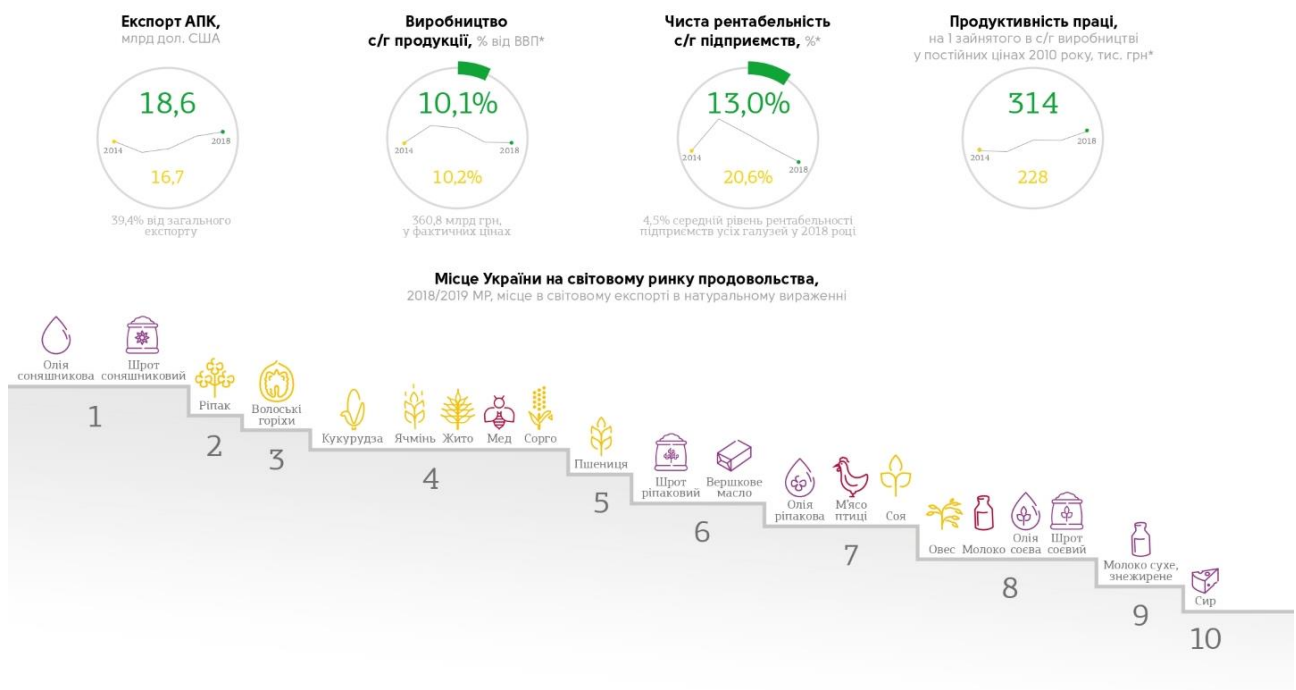


Рис. 2.1. Місце агро бізнесу в економіці України та світу

Джерело: сформовано за даними Держкомстату.

У 2018/2019 МР Україна залишалася лідером з експорту (в натуральному вираженні) соняшникової олії та посіла перше місце з постачання на світовий ринок соняшникового шроту. Також країна піднялася з третини на другу сходинку з реалізації ріпаку на зовнішньому ринку та увійшла до трійки лідерів з експорту волоських горіхів. Із продукції рослинництва до ТОП-5 культур з експорту залишаються кукурудза, пшениця, ріпак, соя, ячмінь. За 2015–2019 рр. Україна збільшувала на 16%

зовнішні постачання ріпаку та на 18% – сої. З продуктів переробки лідерство, як і раніше, утримує соняшникову олію, експорт якої за останні 4 роки зріс на 16%. Наразі Україна потенційно може забезпечити продуктами харчування від 600 млн до 1 млрд осіб і після завершення пандемії на Covid-19 та військових дій на території країна може втричі наростити виробництво агропродукції за умови створення сприятливого інвестклімату. Сьогодні Україна стоїть перед викликом: і далі конкурувати на зовнішніх ринках валом і ціною, або шукати нові можливості та цікавіші ринки збуту. Тому що, наприклад, поки що українські експортери соняшnikової олії реагують зниженням ціни на свою продукцію, під тиском малайзійських виробників пальмової олії та європейських постачальників ріпакової олії. Хоча постачальники агропродукції можуть не лише знайти маржинальніші ніші на зовнішніх ринках, а й навчитися по-іншому себе позиціонувати за кордоном.

З кожним роком учасники ринку прагнуть працювати ефективніше. За даними інфобуку «Агробізнес України 2018/2019», у 2018 р. рентабельність виробництва сільгосппродукції була 13%, тоді як на підприємствах інших галузей цей показник становить у середньому 4,5%. За даними інфобука, у 2018/2019 МР Україна посяде 6 місце з виробництва та 4 місце з експорту цієї культури у світі (рис. 2.2). Виробництво пшениці за згаданий період не зазнало суттєвих змін. В останні роки значно покращилася якість пшениці, що вирощується. І якщо раніше на міжнародному ринку Україну знали як постачальника фуражної пшениці, то сьогодні у загальних обсягах виробництва 60% складає продовольче зерно.

Серед переробних галузей, як і раніше, лідирує олійно-жирова промисловість, яка розвивається за рахунок експортних поставок продукції. Щороку в Україні виробляється понад 6 млн т соняшnikової олії. За останні 10 років країна наростила експорт цього продукту майже втричі, до 5,8 млн т, і утримує більше половини світового експорту олії. Загалом, в Україні поки що більше говорять про те, що треба нарощувати експорт продукції переробки, а не сировини. Тим не менш, деяким галузям вдається збільшувати постачання

продукції на зовнішні ринки. Зокрема, експорт м'яса та субпродуктів птиці до пандемії зростав в середньому на 13% на рік (рис. 2.3).

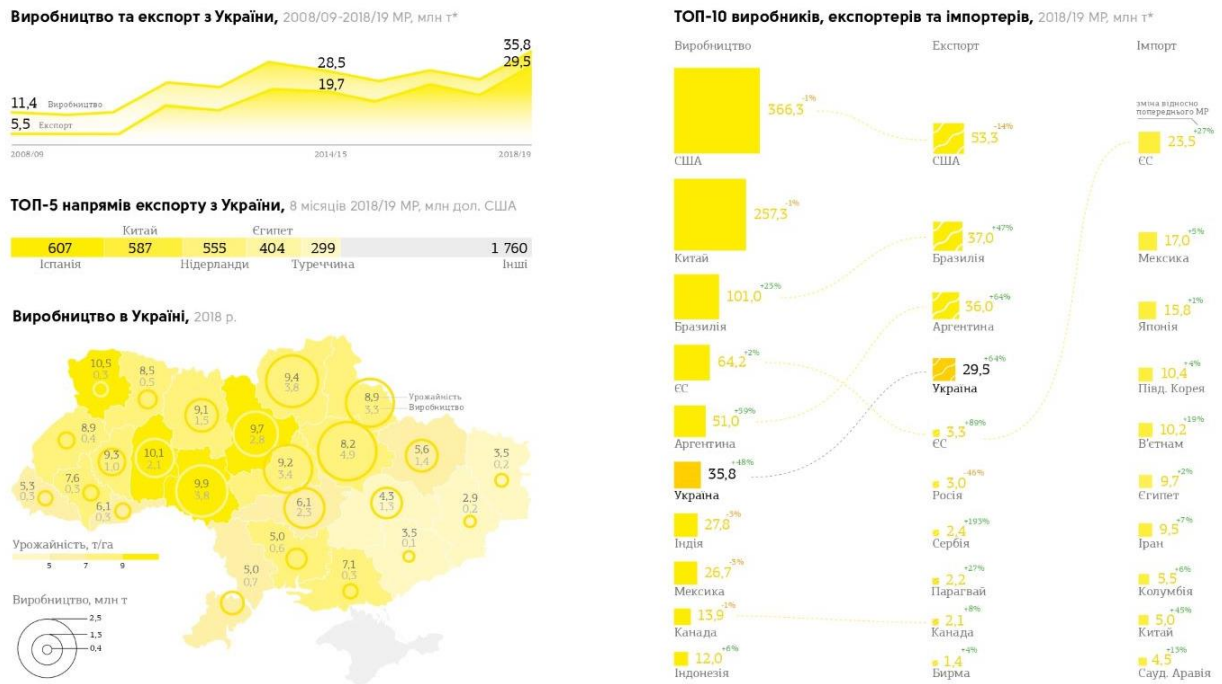


Рис. 2.2. Виробництво та експорт кукурудзи в Україні та світі

Джерело: сформовано за даними Держкомстату.

