

Центральноукраїнський національний технічний університет
(повне найменування закладу вищої освіти)

ЦЗДО
(повне найменування інституту, назва факультету (відділення))

Кафедра «Економіка, менеджмент та комерційна діяльність»
(повна назва кафедри (предметної, циклової комісії))

Допущена до захисту:
Завідувач кафедри економіки,
менеджменту та комерційної
діяльності
к.е.н., доцент
_____ Тетяна РЯБОВОЛИК
«03» січня _____ 2024 р.

(протокол засідання кафедри ЕМ та КД
№10 від „03» січня 2024 р.)

Кваліфікаційна робота

за другим (магістерським) рівнем вищої освіти

на тему: **«Розробка системи управління підприємством на основі принципів соціальної відповідальності»**

Виконав: здобувач вищої освіти ІІ курсу,
групи МЕ-22МЗ
спеціальності 073 «Менеджмент»
ОПП «Менеджмент бізнес-організацій»
Сафронова Світлана Миколаївна
(прізвище, ініціали, підпис)

Керівник к.е.н., доц. Грінка Т.І.
(прізвище, ініціали, підпис)

Рецензент к.е.н., доц. Подплетній В.В.
(прізвище, ініціали, посада)

м. Кропивницький – 2024 рік

ЗМІСТ

ВСТУП	4
Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ОСНОВІ ПРИНЦИПІВ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ	10
1.1. Сутність системи управління підприємством	10
1.2. Управління структурою виробництва продукції на підприємстві	20
1.3. Соціальна відповідальність як ключовий принцип управління аграрним підприємством	31
Розділ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ ТА УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «КАРАТ»	33
2.1. Аграрне підприємство як цілісна виробнича система	33
2.2. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Карат»	37
2.3. Огляд використання принципів соціальної відповідальності в системі управління ТОВ «Карат»	50
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ОСНОВІ ПРИНЦИПІВ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ	56
3.1. Шляхи формування ефективної моделі сільського господарства в Україні	56
3.2. Оптимізація структури виробництва на принципах соціальної відповідальності	59
3.3. Запровадження дієвої моделі соціальної відповідальності аграрного підприємства	70
ВИСНОВКИ	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	77
ДОДАТКИ	82

ВСТУП

Агропромислове виробництво - це галузь економіки, яка включає в себе виробництво сільськогосподарської продукції та послуги, пов'язані з сільським господарством. Це охоплює всі аспекти вирощування рослин, тваринництва, виробництва харчових продуктів, а також інші галузі, пов'язані з обробкою сільськогосподарської сировини, такі як переробка харчових продуктів, виробництво добрив, пестицидів тощо.

Агропромислове виробництво є важливою складовою економіки багатьох країн, особливо тих, де сільське господарство є ключовим сектором. Воно забезпечує людей харчовими продуктами, сировиною для інших промислових секторів, створює робочі місця та сприяє економічному зростанню.

Агропромислове виробництво може включати в себе такі сфери діяльності, як рослинництво (вирощування зернових, овочів, фруктів тощо), тваринництво (скотарство, птахівництво, сільськогосподарське виробництво), а також постачання послуг, пов'язаних з цими галузями, наприклад, технічне обслуговування сільгосппродукції, консультаційні послуги та інше.

В останні роки в галузях АПК відбуваються руйнівні процеси, які не дають можливості забезпечити необхідного рівня відтворення виробництва. Війна, виснажується земля, зношуються основні фонди, старіє технічна база, зменшується поголів'я, знижується урожайність сільськогосподарських культур і продуктивність тварин, загострюється невизначеність, що веде до зубожіння села.