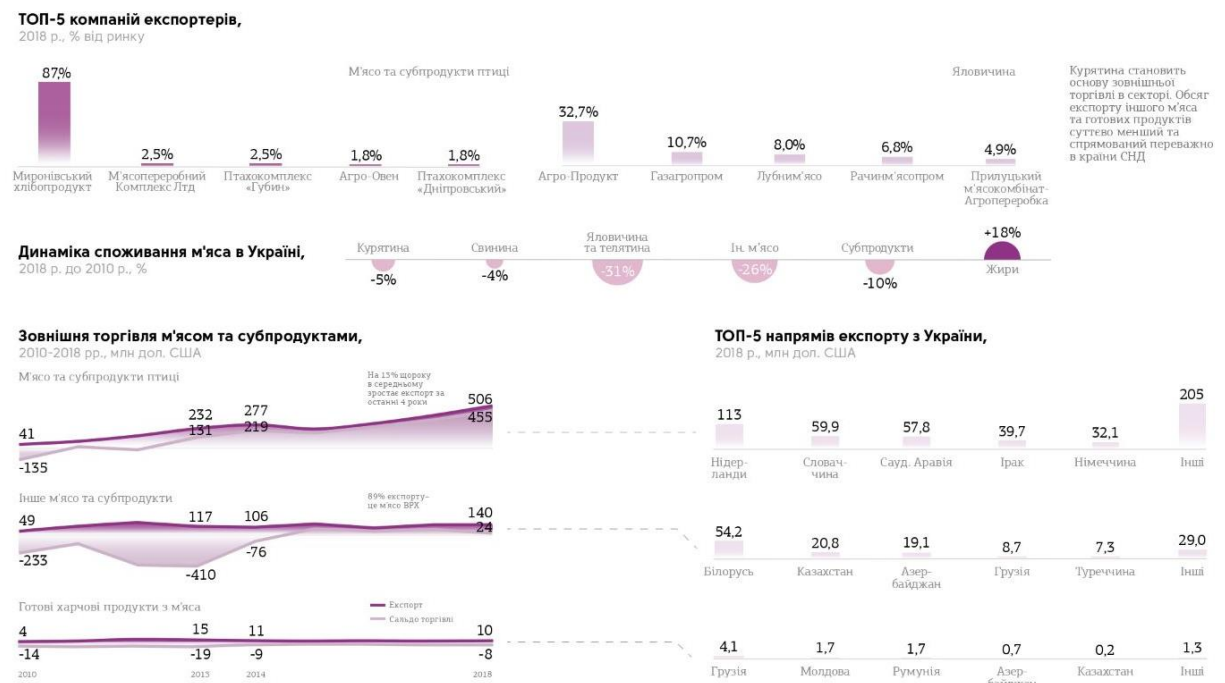
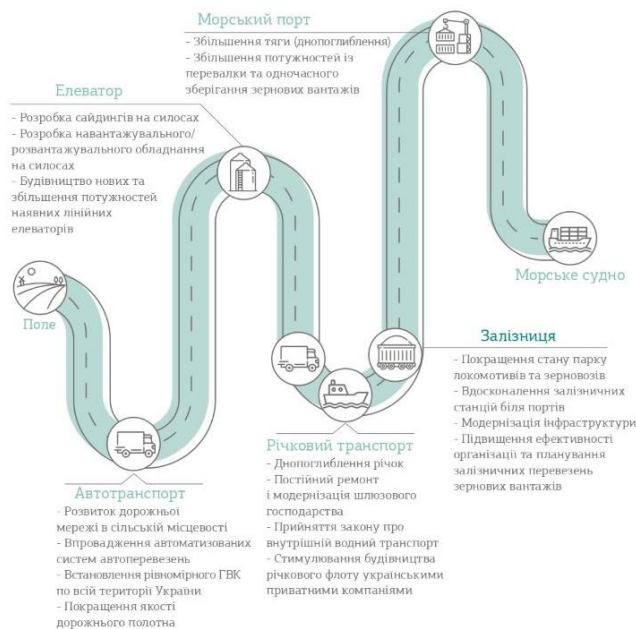


Рис. 2.3. Експорт м'яса в Україні

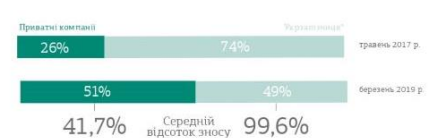
Джерело: сформовано за даними Держкомстату.

Говорячи про основні тенденції та виклики зернового ринку варто відмітити, що зовнішня та внутрішня логістика залишається «вузькою шийкою» для українського аграрного сектору (рис. 2.4). Незважаючи на те, що в країні вже вирішено питання з парком зерновозів (більше 50% парку знаходиться у приватників), залишаються питання з залізничними коліями і сіткою. За даними Держстату обсяги прямих інвестицій, які залучає аграрний сектор. Така ситуація є наслідком того, що за цей період не з'явилися передумови для поліпшення інвестклімату в країні.

Ланцюг поставок зернових на експорт та ключові напрями дій, які допоможуть його покращити



Приватні компанії нарощують власний парк,
розподіл парку зерновозів за власниками,
травень 2017 та березень 2019 рр., шт.



Перевезення та перевалка зерна,
2014-2018 рр., млн т

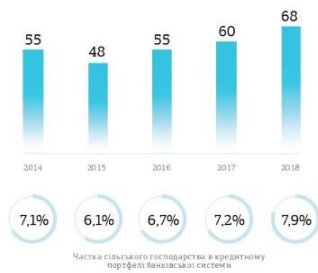


Рис. 2.4. Агрологістика в Україні

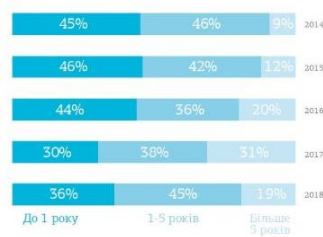
Джерело: сформовано за даними Держкомстату.

Виробники сільгосппродукції все більше залучають довгострокове фінансування. Так з 65 млрд грн на короткострокове фінансування (поповнення оборотних коштів) було виділено 25 млрд грн, решта — на довгі кредити від 1 до 5 років (рис. 2.5). За останні роки розширився портфель банківських продуктів для фінансування аграріїв, за рахунок і авалювання векселів, і аграрних розписок. При цьому продукт агрострахування, як і раніше недостатньо затребуваний учасниками ринку і викликає упередження.

Динаміка кредитування агросектору,
станом на кінець року, млрд грн



Динаміка кредитування агросектору,
станом на кінець року, млрд грн



Кредити, надані депозитними корпораціями (крім НБУ) сільськогосподарським корпораціям,
станом на кінець грудня 2018 р., млрд грн

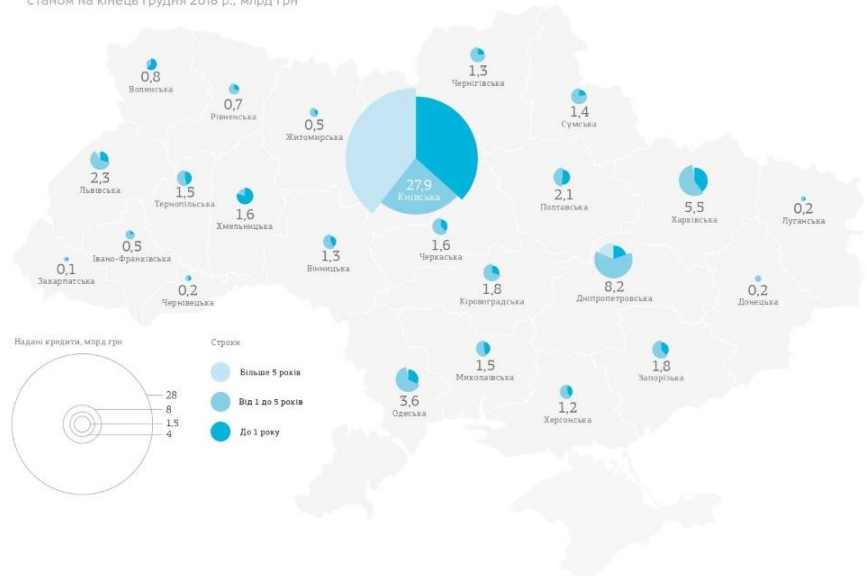


Рис. 2.5. Кредитування агро бізнесу в Україні

Джерело: сформовано за даними Держкомстату.

СВК «Мрія», на основі досвіду якого проведено монографічний аналіз дослідження, розташований у с. Старосілля, Волинської області. Засновано в 1950 р., як колективне сільськогосподарське підприємство, а з 2000 р. реорганізовано в кооператив. Господарство знаходиться в зоні Українського Полісся. Середня температура січня – 4 C⁰, липня + 17 C⁰. В середньому за рік випадає 560-620 мм опадів. В таблиці 2.1 наведено дані щодо структури товарної продукції СВК «Мрія». В цілому по підприємству спостерігається тенденція до зменшення обсягу товарної продукції, такої як плодови та свині. Кооператив має яскраво виражену зерново-молочну спеціалізацію. В цілому в середньому за 2019-2021 рр. реалізують відповідно 36,51 та 58,97% рослинницької та тваринницької продукції від загального її обсягу. Найбільша частка в обсягах реалізації в рослинництві належить зерновим культурам (33,48%). В тваринництві частка реалізації м'яса ВРХ складає 23,03%, свиней вже у 2020 р. – 2,03%. На молоко припадає 31,73% обсягу товарної продукції.

За даними дослідження саме ці галузі у виробничій діяльності кооперативу є економічно доцільними та найбільш перспективними.

Таблиця 2.1

Структура товарної продукції в СВК «Мрія»

Вид продукції	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. до 2019 р. (+/-)
Зернові і зернобобові	31,89	29,43	40,91	9,02
Плодові	0,37	0,007		-0,37
Інша продукція рослинництва	1,56	3,97	3,31	1,75
Разом по рослинництву	33,82	33,41	44,22	10,4
ВРХ	23,81	28,63	18,74	-5,07
Свині	5,35	2,03		-5,35
Молоко	32,39	30,4	34,64	2,25
Інша продукція тваринництва	1,79	2,64	1,63	-0,16
Разом по тваринництву	63,33	63,7	55,01	-8,32
Реалізація іншої продукції, робіт і послуг	2,85	2,89	0,77	-2,08
Разом	100	100	100	0

Джерело: сформовано за даними СВК «Мрія».

Аналіз наявних в господарстві ґрунтово-кліматичних умов дозволяє зробити висновок про те, що вони дають можливість вирощувати всі сільськогосподарські культури, районовані в даній зоні, з високим рівнем агротехніки та правильним внесенням органічних та мінеральних добрив. В таблиці 2.2 наведено дані по складу та структурі земельних угідь СВК «Мрія».

Таблиця 2.2

Структура земельних угідь в СВК «Мрія»

Найменування	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. до 2019 р. (+/-)
Загальна земельна площа	100	100	100	0
Площа сільськогосподарських угідь	98,55	98,55	96,91	-1,64
в тому числі:				0
рілля	63,27	63,27	78,26	14,99
сінокоси	12,9	12,41	9,55	-3,35
пасовища	23,27	23,77	10,98	-12,29
багаторічні насадження	0,55	0,55	1,21	0,66
Землі під забудовою	1,45	1,45	3,16	1,71

Джерело: сформовано за даними СВК «Мрія».

В кооперативі за період 2019–2021 рр. загальна земельна площа зменшилась на 54,0% за рахунок скорочення площі сільськогосподарських угідь на 54,8%. Нині в розпорядженні підприємства знаходиться 911 га с.-г. угідь. Серед них переважає рілля (713 га або 78,3% усіх земельних угідь). Скорочення площ під іншими угіддями характеризувалося наступними змінами: площа сінокосів зменшилась на 66,5%, а площа пасовищ – на 78,7%. У 2021 р. порівняно з 2019 р. мало місце підвищення продуктивності використання земельних ресурсів та поліпшення результатів виробництва. Так, у 2021 р. урожайність зернових культур зросла на 7,21 ц з 1 га. Внаслідок підвищення урожайності на 57,6% та зростання площі під посівами зернових культур виробництво зерна на 100 гектарів ріллі протягом 2019–2021 рр. збільшилось на 722,52 ц. Внаслідок поліпшення кормової бази та надходження повноцінних кормів з польової сівозміни у досліджуваний період в господарстві зросло виробництво молока на 100 га сільськогосподарських угідь у 2,1 рази. Негативними тенденціями характеризувалося виробництво м'яса ВРХ (скорочення обсягів виробленої продукції на 100 га сільськогосподарських угідь становило 64,8%). Рівень розораності земель зріс на 24,52%, що свідчить про тенденції до виснаження земельних ресурсів.

Таблиця 2.3

Ефективність використання земельних ресурсів в СВК «Мрія»

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. у% до 2019 р.
Урожайність, ц/га				
Зернових	12,51	16,53	19,72	157,63
Плоди	19,18	0,27	-	-
Вироблено на 100 га ріллі, ц:				
Зерна	784,63	924,55	1507,15	192,08
М'яса свиней	3,29	0,16	-	-
Вироблено на 100 га сільськогосподарських угідь, ц:				
М'яса ВРХ	18,11	8,44	6,37	35,17
Молока	206,50	175,23	434,25	> у 2,1 рази
Рівень розораності	63,82	63,82	79,47	124,52

Джерело: сформовано за даними СВК «Мрія».

Реалізація сільськогосподарської продукції значною мірою визначає ефективність використання ресурсів, зокрема продуктивності праці та належного використання матеріально-технічної бази (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Динаміка використання трудових ресурсів в СВК «Мрія»

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. у% до 2019 р.
Середньооблікова чисельність працівників, чол.	97	89	77	79,4
в рослинництві	46	40	34	73,9
в тваринництві	51	49	43	84,3
Навантаження на 1 середньорічного працівника, га				
сільськогосподарських угідь	20,77	22,67	11,83	57,0
ріллі	13,14	14,32	9,26	70,5
Трудозабезпеченість, чол./га	0,05	0,04	0,08	160,0

Джерело: сформовано за даними СВК «Мрія».

Дані таблиці свідчать, що в СВК «Мрія» у 2021 р. середньооблікова чисельність працівників зменшилась на 20 чоловік порівняно з 2019 р. В результаті використання механізованої праці на підприємстві зменшується кількість ручних робіт. Про це свідчить зменшення навантаження на одного середньорічного працівника протягом 2019–2021 рр. (сільськогосподарських угідь – на 43,04%, а ріллі – на 29,53%). На підприємстві зростає виробництво валової продукції, що є позитивною тенденцією. Трудозабезпеченість на підприємстві збільшилась на 60%. Для поліпшення використання трудових ресурсів та підвищення продуктивності праці на підприємствах необхідно забезпечувати високоефективне використання виробничих фондів, що є основою підвищення інтенсивності використання наявної матеріально-технічної бази. Негативним фактором є те, що на підприємстві зріс ступінь зносу основних виробничих фондів на 11,06%, що свідчить про погіршення використання основних виробничих фондів і значне зменшення кількості основної техніки (табл. 2.5). На підприємстві досить застаріла техніка та обладнання, які потребують негайної заміни або капітального ремонту. Коефіцієнт обороту оборотних засобів у 2021 р. склали 1,81 та майже 202 дні.

Ефективність використання виробничих фондів СВК «Мрія»

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. у% до 2019 р.
Фондозабезпеченість на 100 га сільськогосподарських угідь, тис. грн.	324,65	310,67	446,32	137,48
Фондовіддача	0,19	0,23	0,58	у 3 рази
Фондомісткість	5,42	4,40	1,72	31,73
Ступінь зносу основних виробничих фондів, %	58,95	63,25	65,47	111,06
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	1,28	0,91	1,81	1,41
Тривалість 1 обороту оборотних засобів, днів	285,16	401,10	201,70	70,73
Норма прибутку, %	0,24	0,35	0,37	154,2

Джерело: сформовано за даними СВК «Мрія».

Підприємство очолює директор, або голова як у даному випадку. Він здійснює керівництво підприємством в цілому, тобто представляє підприємство у будь-яких організаціях та закладах, розпоряджається його майном в межах чинного законодавства, укладає договори тощо (рис. 2.6). Головний інженер керує науково дослідними та експериментальними роботами, безпосередньо відповідає за удосконалення техніки та технології виробництва.

Організаційна структура управління СВК «Мрія» наведено на рис. 2.6.. Переваги лінійно–функціональної структури управління можна звести до такого: стимулювання професійної спеціалізації та ділової активності в умовах такої структури управління [14–18]; високу виробничу реакцію підприємства, тому що вона побудована на вузькій спеціалізації виробництва і вузькій кваліфікації фахівців; поліпшенню координації, в функціональних областях [7–24]. Для кращого розвитку сільськогосподарського виробництва треба створити більш сприятливі умови, а саме забезпечити оновлення матеріально-технічної бази кооперативу, зокрема придбати нову сільськогосподарську техніку за рахунок пільгового кредитування. В СВК «Мрія» «діє» лінійно–функціональна організаційна структура управління. Потребують удосконалення технології одержання сільськогосподарської продукції, зокрема у напрямі зниження витрат на виробництво. За цих умов

можна добитися підвищення врожайності зернових культур, збільшення виробництва м'яса.

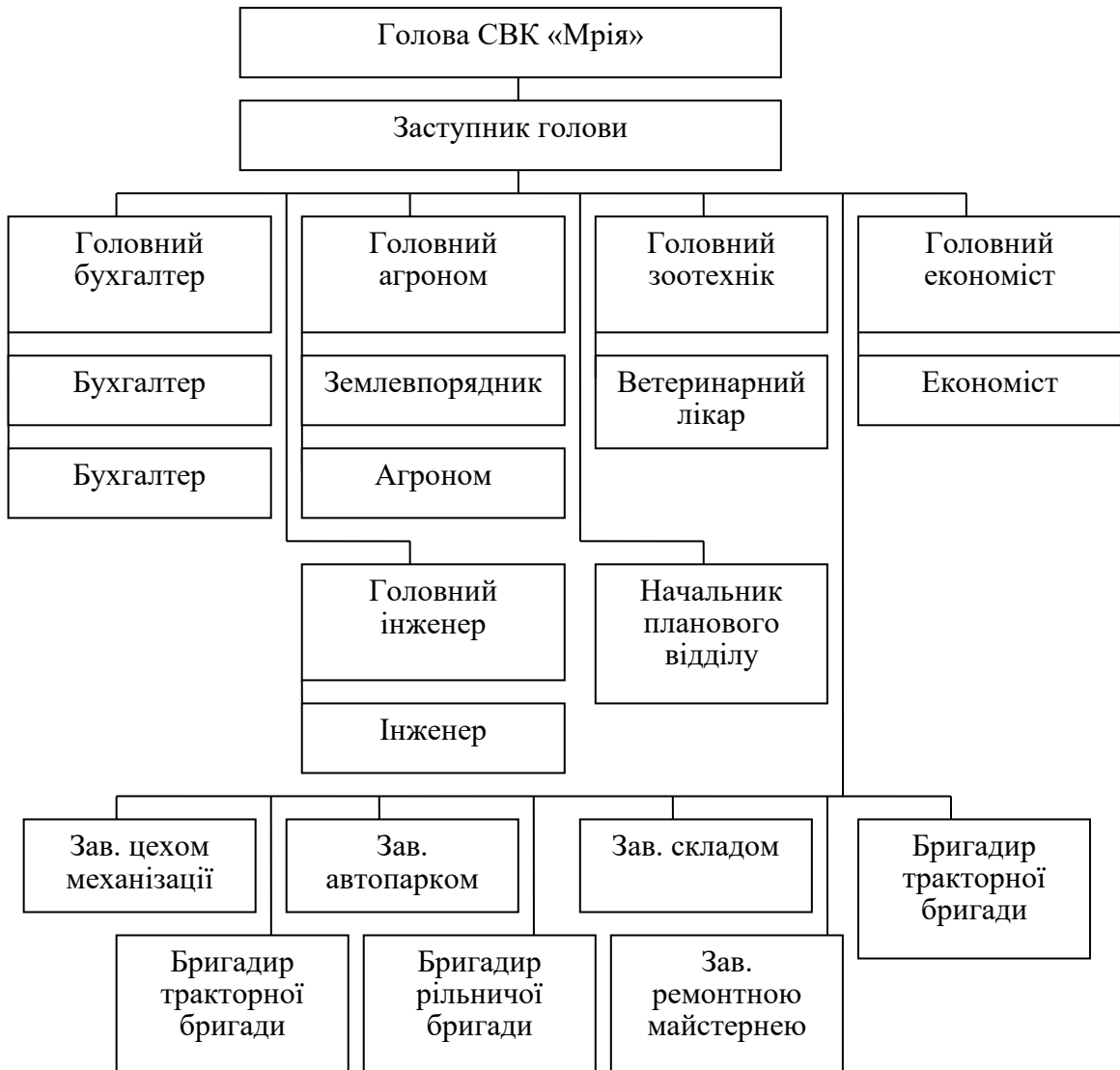


Рис. 2.6. Структура управління в СВК «Мрія»

Джерело: сформовано за даними СВК «Мрія».