Відновлення економіки, відбудова та економічна самостійність України потребують створення сучасного агропромислового комплексу, який би відповідав механізму функціонування розвинутого агробізнесу США, Канади, Франції, Німеччини та інших країн. Україна має всі необхідні передумови для виконання цього завдання. Вона володіє значною частиною

світових чорноземів, має потужний потенціал виробництва та переробки сільськогосподарської продукції, люди села відзначаються хліборобською майстерністю та працьовитістю. Необхідно докорінно перебудувати і оживити господарський механізм підприємств АПК, задіяні всі наявні в галузі агропромислового виробництва резерви та можливості, а також здійснити трансформаційні зміни в оптимальному режимі – з найменшими витратами в економічному і соціальному планах. Виконання даних завдань неможливе без застосування принципів менеджменту в практиці господарювання агропромислових формувань.

На сьогоднішній день мають місце деякі позитивні зрушення наскільки це можливо в період ведення активних бойових дій на території держави. Насамперед, йдеться про те, що напрацьована певна законодавча та нормативно-правова база, які хоч і не можна визнати за найкращі, але вони дають можливість здійснювати реформаторські перетворення у системі АПК. Формування ринкових відносин у сільськогосподарському виробництві сприяє удосконаленню та розвитку ділових відносин, зв'язків, прояву підприємливості, самостійності та ініціативи. Ринок вимагає зіставляти доходи з видатками, вчить уміло господарювати, постійно відшуковувати додаткові можливості та резерви для збільшення доходів. А для цього потрібні глибокі знання, професіоналізм, вміння і навички персоналу.

Важливе завдання менеджменту та його функціонування на принципах соціальної відповідальності полягає у тому, щоб вміло, ефективно створювати корпоративне бажання досягати більшого та підштовхувати на нововведення. Вищий рівень економічної культури мусить повернути свідомість керівників та всіх працівників на задоволення потреб споживача, націленості їх на отримання прибутку, а не до розбазарювання; до розвитку підприємництва, а не бюрократизму; до новаторства, а не бездумного виконавства; тобто до праці, результати якої очевидні. Такі зміни в суспільстві, в економіці, складні тим, що вони потребують змін у людській свідомості.

Актуальність теми «Розробка системи управління підприємством на основі принципів соціальної відповідальності» не викликає жодних сумнівів і проявляється у вирішенні ряді ключових питань у діяльності підприємства та виправданні очікувань суспільства.

Ось деякі аспекти актуальності цього принципу для підприємств сільськогосподарства:

- споживачі та громадськість стають все більше освідмленими щодо соціальних та екологічних питань. Підприємства, які взяли на себе відповідальність перед громадськістю, можуть мати переваги у взаємодії з клієнтами та забезпеченні позитивного іміджу;

- сільськогосподарські підприємства можуть впливати на соціальний розвиток свого регіону. Забезпечення справедливих умов праці, розвиток місцевої інфраструктури та сприяння соціальному розвитку можуть покращити якість життя місцевого населення.

- сільське господарство може суттєво впливати на довкілля через використання ресурсів, обробку земель, вирощування тварин і т.д. Підприємства, які враховують принципи сталого розвитку та зменшення екологічного впливу, можуть забезпечити більш тривалий розвиток.

- соціально відповідальні підприємства активно залучаються у розвиток місцевих громад. Це може включати в себе вклад у освіту, здоров'я, розвиток інфраструктури, ініціативи для підтримки місцевих підприємців та інші проекти, спрямовані на поліпшення життя в громаді.

- врахування соціальної відповідальності допомагає підприємствам управляти ризиками, пов'язаними з негативним впливом на соціальну та екологічну сфери. Це може допомогти у попередженні кризових ситуацій та збереженні репутації.

Врахування соціальної відповідальності стає необхідністю для сільськогосподарських підприємств, які прагнуть до сталого розвитку та позитивного взаємодії з оточуючим середовищем та споживачами.

Метою виконання даної роботи є закріплення та поглиблення теоретичних знань, здобутих за роки навчання, опанування вітчизняного досвіду менеджменту на принципах соціальної відповідальності.

Основним завданням виконання цієї роботи є дослідження дійсної практики менеджменту сільськогосподарського підприємства та порівняння її з теоретичними основами, виявити основні проблеми його діяльності та розробити пропозиції для покращення стану системи управління підприємства на принципах соціальної відповідальності.

Завдання, які ж ставляться для ефективного управління на принципах соціальної відповідальності:

- дотримання соціальних стандартів праці (забезпечення справедливих умов праці для робітників, включаючи гідну оплату, робочий час та умови безпеки, розвиток ініціатив для підвищення кваліфікації та навчання працівників);

- збереження навколишнього середовища (використання технологій та методів виробництва, що на сьогодні вважаються екологічно чистими, врахування принципів сталого землеробства та лісового господарства, ефективне використання ресурсів та зменшення викидів)

- сприяння місцевому розвитку (залучення місцевого населення до процесів виробництва та розподілу вигод від діяльності підприємства, підтримка ініціатив та проектів, спрямованих на розвиток місцевих громад)

- безпека продукції та якості (впровадження стандартів безпеки та якості продукції, забезпечення інформації для споживачів про походження та виробництво продукції);

- інновації та дослідження (вкладення у дослідження та впровадження інновацій для покращення продуктивності та зменшення впливу на навколишнє середовище, активна участь у розвитку та впровадженні сучасних технологій у сільському господарстві);

- співпраця з громадськістю (залучення до діалогу із зацікавленими сторонами, включаючи місцевих жителів, неприбуткові організації та інші

стейхолдери, відкриття для зворотного зв'язку та активне врахування думок та побажань громадськості);

- транспарентність (публікація інформації про соціальну відповідальність підприємства, розкриття деталей щодо виробничих процесів, впливу на навколишнє середовище та стосунків із співробітниками).

Ці заходи сприяють покращенню соціальної відповідальності сільськогосподарського підприємства та сприяють створенню сталого, етичного та екологічно відповідального бізнесу.

Виконання кваліфікаційної роботи ставить перед собою мету вивчити теоретичні моменти системи управління, її особливості в сільському господарстві та особливості менеджменту на принципах соціальної відповідальності.

Виконання поставленої мети та її конкретних задач значною мірою залежить від того, на якому підприємстві буде виконуватись дослідження та проводитись вивчення зазначеного питання. В даному конкретному випадку тема досліджується на базі ТОВ «Карат».

Компанія ТОВ «Карат» зареєстрована 14.03.2000 за юридичною адресою: Україна, Кіровоградська область, Маловисківський район, місто Мала Виска, вулиця ВЕЛІГІНА. За установчими документами керівником організації є АВСЕЙЦЕВ ВІКТОР ПЕТРОВИЧ.

Джерелами необхідної фактичної інформації для написання роботи є власні дослідження, Статут товариства, договір оренди земельної ділянки, річні звіти, баланси, статистична звітність.

Для розкриття теми «Розробка системи управління підприємством на основі принципів соціальної відповідальності» першочергово в роботі розглядатимуться сама суть та принципи управління, особливості управління на основі принципів соціальної відповідальності, управління структурою виробництва сільськогосподарського підприємства як ключової складової соціальної відповідальності, розглянуто ключові фактори на основі яких

підприємства замислюються та починають впроваджувати систему управління на основі соціальної відповідальності, розглядатиметься модель управління безпосередньо соціальною відповідальністю аграрного підприємства, практичне значення для ТОВ «Карат» матиме запропонована схема механізму управління соціальною відповідальністю аграрного підприємства.

Апробація результатів дослідження опублікована у вигляді тез доповідей на тему: «Сучасна система управління аграрним підприємством на принципах соціальної відповідальності», які були оприлюднені на VI Міжнародній науково-практичній конференції «Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України» (07-08.12.2023).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ОСНОВІ ПРИНЦИПІВ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

1.1. Сутність системи управління підприємством

Система управління підприємством (СУП) - це комплекс взаємопов'язаних елементів, процесів і інструментів, призначених для ефективного керування діяльністю підприємства або організації.