Результати фінансового аналізу СВК «Мрія» наведені у табл. 2.6. Пасив балансу складається з 5 розділів: забезпечення наступних витрат і платежів; власний капітал; довгострокові зобов'язання; поточні зобов'язання; доходи майбутніх періодів [32]. Відомості, що наведені у пасиві балансу, дозволяють визначити, які зміни відбулися в позичковому та структурі власного капіталу, скільки в обігу підприємства довгострокових і короткострокових позичкових коштів [28]. Пасив показує, звідки взяли кошти та кому

зобов'язане за них підприємство. Для аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства СВК «Мрія» розрахуємо таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Розрахунок коефіцієнтів ліквідності (платоспроможності) СВК «Мрія»

Показник	Рік			Зміна (+, -) 2021 р. до 2019 р.
	2019	2020	2021	
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2	0,2	0,2	0,00
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,2	0,1	0,19	-0,01
Коефіцієнт проміжної ліквідності	0,88	1,01	0,68	-0,2
Коефіцієнт покриття	1,62	1,60	1,25	-0,37
Величина власного оборотного капіталу	582,6	575,0	216,0	-366,6
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,62	0,60	0,25	-0,37
Частка запасів в оборотних активах	0,99	0,94	0,85	-0,14
Частка власних оборотних коштів у покритті запасів	0,39	0,40	0,23	-0,16
Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	0,00	6,33	4,09	–

Джерело: сформовано за даними СВК «Мрія».

З даних табл. 2.6і видно, що коефіцієнт покриття за усі три роки має значення більше одиниці, хоча у 2021 р. зменшився у порівнянні з 2019 р. на 0,37. В господарстві цей показник коефіцієнта абсолютної ліквідності рівний 0,2 і уже три роки тримається з таким значенням. Даний показник має позитивне для СВК «Мрія» значення, але поки що підприємство не здатне своєчасно розрахуватись з кредиторами. В нашому випадку коефіцієнта швидкої ліквідності має менше за нормативне значення (у 2019 р. – 0,2 лише, а у 2021 р.) зменшилось на 0,01 і становить 0,19, що свідчить про неспроможність підприємства розрахуватись із боргами.

Наведемо характеристику ділової активності підприємства. Для цього розрахуємо табл. 2.7. Уже з першого показника бачимо, що на підприємстві спостерігаються позитивні зміни. Дохід (виручка) від реалізації продукції у 2021 р. збільшився майже у 2 рази порівняно з 2019 р. Збільшився також і чистий дохід від реалізації продукції на 95,3%. Валовий фінансовий результат СВК «Мрія» лише у 2021 р. спостерігається з позитивним значенням і становить 1370 тис. грн.

Оцінка ділової активності СВК «Мрія»

№ з/п	Показники	Од. виміру	Рік			2021 р. у% до 2019 р.
			2019	2020	2021	
1	Доход (виручка) від реалізації продукції	тис. грн	13514	15690	28000	у 2,1 рази
2	Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн	12102	14230	23640	195,3
3	Фактичні обсяги виробництва продукції	тис. грн	15260	14760	14950	98,1
4	Валовий прибуток (збиток) від реалізації продукції	тис. грн	-1686	-95	1370	на 305,9 тис. грн.
5	Чистий прибуток	тис. грн	158	22	15	94,9
6	Продуктивність праці	тис. грн	21,7	25,2	37	170,5
7	Фонд оплати праці:	тис. грн				
	річний		5571	565	632	113,4
	місячний		464	471	527	113,5
8	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	X	0,30	0,35	0,71	на +0,41
9	Тривалість обороту власного капіталу	днів	1217	1043	514	42,2

Джерело: сформовано за даними СВК «Мрія».

Дивлячись на дані фінансового результату, можна побачити, що СВК «Мрія» отримало прибуток у 2021 р. порівняно з 2019 р. на 5,1% менше. За 2021 р. продуктивність праці збільшилась на 70,5% порівняно з 2019 р., фонд оплати праці збільшився на 13,4%. Фондовіддача збільшилась у 3,2 рази і становить 0,58. Фондомісткість відповідно зменшилась. Прискорення оборотності активів дає можливість підприємству вивільнити додаткові кошти з обороту та використати їх у виробництві [19]. Отже, чим більше оборотів здійснюють активи, тим менше їх потрібно для забезпечення процесу виробництва, тим ефективніше вони використовуються. У 2021 р. цей коефіцієнт збільшився майже на 42% у порівнянні із 2019 р. У табл. 2.8 розглянемо показники фінансової стійкості СВК «Мрія». З даних табл. 2.8 можна зробити висновок, що показник маневреності власного капіталу зменшився у 2021 р. аж у 5 раз. Коефіцієнт фінансової залежності зменшився в 2021 р. (1,06), це є позитивним явищем для підприємства так як воно стає більш незалежне від позичкових коштів. Коефіцієнт фінансової незалежності

(автономії) перевищує 0,5 усі три роки, а це означає, що в активах підприємства домінує власний капітал.

Таблиця 2.8

Аналіз показників фінансової стійкості СВК «Мрія»

Показник	Норматив	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. до 2019 р. (+/-)
Маневричність власного капіталу	> 0,5	0,16	0,14	0,08	-0,08
Коефіцієнт залежності	<0,5	1,22	1,08	1,06	-0,16
Коефіцієнт автономії	≥0,5	0,82	0,92	0,94	0,12
Коефіцієнт заборгованості		0,19	0,22	0,31	0,12
Коефіцієнт стабільності	>1	4,28	4,19	3,01	-1,27
Коефіцієнт забезпеченості власними коштами	>0,1	0,41	0,37	0,20	-0,21

Джерело: сформовано за даними СВК «Мрія».

Аналіз коефіцієнту фінансової стабільності показує показники підприємства відхиляється від нормативного значення (одиниці) позитивно, що свідчить про достатню фінансову стійкість підприємства. Коефіцієнт забезпечення власних коштів зменшився у 2021 р. на 51,2%, але все таки показник відповідає нормативному значенню. Коефіцієнт заборгованості у 2021 р. збільшився на 63,1%, у 2019 р. показник становив 0,19. Отже, на підприємстві спостерігаються позитивні зміни. Дохід (виручка) від реалізації продукції у 2021 р. збільшився майже у 2 рази порівняно з 2019 р. Збільшився також і чистий дохід від реалізації продукції на 95,3%. Даний кооператив може своєчасно погасити свої зобов'язання.

Можливість наукового управління суспільним виробництвом визначається наявністю об'єктивних закономірностей, притаманних об'єкту управління, а також самому управлінню. Важливе значення має характер діючих законів і закономірностей. Їх можна пізнати і діяти у відповідності з ними. В таблиці 2.9 наведено, дані по ефективності виробництва продукції тваринництва СВК «Мрія». З даних табл. 2.9 ми спостерігаємо показники ефективності вирощування продукції тваринництва. Питома вага доходу від реалізації молока в доході від реалізації продукції у 2021 р. зменшилась на

37,55%. Виробнича собівартість 1 ц. молока збільшилась на незначний 1,81% порівняно з 2019 р., але зменшилась порівняно з 2020 р. Також збільшилась і виробнича собівартість 1 ц м'яса ВРХ – на 44,53%. Вже у 2021 р. збиток від реалізованої продукції зменшився у 6 разів, а це досить позитивні результати у даній галузі.

Таблиця 2.9

**Економічна ефективність виробництва продукції
тваринництва в СВК «Мрія»**

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. до 2019 р. (+/-)
Питома вага доходу від реалізації молока в доході від реалізації продукції, %	28,87	26,61	18,03	-10,84
Виробнича собівартість 1 ц, грн.				
молока	1467,7	1619,4	149,0	2,65
м'яса ВРХ	12871,2	22305,9	18603,5	573,23
Отримано прибутку (збитку) від реалізованої продукції, тис. грн.	-370,0	-3104,0	-609	909,5
Рівень рентабельності тваринництва, %	-32,69	-26,19	-18,24	14,45

Джерело: сформовано за даними СВК «Мрія».

Рівень рентабельності тваринництва за усі три роки спостерігається з мінусом, але у 2021 р. даний показник збільшився майже у 2 рази. Зважаючи на те, що підприємство виробляє значну частину продукції рослинництва у таблиці 2.10 представлена економічна ефективність виробництва продукції рослинництва.