Основною метою СУП є забезпечення досягнення стратегічних цілей підприємства, оптимізація внутрішніх процесів і ресурсів, а також підвищення конкурентоспроможності.

Система управління підприємством може включати такі ключові компоненти як планування, організація, реалізація (виконання), контроль, звітність і аналіз, людські ресурси, фінансовий контроль, інформаційні технології.

СУП може бути реалізована за допомогою спеціалізованих програмних засобів (Enterprise Resource Planning, ERP), які інтегрують різні функціональні області підприємства в єдину інформаційну систему. Ефективне управління також потребує вміння приймати стратегічні та тактичні рішення, а не лише використання технологій.

Організація як система - це підхід до розуміння організаційного управління, в якому організація розглядається як система, що складається з взаємопов'язаних елементів, які працюють разом для досягнення спільної мети. Організацію можна розглядати як систему з такими ключовими елементами:

Елементи - це окремі компоненти організації, такі як люди, ресурси, структури, процеси, технології тощо.

Взаємозв'язки - це зв'язки і взаємодія між елементами системи. Взаємозв'язки можуть бути формальними (наприклад, організаційна

структура, процеси роботи) та неформальними (наприклад, комунікація, взаємодія між працівниками).

Мета - це спільний цільовий результат або завдання, яке організація намагається досягти через свою діяльність.

Середовище - це зовнішнє оточення, в якому функціонує організація. Середовище організації включає в себе ринкові умови, конкуренцію, законодавство, соціокультурні та політичні чинники.

Зворотний зв'язок - це механізми, за допомогою яких організація отримує інформацію про результати своєї діяльності і може вносити корективи у свої дії.

Керування - це процес прийняття рішень та управління ресурсами для досягнення цілей організації.

Організація як система дозволяє керівництву розуміти внутрішні та зовнішні фактори, які впливають на успіх організації, та вживати заходів для покращення ефективності та досягнення поставлених цілей.