Таблиця 2.10

**Економічна ефективність виробництва продукції
рослинництва в СВК «Мрія»**

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. у% до 2019 р.
Урожайність зерна, ц з 1 га	12,51	16,53	19,72	157,63
Питома вага доходу від реалізації зерна в доході від реалізації продукції, %	28,42	25,76	21,28	74,88
Виробнича собівартість 1 ц зерна, грн.	861,2	840,8	839,0	97,42
Отримано прибутку (збитку) від реалізованої продукції, тис. грн..	85,0	-823,0	792,0	925,2
Рівень рентабельності рослинництва, %	28,38	-16,92	15,33	54,02

Джерело: сформовано за даними СВК «Мрія».

Протягом періоду з 2019 по 2021 роки підприємство, на відміну від галузі тваринництва, відзначилось прибутковістю галузь рослинництва. Урожайність зернових і зернобобових культур в 2021 році становила 19,72 центнерів з гектара проти 12,51 центнерів з гектара в 2019 р. Питома вага доходу від реалізації зерна в доході від реалізації продукції займає 19,72%, що на 25,12% менше ніж у 2019 р. Позитивною тенденцією на підприємстві є зменшення собівартості зернових. Розрахуємо та проаналізуємо фінансові результати господарської діяльності СВК «Мрія» (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Звіт про фінансові результати СВК «Мрія» за 2020–2021 рр.

Фінансові результати	Абсолютні величини, тис. грн.		2021 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	+,-	у%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	1423	2364	941	166,1
Собівартість реалізованої продукції	1518	2227	709	146,7
Валовий прибуток (збиток)	-95	137	232	–
Інші операційні доходи	407	122	-285	30,0
Адміністративні витрати	231	220	-11	95,2
Прибуток (збиток) від операційної діяльності	81	39	-42	48,1
Фінансові витрати	10	16	6	160,0
Інші витрати	49	8	-41	16,3
Чистий прибуток (збиток)	22	15	-7	68,2
Елементи операційних витрат				
Матеріальні затрати	818	761	-57	93,0
Витрати на оплату праці	565	632	67	111,9
Відрахування на соціальні заходи	25	21	-4	84,0
Амортизація	52	60	8	115,4
Інші операційні витрати	16	21	5	131,3

Джерело: сформовано за даними СВК «Мрія».

З даних таблиці видно, що чистий дохід від реалізації продукції у 2021 р. у порівнянні з 2020 р. збільшився та збільшилась і собівартість реалізованої продукції на 46,71%. Прибуток від операційної діяльності зменшився на 51,85%, проте зменшились і адміністративні витрати на 11 тис. грн. Чистий прибуток зменшився на 4 тис. грн. Майже на 12% зросли виплати на оплату праці. Амортизація збільшилась на 8 тис. грн. Але, не дивлячись на це СВК

«Мрія» є рентабельним беззбитковим підприємством. СВК «Мрія» протягом періоду 2019–2021 рр. показало себе як рентабельне, ефективне та продуктивне підприємство. Показники ефективності підтверджують це. У 2021 р. було вироблено валової продукції на 2364 тис. грн., більше ніж у 2019 р. на 95,34%. Рівень рентабельності в різні роки становив відповідно 1,15%, 1,45%, 0,67% (табл. 2.12). Ріст таких показників буде наслідком двох факторів: це свідчить про зменшення витрат цін придбаних ресурсів на одиницю доходу; також може бути результатом зростання росту цін на продукцію, роботи, продані товари, послуги та види діяльності.

Таблиця 2.12

Показники ефективності господарської діяльності СВК «Мрія»

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. до 2019 р. у%
Рентабельність виробничих витрат, %	-12,2	-6,3	6,2	-
Рентабельність підприємства, %	1,15	1,45	0,67	58,26
Рентабельність активів, %	0,32	0,44	0,35	109,4
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	0,88	0,94	1,06	120,4
Адміністративні витрати на 1 грн. собівартості реалізованої продукції, тис. грн.	0,08	0,15	0,10	125,0
Коефіцієнт окупності активів	0,25	0,29	0,56	> 2 р.

Джерело: сформовано за даними СВК «Мрія».

У таблиці 2.13 розглянемо показники рентабельності досліджуваного підприємства.. Розглянемо також загалом ефективність господарської діяльності підприємства СВК «Мрія». З даних таблиці видно, що рентабельність підприємства зменшилась на 41,74%, але збільшився коефіцієнт окупності виробничих витрат на 20,4% у 2021 р. порівняно з 2019 р. У 2021 р. рентабельність активів зросла на 9,4% порівняно з 2019 р. Зросли також адміністративні витрати на 1 грн. собівартості реалізованої продукції майже на 20%. Узагальнюючи сказане вважаємо, що на підприємстві відбуваються позитивні зміни: збільшилась рентабельність, коефіцієнт окупності активів та зменшилась собівартість реалізованої продукції.

Висновки до розділу 2

Таким чином, аграрний сектор залишається важливою частиною української економіки, забезпечуючи значну частку валютної виручки. Основним драйвером зростання сільгоспвиробництва в країні є збільшення врожайності культур за рахунок точного землеробства, нових гібридів, засобів захисту рослин тощо, а відкриття нових ринків і ніш дозволить українським агроекспортерам закріпити свої позиції на міжнародній арені.

У СВК «Мрія» у 2021 р. продуктивність праці збільшилась на 70,5% порівняно з 2019 р., фонд оплати праці збільшився на 13,4%. Фондовіддача збільшилась у 3,2 рази і становить 0,58. Дохід (виручка) від реалізації продукції у 2021 р. збільшився майже у 2 рази. Збільшився також і чистий дохід від реалізації продукції на 95,3%. Валовий фінансовий результат СВК «Мрія» лише у 2021 р. спостерігається з позитивним. Але в основному кооператив досяг позитивних фінансових результатів.

РОЗДІЛ 3
ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО
МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ВИРОБНИЦТВА
ПІДПРИЄМСТВ АГРОБІЗНЕСУ

На сучасному етапі підвищення якості сільськогосподарських послуг не має необхідного інформаційного-аналітичного забезпечення і фінансово-економічної підтримки. Програмне забезпечення раз допрацьовується і впроваджується тільки під конкретні вузькі виробничо-управлінські завдання підприємств, які не пов'язані між собою ні інформаційно, ні функціонально. Незважаючи на ряд обмежень, слід відзначити, що, за оцінкою фахівців провідних компаній в різних видах економічної діяльності, сфера послуг, в тому числі сільськогосподарських, має великий потенціал зростання на основі цифровізації. Складність виробничого циклу в сільському господарстві обумовлює виділення комплексу підготовчих і супутніх робіт в якості самостійних сервісних областей діяльності, до яких не можна застосовувати звичайні виробничі рішення з метою оптимізації та підвищення якості. Впроваджувати систему цифрових технологій слід паралельно з формуванням системи обліку сільськогосподарських земель, створенням ґрунтової карти, а також важливо відстежувати вироблену продукцію [22], послуг, який підключений до системи національного управління, буде надавати електронні звіти про обсяги виробництва, фінанси та їх. Система. Національного управління повинна, в свою чергу з, персональні пропозиції для кожного суб'єкта господарювання; забезпечувати збут і реалізацію продукції та сільськогосподарської сировини [19].

У розробленому механізмі управління стійким розвитком агропромислового сектору регіону пріоритетне значення має розвиток інфраструктури. Розвиток інфраструктури руху товарів сільськогосподарської продукції, сировини, продовольства в перспективі доцільно забезпечити в наступних стра-

тегічних напрямках: 1) для підсистема торгівлі: формування організованої системи руху товару при збереженні багатоканальності реалізації продукції аграрного сектору, сировини і продовольства і посилення ролі її оптової ланки; 2) для підсистеми зберігання: забезпечення збереження обсягу і якості всієї виробленої і переробленої сільськогосподарської продукції, сировини і продовольства, забезпечення оперативного і менш витратного руху на основі оновлення матеріально-технічної бази; 3) для підсистеми інформаційного забезпечення: створення системи моніторингу та прогнозування ринку продукції аграрного сектору, сировини та продовольства, забезпечення всіх стейкхолдерів оперативною, достовірною та доступною інформацією щодо виробничо-збутової діяльності; 4) для системи таропакувальної індустрії: задоволення потреб харчової та переробної промисловості, транспортного і складського господарства і торгівлі в тарі і таропакувальних матеріалах, що відповідають міжнародним стандартам, що дозволить забезпечити краще збереження, оперативне проведення розвантажувально-навантажувальних і транспортних робіт, поліпшення зовнішнього вигляду продукції; 5) для підсистеми транспортного обслуговування: оперативна доставка продукції, сировини і продовольства від товаровиробників до споживачів при скороченні втрат і збереженні якості, зниженні транспортних витрат, підвищенні ефективності використання транспортних засобів на основі принципів логістики; 6) для підсистеми фінансово-кредитного забезпечення: створення доступної та гнучкої системи кредитування учасників аграрної бізнес-мережі; 7) для підсистеми державної підтримки та стимулювання розвитку аграрного сектору: розробка стратегій і програм розвитку сільського господарства та регулювання ринків сільськогосподарської продукції, сировини і продовольства в регіонах; 8) для підсистеми агрострахування: розвиток системи агрострахування, як елемента сталого розвитку аграрного виробництва оскільки аграрне виробництво історично є однією з високо ризикованих галузей економіки в силу тісної залежності

умов і результатів виробничо-економічної діяльності сільгосп підприємств від випадкових, перш за все, погодних факторів [13].

Аграрії постійно перебувають в активному пошуку напрямів забезпечення конкурентних переваг, підвищення ефективності своєї діяльності та забезпечення сталого розвитку. Проведене дослідження показало, що досягнення Цілей сталого розвитку підприємств аграрного сектору актуалізує питання пошуку нових дієвих інструментів і механізмів, використання яких сприятиме досягненню цілей сталого розвитку. Одним з найбільш популярних інструментів, який може бути використаний в аграрного сектору є аутсорсинг (англ. *out* – зовнішній, *source* – джерело) – передача підприємством аграрного сектору певних бізнес-процесів або виробничих функцій на обслуговування іншій компанії, що спеціалізується у відповідній галузі [22]. Практичне впровадження аутсорсингу в аграрного сектору дозволить: 1) отримати доступ до технологій та ресурсів, недоступних всередині підприємств; 2) сконцентруватися аграрному товаровиробнику на основному виді діяльності; 3) створити необхідні умови для підвищення якості сільськогосподарської продукції за рахунок впровадження у виробничі процеси передових технологій; 4) оптимізувати свій штатний розклад і уникнути ряду проблем з персоналом (відсутність через хворобу, небезпека раптового звільнення провідних фахівців, надання відпусток тощо); 5) мінімізувати капіталовкладення в обладнання та програмне забезпечення; 6) скоротити операційні витрати за рахунок ефективності прийнятих управлінських рішень; 7) збільшити інвестиційну привабливість аграрного сектору тощо.

Шляхом використання SWOT-аналізу визначається можливий розвиток СВК «Мрія» у період економічної кризи, проаналізувати заходи, які є необхідними для досягнення стану розвитку чи докризового стану підприємства та розробити стратегію ведення малого бізнесу у період циклічного спаду економіки. Один із напрямів підвищення економічної ефективності сільського господарства – впровадження системного підходу до механізації і автоматизації виробництва в усіх галузях. Вирішення вказаних задач

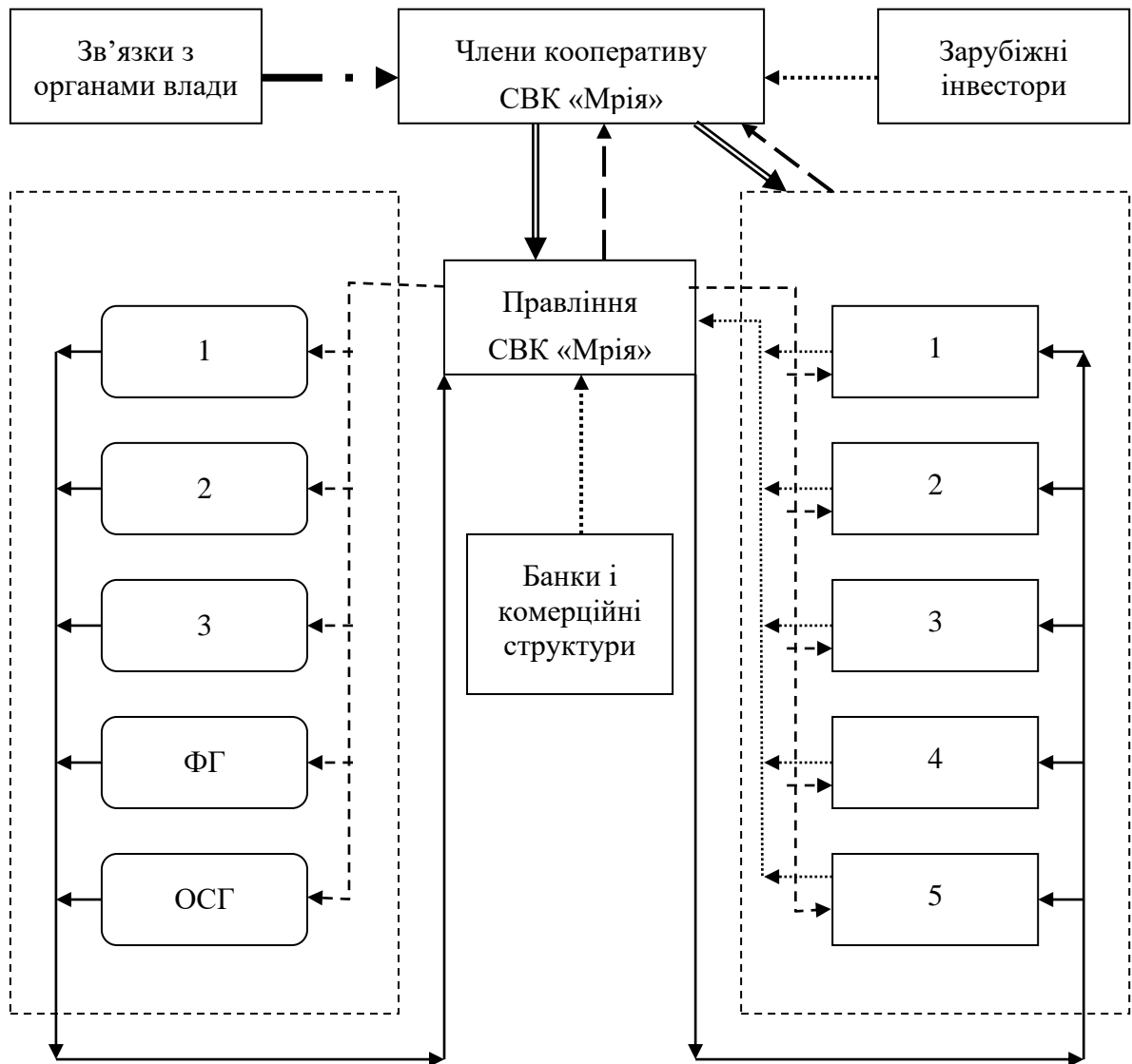
планується вирішувати за рахунок розробки та реалізації інвестиційного проекту та стимулювання комунікаційних зв'язків СВК «Мрія» (рис. 3.1).

Таблиця 3.1

SWOT-аналіз діяльності СВК «Мрія»

	МОЖЛИВОСТІ	ЗАГРОЗИ
	<p>1. Можливість виробляти свої корми і знижувати собівартість тваринницької продукції.</p> <p>2. Поява на рику праці великої клькості незайнятих кваліфікованих кадрів.</p> <p>3. Державна підтримка.</p> <p>4. Пожвавлене залучення інвестицій та інноваційінновацій.</p>	<p>1. Надзвичайні ситуації-пожежі, повені.</p> <p>2. Більш жорстка конкуренція.</p> <p>3. Поява великої кількості шкідників.</p> <p>4. Високий рівень інфляції</p>
<p>СИЛЬНІ СТОРОНИ</p> <p>1. Спрощена система управління, швидке прийняття рішення.</p> <p>2. Сприятливі кліматичні умови, в яких діє підприємство.</p> <p>3. Висока якість праці персоналу.</p> <p>4. Досить чітко виражений як рослинний, так і тваринний напрямок.</p>	<p>поле СІМ</p> <p>- Шляхом загальних або диференційованого збору інформації методом «Інтерв'ю», «Мозкового штурму» і т. ін запропонувати технічні, технологічні, економічні, організаційні заходи зі зміцнення позицій на ринку.</p> <p>- Укласти договори орендодавцем про тимчасове зниження торгової націнки.</p> <p>- Запропонувати тимчасово непрацюючим кваліфікованим працівникам роботу з неповною зайнятістю чи суміжну роботу за умовою повної зайнятості при відновленні потужності підприємства.</p> <p>- За рахунок коштів інвесторів підвищити урожайність зернових</p>	<p>поле СІЗ</p> <p>- Відмовитися від реалізації малорентабельних товарів та послуг, створити додатковий сервіс та пропозицію.</p> <p>- Виготовлення більш якісної продукції з метою зменшення рівня внутрігалузевої конкуренції.</p> <p>- Максимальне збереження власних обігових коштів.</p>
<p>СЛАБКІ СТОРОНИ</p> <p>1. Застаріле обладнання і техніка</p> <p>2. Скорочення персоналу.</p> <p>3. Зменшення обігових коштів.</p> <p>4. Відсутність можливості чіткої побудови стратегії на довгострокову перспективу.</p>	<p>поле СЛМ</p> <p>- Розширення ринків збуту і встановлення стійких контактів з споживачами.</p> <p>- Необхідність скорочення персоналу може завадити залученню тимчасово звільнених через економічну кризу та військові дії кваліфікованих кадрів.</p> <p>- Брак вільних обігових коштів для залучення інвестицій у інноваційні проекти</p>	<p>поле СЛЗ</p> <p>- Скорочення персоналу та перехід його до підприємства-конкурента може сприяти більш жорсткій конкуренції.</p> <p>- Відсутність можливості побудови чіткої стратегії може привести до зниження конкурентоспроможності та платоспроможності.</p> <p>Вирішення цієї проблеми потребує перепрофілювання на конкретний напрям виробництва, закупівлі нової техніки.</p>

Джерело: сформовано за даними СВК «Мрія».



Види і напрями організаційно-господарських і фінансових зв'язків:

- > поставка сільськогосподарської сировини на переробні підприємства
- - - - -> поставка матеріально-технічних ресурсів
- =====> покупка паїв
-> передача готової продукції для реалізації
- - - - -> виплата дивідендів
-> кредитування
- > управлінські зв'язки

ФГ
ОСГ

Фермерські господарства
Особисті селянські господарства

Рис. 3.1. Схема виробничо-господарських і фінансових зв'язків СВК «Мрія»

Джерело: сформовано за даними СВК «Мрія».

Необхідно пам'ятати, що одним з основних принципів ДСТУ ISO 9001 є постійне вдосконалення системи якості (табл. 3.2), що є основним імпульсом для цього є підвищення вимог споживачів і зростання конкуренції. Нами встановлено, що конкурентоспроможність значною мірою залежить від ціни на продукцію підприємства.