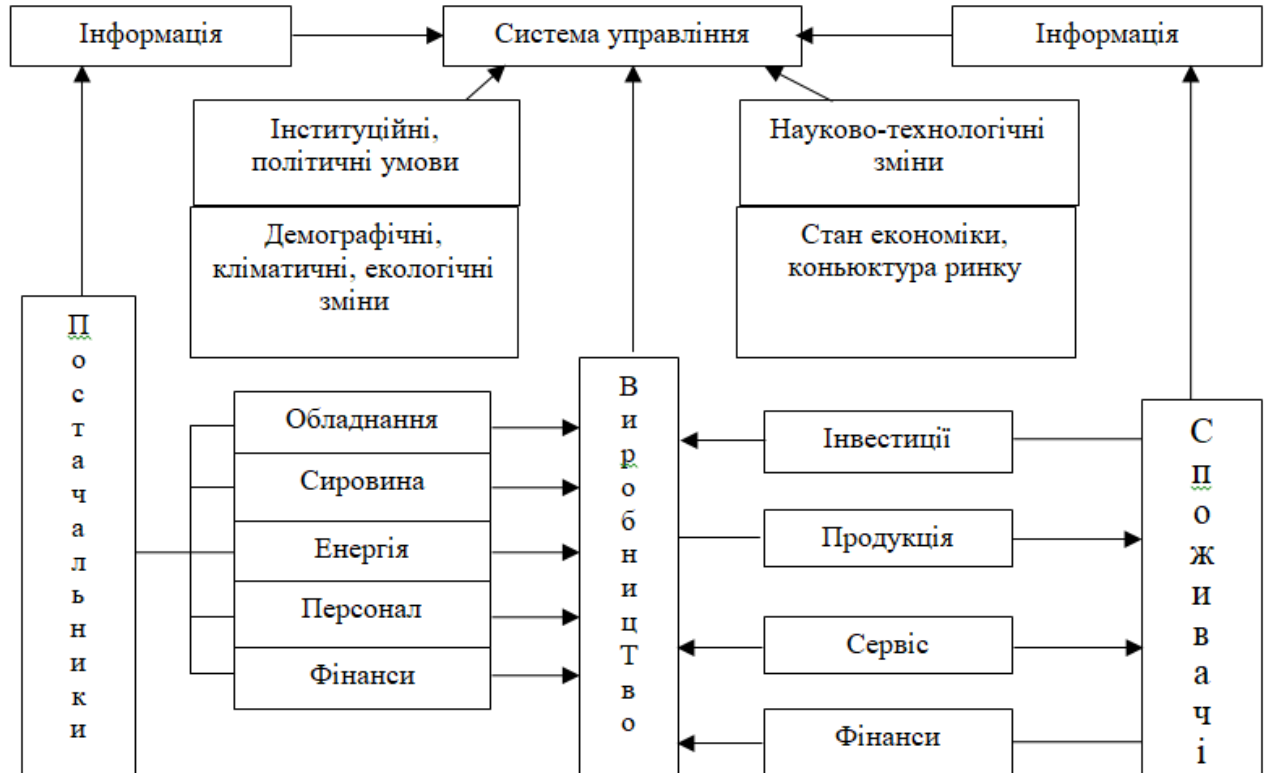


Рис. 1.1 Організація як система

Джерело: складено автором за [21]

Фактично кожен аспект в організації зав'язаний на її ресурсах. Ресурси ж - це всі матеріальні, фінансові, людські та інші засоби, якими володіє організація і які вона використовує для досягнення своїх цілей і виконання своїх функцій. Ось деякі основні типи ресурсів організації:

Людські ресурси це не просто працівники організації, а й їх знання, навички, досвід, таланти та мотивація. Людські ресурси є ключовим фактором успіху організації, оскільки вони відіграють роль у виконанні різноманітних завдань та прийнятті рішень.

Матеріальні ресурси включають в себе всі фізичні предмети, які використовуються в діяльності організації. Це можуть бути будівлі, машини, обладнання, транспортні засоби, сировина, напівфабрикати тощо.

Фінансові ресурси - грошові кошти та інші фінансові активи, які організація має в своєму розпорядженні для забезпечення фінансової стійкості, фінансування розвитку, оплати праці, оплати постачальників, маркетингу та інших потреб.

Інформаційні ресурси - дані та інформація, які використовуються для прийняття рішень та управління процесами в організації. Це можуть бути документація, бази даних, інформаційні системи, звіти, аналізи тощо.

Технологічні ресурси - технології, методи, процедури та знання, які використовуються для виробництва товарів або надання послуг. Вони можуть включати в себе патенти, авторські права, технічні процеси, програмне забезпечення та інші технічні засоби.

Ефективне управління ресурсами організації є ключовим аспектом успішної діяльності. Розумне розподіл, використання та вдосконалення цих ресурсів дозволяє організаціям досягати своїх цілей, збільшувати ефективність та конкурентоспроможність на ринку.

Системний підхід до управління - це методологія, що базується на розгляді організації як складної системи, що складається з взаємозалежних елементів. Управління здійснюється шляхом аналізу та оптимізації

взаємозв'язків між цими елементами з метою досягнення стратегічних цілей та результатів.

Основні принципи системного підходу до управління включають: системне мислення, управління зв'язками та взаємодіями, цілісність організації, системні цілі та стратегії, управління змінами.

В рамках системного мислення управлінські рішення приймаються з урахуванням впливу на весь організаційний комплекс, а не тільки на окремі його частини.

Діяльність та налагоджені комунікації спрямовані на розуміння та оптимізацію взаємозв'язків між різними функціональними областями організації.