Таблиця 3.2

Ефективність заходів, спрямованих на удосконалення підприємства та підвищення якості його продукції (за даними СВК «Мрія»)

Заходи	Термін виконання	Затрати на виконання	Очікуваний ефект	Очікуваний дохід підприємства
Розробка і впровадження у виробництво нових видів продукції	5 роки	1,0 млн. грн.	1,5 млн. грн. додаткових доходів від реалізації	5 млн. грн.
Впровадження інтегрованої системи управління якістю (СУЯ)	2 роки	0,3 млн. грн.	0,5 млн. грн. за рахунок економії ресурсів, поліпшення управління підприємством та підвищення ціни якісної продукції	2 млн. грн.
Скорочення втрат сировини, зменшення енергоємності виробництва, технічне і тех.-нологічне оновлення підприємства	7 років	1,5 млн. грн.	2,0 млн. грн. за рахунок зниження собівартості продукції, підвищення продуктивності праці і розширення виробництва	5 млн. грн.
Поліпшення відносин з постачальниками і споживачами в системі TQM	2 рік	50,0 тис. грн.	0,15 млн. грн. за рахунок зниження витрат на постачання і покращення розрахунків	1 млн. грн.
Впровадження системи екологічного менеджменту і стандартів ISO 14000, створення євроіміджу підприємства	3 роки	0,1 млн. грн.	0,4 млн. грн. за рахунок збільшення експорту якісної продукції у сусідні країни ЄС та вихід підприємства у простір торгівлі СОТ	3 млн. грн.
Разом	До 8 років	2,95 млн. грн.	4,55 млн. грн.	1,6 млн. грн.

Джерело: сформовано за даними СВК «Мрія».

Збільшення врожайності впливає не тільки на збільшення валових зборів зерна, але і на економічну ефективність його виробництва: продуктивність праці, собівартість, а отже і на рентабельність. Ріст

врожайності зернових культур, як правило, зв'язаний з додатковими трудовими і матеріальними витратами на їхнє оброблення (у розрахунку на гектар посіву). Однак як показують практичні дослідження темпи росту врожайності і додаткових витрат неоднакові – врожайність росте швидше, ніж додаткові витрати праці і засоби. Тому з ростом врожайності скорочується трудомісткість виробництва і знижується собівартість зерна.

З метою забезпечення сталого економічного зростання виробництва за умови цілеспрямованого розвитку господарства доцільне поступове впровадження необхідних інвестицій на визначений період реалізації обраної інвестиційної стратегії. Дані таблиці показують, що СВК «Мрії» потрібно взяти у кредит 200 тис. грн. на придбання молотарки, а також на визначений строк взяти у користування комбайн, так як купити новий підприємство не має змоги із-за невеликих прибутків. Всього необхідних інвестиційних витрат потрібно на суму 3870 тис. грн. (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Розрахунок потреби в інвестиціях СВК «Мрія»

Напрямок витрат	Обсяг витрат, тис. грн.	Джерела фінансування
Проектні роботи	7	Власні кошти
Машини та обладнання:		
1. молотарка	300	Кредит
2. комбайн	600	Оперативний лізинг
Навчання персоналу	6	Власні кошти
Інші витрати пов'язані з організацією виробництва	7	Власні кошти
Заходи, спрямовані на удосконалення підприємства та підвищення якості продукції	2950	Довгостроковий кредит банку
Всього необхідних інвестиційних витрат	3870	

Джерело: сформовано за даними СВК «Мрія».

З таблиці 3.4 видно, що підприємство у 2021 р. має найбільшу виручку від зернових культур – 596,0 тис. грн. У 2021 р. обсяг реалізації зерна збільшився на 32,77 т, а виручка від реалізації – відповідно 191,8 тис. грн. Дивлячись на ці дані, можна сказати, що підприємство має досить хороші шанси по збільшенню виручки, про що і свідчить прогноз. У зв'язку із

залученням інвестицій, на даному підприємстві повинні відбутись позитивні зміни по вирощуванню зернових культур, а отже, як видно з таблиці збільшуватиметься виручка від реалізації та обсяг.

Таблиця 3.4

Надходження від реалізації продукції СВК «Мрія»

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2026 р.	2027 р.
Обсяг реалізації, т	100,6	103,8	110,0	118,5	115,8	116,9
Ціна, грн./т.	8260,4	8450,6	8640,8	8831,0	9021,2	9211,3
Виручка від реалізації, тис. грн.	831,0	877,2	950,5	1046,5	1044,6	1076,8

У таблиці 3.5 представлено план доходів і витрат, пов'язаних з реалізацією інвестиційної програми. Можна зробити такий висновок, що за допомогою залучених інвестицій підприємство збільшить грошові надходження у 2027 р. порівняно з 2010 р. майже у 1,3 рази, де 2010 р. прийнятий за базовий. Разом із ними має тенденцію до збільшення чистий прибуток підприємства, який планується збільшитись до 764,9 тис. грн. у 2027 р.

Таблиця 3..5

План інвестиційної програми СВК «Мрія», тис. грн.

Показники	Рік					
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
1. Грошові надходження від реалізації	1481,0	1527,2	1600,5	1696,5	1694,6	1726,8
1.1. в т.ч. виручка від реалізації продукції рослинництва	831,0	877,2	950,5	1046,5	1044,6	1076,8
з неї ПДВ та інші платежі з обороту	185,1	190,9	200,1	212,1	211,8	215,9
1.2. виручка від реалізації продукції тваринництва	600,0	600,0	600,0	600,0	600,0	600,0
1.4. державна підтримка сільського господарства	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0
2. Затрати на виробництво реалізованої продукції, у тому числі по елементах витрат:	366,5	395,6	417,6	440,1	466,6	491,1
2.1. Матеріальні витрати	320,1	340,2	360,3	380,4	400,5	420,6
2.2. Витрати на оплату праці	30,9	31,8	32,7	33,6	34,5	35,3
2.3. Відрахування на соціальні заходи	2,2	2,2	2,3	2,3	2,4	2,5
2.4. Амортизація основних засобів	13,3	21,4	22,3	23,8	29,2	32,7
2.5. Відсоток за кредит, %	851,4	698,0	542,8	380,7	208,4	40,7
3. Валовий прибуток	929,4	940,7	982,9	1044,3	1016,3	1019,9
4. Податок на прибуток	232,4	235,2	245,7	261,1	254,1	255,0
5. Чистий прибуток	697,1	705,5	737,2	783,2	762,2	764,9
6. Грошовий потік	710,4	726,9	759,5	807,0	791,4	797,6

Наступним кроком для досліджуваного підприємства повинно бути погашення кредиту, який СВК «Мрія» взяло для придбання молотарки та комбайна. Отже, визначимо по які роки кооператив погасить свій кредит. Підприємство виплатить борг у 2027 р. Накопичений відсоток кредиту, який вираховується із боргу на початок року, з кожним роком зменшується і у 2027 році становить 2722,0 тис. грн. (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Графік погашення кредиту СВК «Мрія», тис. грн.

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2026 р.	2027 р.
Борг на початок року	3870,0	3172,9	2467,4	1730,3	947,1	184,9
Виплата основної суми	697,1	705,5	737,2	783,2	762,2	184,9
Накопичений відсоток кредиту	851,4	1549,4	2092,3	2472,9	2681,3	2722,0
Борг на кінець року	3172,9	2467,4	1730,3	947,1	184,9	0,0

Термін окупності пропонованого інвестиційного проекту може бути визначений за формулою:

$$T = \frac{I}{N_i},$$

T – термін окупності інвестицій, років;

I – сума інвестицій, тис. грн.;

N_i – середньорічні грошові надходження, тис. грн.

Таким чином проект окупиться за 5,2 роки:

$$T = \frac{3870 \text{ тис. грн}}{741,7 \text{ тис. грн}} = 5,2 \text{ роки},$$

Найпоширенішою формою залучення інвестицій є використання контрактів, договорів меморандум про співробітництво та партнерство, зокрема через діяльність, за якої обмежений в коштах агротоваровиробник та фінансове міцне СВК «Мрія» спільно фінансують виробничі витрати. У цьому випадку цьому досягається використання землі й виробничих сільськогосподарських потужностей більшою мірою, зберігаються робочі місця, а працівники отримують заробітну плату. Винагородою партнерам за понесені витрати матеріальних і грошових ресурсів є вироблена продукція [34].

Отже, пропонуємо залучити інвестиції в розмірі 3870 тис. грн. з метою розвитку технологічних процесів у рослинництві, зокрема на підвищення якості сільськогосподарської продукції та підвищення ефективності управління господарською діяльністю кооперативу шляхом розробки та впровадження проектних робіт у рослинництві та закупівлю сільськогосподарської техніки (молотарки та комбайн). Згідно обґрунтування фінансової програми розвитку господарства збільшення виручки від реалізації зернової продукції у 2027 р. складе на 356,8 тис. грн, а чистого прибутку підприємства – на 750 тис. грн. термін окупності інвестиційного проекту складає близько 5 років.

Висновки до розділу 3

Наразі дослідження в області управління економічною ефективністю в сільському господарстві в основному орієнтовані на вирішення окремих напрямків і приватних завдань тому об'єктивно необхідні дослідження, комплексно пов'язують проблеми управління з критеріями, видами і факторами економічної ефективності сільськогосподарських підприємств. Головними з них є ті, які підтверджують відповідність досягнутих результатів параметрам сталого розвитку .

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Управління ефективністю виробництва залежить від врахування потреб соціуму, наявних тенденцій розвитку та здатності суб'єкта господарювання реагувати на зміни. Наразі перспективним для сільськогосподарського виробництва є напрям сталого розвитку. Сталий розвиток є актуальною політичною, науковою та прикладною проблемою. Наразі концепція сталого розвитку є визначальною у життєдіяльності суспільства. Ключову роль у забезпеченні цього процесу відіграє сільськогосподарське виробництво. Сталий розвиток агропромислового комплексу регіонів Росії залежить від цілеспрямованого і комплексного взаємодії всього його складових (економічної, соціальної та екологічної) на основі формування дієвого механізму, орієнтованого на збалансованість ціннісних орієнтирів всіх стейкхолдерів та інновації; підвищення соціальної та економічної ефективності; динамічне нарощування темпів розвитку на основі розширеного відтворення, метою якого є забезпечення населення якісними продуктами харчування, продовольчої безпеки держави без нанесення шкоди навколишньому середовищу. Темпи економічного зростання і рівень суспільного розвитку детерміновані інноваційною діяльністю, яка виступає рушійною силою під час створення та імплементації нових знань та інноваційному підприємницькому підході. Технологічний прогрес, що змінює сучасний світ прискореними темпами, зростаючі вимоги споживачів до якості продукції аграрного сектору і продовольчої безпеки ставлять перед підприємствами аграрного сектору завдання пошуку напрямків підвищення ефективності виробництва на основі впровадження інноваційних технологій.

2. Проведене дослідження дозволило встановити, що ключовим напрямком забезпечення сталого розвитку аграрного сектору є інноваційне оновлення бізнес-моделей. У контексті формування конкурентоспроможних бізнес-моделей агропромислового комплексу розглянуто ланцюжок доданої вартості аграрного сектору, ефективність якого залежить від мінімізації втрат кожного його учасника та забезпечується за допомогою інтеграційних процесів. Запропонований у дослідженні механізм управління сталим розвитком

агропромислового комплексу на основі концепції бізнес-моделі, на відміну від традиційних, розглядається як система мережевої бізнес-взаємодії підприємств в агропромисловому комплексі, розкриває основні елементи ланцюжка доданої вартості підприємств агропромислового комплексу, передбачає вибір оптимального типу інноваційної бізнес-моделі підприємством аграрного сектору, дозволяє визначати стратегічні напрямки досягнення Цілей сталого розвитку регіону. В якості альтернативи підвищення ефективності діяльності окремих суб'єктів господарювання та забезпечення сталого розвитку аграрного сектору може бути використаний стратегічний інструмент – аутсорсинг. Перспективним напрямком подальших досліджень в даному напрямку є дослідження можливостей і проблем цифрової трансформації процесів управління стійким розвитком агропромислового комплексу регіону.

3. Досліджуване підприємство СВК «Мрія» має зерново-скотарський напрямок. По рослинництву і тваринництву виготовляють відповідно 36,51 та 58,97% обсягу продукції, призначеної до продажу (в середньому за останніх 3 роки). Найбільшу частку займають мала реалізація зернових культур (33,48%). В тваринництві частка реалізації м'яса ВРХ складає 23,03%, свиней вже у 2020 р. – 2,03%. На молоко припадає 31,73% обсягу товарної продукції. Скотарство – галузь тваринництва України, яке постачає продовольство та сировину для промисловості промисловості. Розвиток скотарства дає можливість більш повнішого забезпечення населення такими продуктами як м'ясо та молоко, які мають біологічну цінність. М'ясо – це важливе джерело задоволення потреби людини у необхідних для життя амінокислот, мінеральних речовин. А молоко по своїй поживній цінності визнано незамінним. Дослідивши СВК «Мрія», можна сказати, що підприємство хоч рентабельним стало за ці три роки, але рівень рентабельності в різні роки становив відповідно: 1,15%, 1,45%, 0,67%. Тобто, у 2021 р. цей показник зменшився майже на 42%. Показники незначні, тому для підвищення ефективності підприємства потрібно вжити певних заходів, щоб досягти в майбутньому набагато кращий результат.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Барабаш Н. С. Аналіз господарської діяльності: Навчальний посібник / Н. С. Барабаш. К.: КНТЕУ, 2015. 395 с.
2. Бутко А.Д. Теорія економічного аналізу: підручник. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. 411 с.
3. Глінкіна Д. В. Показники економічної стабільності виробництва продукції рослинництва *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. №1. С. 217–220.
4. Долинський В.П. Аналіз господарської діяльності сільськогосподарських підприємств. К.: ІАЕ НААН, 2003. 258 с.
5. Ігнатенко М.М. Стратегії та механізми управління розвитком соціальної відповідальності суб'єктів господарювання аграрної сфери економіки: монографія. Херсон: Айлант, 2015. 470 с.
6. Кіндрацька Г.І., Білик М.С., Загородній А.Г. Економічний аналіз: теорія і практика: підручник. Львів: "Магнолія Плюс", 2006. 428 с.
7. Ковальчук М. І. Економічний аналіз діяльності підприємств АПК :Підручник. К.: КНЕУ, 2004. 282 с.
8. Ковальчук М.І. Економічний аналіз діяльності підприємств АПК: підручник. К.: КНЕУ, 2005. 390 с.
9. Купалова Г.І. Теорія економічного аналізу: навч. посіб. К.: Знання, 2008. 639 с.
10. Лахтіонова Л.А. Фінансовий аналіз сільськогосподарських підприємств: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2004. 365 с.
11. Мармуль Л.О., Петренко В.С. Стратегічне позиціонування підприємств з іноземними інвестиціями в аграрній сфері економіки. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. Бердянськ: Видавець Ткачук О.В., 2017. № 4 (40). С. 43—48.
12. Мних Є.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: підручник. К.: КНТЕУ, 2008. 513 с.

13. Попович П.Я. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання: підручник. К.: Знання, 2008. 630 с.
14. Романюк І.А. Нові чинники та концепції здійснення інтенсифікації сільського господарства. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2016. № 4 (36). С. 60—63.
15. Рязанцева В. В. Аналіз формування та використання прибутку підприємства *Статистика України*. 2007. №1. С. 40—43.
16. Світовий О. М. Ефективність виробництва та особливості формування виробничих витрат в рослинництві *Вісник Харк. нац. техн. ун-ту сільського господарства: Економічні науки*. Харків: ХНТУСГ, 2007. Вип. 66. С. 178—184.
17. Царенко О.М. Економічний аналіз діяльності підприємств агропромислового комплексу: навч. посіб. 2-ге вид., перероб. Суми: ВТІ "Університетська книга", 2006. 240 с.
18. AgFunder AgriFoodTech Investment Report. URL: <https://agfunder.com/research/2021-AgFunder-agrifoodtech-investment-report/> (дата звернення: 27.11.2021)
19. Amit, R., Zott, C. Creating value through business model innovation / R. Amit, C. Zott // MIT Sloan Management Review. 2012. Vol. 53 P. 41—49.
20. Bjorkdahl, J., Holmen M. Business model innovation – the challenges ahead / Int. J. *Product Development*. 2013. Vol. 18. P. 213—225.
21. Casadesus-Masanell, R., Ricart J.E. From strategy to business models and to tactics *Long Range Planning*. 2010. № 43. P. 195—215
22. Chesbrough, H. Business model innovation: opportunities and barriers *Long Range Planning*, 2010. Vol. 43. P. 354-363.
23. Gavetti, G., Levinthal D. Looking forward and looking backward: Cognitive and experiential search *Administrative Science Quarterly*. 2000. Vol. 45. № 1. P. 113—137.
24. Hayek F.A. von. *The Fatal Conceit*. London, 1992.
25. Hirshleifer J. Anarchy and Its Breakdown *Journ. Polit. Econ*. 1995. Vol. 103. P. 26-52.

26. Hoffman D.A. J. Land, freedom and Discontent: Russian Peasants of the Central Industrial Region *Prior to Collectivisation Europe-Asia Studies*. 1994. Vol. 46. P. 637–48.
27. J'son & Partners Consulting Інтернет речей у сільському господарстві (Agriculture IoT/AIoT): світовий досвід, кейси, застосування та економічний ефект від впровадження. URL: http://json.tv/ict_telecom_analytics_view/internet-veschey-v-selskom-hozyaystve-agriculture-iot-aiot-mirovoy-opyt-keysy-primeneniya-i-ekonomicheskij-effekt-ot-vnedreniya-v-rf-20170621045316
28. Kiselev Y., Peterson W. Prices, Technology and Farm Size *Journ. Polit. Econ.* 1992. Vol. 90. P. 578-595.
29. Meshkova, T., Moiseichev, E. Foresight Applications to the Analysis of Global Value Chains. *Foresight and STI Governance*. 2016. Vol. 10. №1. P. 69–82.
30. Miller C. et al. Agricultural value chain finance: Tools and lessons, Rome and Warwickshire: Food and Agriculture Organization of the United Nations and Practical Action Publishing, 2010.
31. Myhrman J. The New Institutional Economics and the Process of Economic Development *JITE*. 1993. Vol. 145. P. 38-59.
32. Olson M. Space, Agriculture and Organization *Amer. Journ. Agricult. Econ.* 1992. Vol. 67. P. 928-937.
33. Precision Farming in Europe / B. S. Blackmore [et al.] // Precision Farming: A Global Perspective / ed. A. Shrivastavan. - New York : The Haworth Press Inc., Binghamton, 2002.-P. 137-151.
34. Vaughan, R., Hawksworth, J. The sharing economy: How will it disrupt your business? Megatrends: The collisions. PwC Presentation. 2014. URL: https://pwc.blogs.com/files/sharing-economy-final_0814.pdf (дата звернення: 10.11.2021)

ДОДАТКИ