Організація розглядається як єдине ціле, а не просто як сукупність окремих підрозділів чи процесів. Розробка та реалізація стратегій, спрямованих на досягнення внутрішньої і зовнішньої цілісності організації.

Управління змінами в організації розглядається як системний процес, що впливає на всі аспекти діяльності. Використання системних інструментів, таких як системний аналіз, моделювання систем, стратегічне управління, для оптимізації управлінських процесів.

Ці принципи допомагають організаціям підвищувати ефективність управління, реагувати на зміни в середовищі, вдосконалювати стратегії та процеси, а також досягати більшої конкурентоспроможності.

Бачення - обов'язкова умова ефективного стратегічного лідерства. Уявлення керівництва, про те чого повинна прагнути організація і яким повинен бути її довгостроковий план, формує його стратегічне бачення майбутнього. Стратегічне бачення - це картина того, як буде виглядати бізнес в майбутньому, тобто в якому напрямку він буде розвиватися.

Структура організації - це організована система, що включає в себе різні елементи, такі як підрозділи, посади, функціональні області та інші компоненти, що визначають логічний розподіл обов'язків, влади та

відповідальності всередині організації. Структура організації відображає організаційну ієрархію та ланцюжки комунікації.

Варто перерахувати різновиди організаційної структури:

- лінійна структура (найпростіша форма організаційної структури, де існує одна ланцюгова ієрархія від верхнього рівня управління до нижніх рівнів. Кожен працівник повинен доповідати лише одному безпосередньому керівнику);

- функціональна структура (в цьому типі структури організації вона поділяється на різні функціональні області, такі як виробництво, маркетинг, фінанси, персонал і т. д. Кожен відділ відповідає за виконання конкретних функцій);

- дивізійна (матрична) структура (комбінація лінійної і функціональної структур, де працівники організації можуть мати дві або більше назначених обов'язків. Ця структура часто використовується в більших організаціях з різними проектами або продуктовими лініями);

- матрична структура (в цій структурі організації функціональні підрозділи комбінуються з тимчасовими проектними групами для досягнення специфічних цілей);

- сіткова (мережева) структура: У цій структурі організації ресурси та функції розподіляються між різними частинами мережі партнерів, підрядників та інших організацій);

- гібридні структури (комбінація різних типів структур для відображення унікальних потреб конкретної організації);

Кожен тип структури має свої переваги та недоліки, і вибір конкретного типу структури залежить від ряду факторів, таких як розмір організації, її цілі, вид діяльності та організаційна культура.

Організаційні структури грають важливу роль в функціонуванні організацій і впливають на багато аспектів їх діяльності.

Першочергово – це оптимізація робочих процесів. Відповідна організаційна структура дозволяє ефективно організувати та керувати робочими процесами в організації. Вона визначає логічний розподіл обов'язків та влади, що допомагає уникнути дублювання зусиль та забезпечити виконання завдань швидко та ефективно.

По-друге, стимулювання співпраці та комунікації. Організаційні структури можуть сприяти підвищенню рівня співпраці та комунікації між різними частинами організації. Наприклад, матрична структура може стимулювати обмін інформацією між різними проектними групами, що сприяє розвитку інновацій та вдосконаленню процесів.

Важливим є і підвищення ефективності управління. Відповідна структура організації допомагає забезпечити ефективне управління ресурсами, людськими талантами та фінансами. Це дозволяє вирішувати проблеми та приймати рішення швидко та впевнено.

Не останню позицію за важливістю займає створення мотиваційної системи. Організаційні структури можуть створювати структуровані шляхи для кар'єрного зростання та розвитку співробітників, що сприяє підвищенню їхньої мотивації та залученню досягнення цілей організації.

Адаптація до змін в середовищі – теж одна з функцій оргструктури підприємства. Гнучкі та адаптивні організаційні структури дозволяють організаціям швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, що допомагає підтримувати конкурентоспроможність та стійкість у складних умовах.

Отже, організаційні структури є важливим елементом управління організацією, який допомагає досягти стратегічних цілей та забезпечити її успішне функціонування.

Технології в організації грають ключову роль у покращенні ефективності, забезпеченні інновацій та підвищенні конкурентоспроможності. Вони впливають на всі аспекти діяльності організації, від управління персоналом до виробничих процесів та взаємодії з

клієнтами. Ось деякі з основних технологій, які використовуються в організаціях:

Розташуємо різновиди технологій не стільки за значимістю, стільки за хронологією виникнення.

Виробничі технології включають в себе обладнання, машини та процеси, які використовуються для виробництва товарів або надання послуг. Вони допомагають підвищувати продуктивність та якість продукції.

Комунікаційні технології дозволяють організаціям спілкуватися зі своїми клієнтами, партнерами та співробітниками за допомогою телефонії, електронної пошти, відеоконференцій та інших каналів комунікації.

Аналітичні технології використовуються для аналізу великих обсягів даних з метою виявлення тенденцій, прогнозування попиту, оптимізації процесів та прийняття рішень на основі даних.

Інформаційні технології (ІТ) включають в себе комп'ютери, програмне забезпечення, мережі, бази даних та інші інструменти для обробки, зберігання та передачі інформації. ІТ допомагають автоматизувати процеси, забезпечують швидкий доступ до даних та покращують комунікацію в організації.

Інтернет технології включають в себе веб-сайти, електронну комерцію, соціальні медіа та інші інструменти для взаємодії з клієнтами, партнерами та іншими зацікавленими сторонами через Інтернет.

Хмарні технології та сервіси дозволяють організаціям зберігати, обробляти та обмінюватися даними через Інтернет, зменшуючи витрати на ІТ-інфраструктуру та забезпечуючи більшу гнучкість та масштабованість.

Ці технології допомагають організаціям покращувати ефективність, інновації та конкурентоспроможність, що дозволяє їм адаптуватися до змін в середовищі та досягати своїх стратегічних цілей.

Але які б не були технології і як би не фокусувались на них роботодавці, ключову роль відіграє персонал підприємства, його трудові та людські ресурси.

Людські ресурси в організації - це сукупність всіх працівників, які виконують різноманітні функції та завдання з метою досягнення цілей та розвитку організації. Управління людськими ресурсами включає в себе набір стратегій, процесів і практик, спрямованих на максимізацію ефективності та продуктивності персоналу організації.

Якість та ефективність людських ресурсів залежить від кожної стадії роботи з персоналом.

Першим етапом в менеджменті персоналу є рекрутинг і підбір персоналу. Цей процес полягає в привласненні та відборі кваліфікованих кандидатів для заповнення вакансій у відповідності до потреб та вимог організації.

Далі організації вкладають зусилля в навчання та розвиток свого персоналу, щоб покращити їхні знання, навички та компетентності, що дозволяє підтримувати високий рівень професійного розвитку та адаптації до змін.

Для чіткого розуміння стану наявного та потреби ще в персоналі та окремих компетенціях організації встановлюють системи оцінки робочої продуктивності для визначення успішності працівників та надання зворотного зв'язку щодо їхньої роботи.

Не менш важливим є приділення уваги розбудови цілісної системи мотивації персоналу. Управління мотивацією персоналу включає в себе застосування різних стратегій та інструментів, щоб збільшити ентузіазм, зацікавленість та продуктивність працівників.

Управління кар'єрним розвитком впливає як одна з сторін роботи з персоналом в рамках навчання та мотивації. Організації надають можливості для кар'єрного зростання та розвитку працівників, сприяючи їхній кар'єрній мобільності та особистому зростанню.

Ефективне управління людськими ресурсами допомагає організаціям максимізувати потенціал свого персоналу, забезпечуючи ефективність, стійкість та успішність на ринку.

На сучасному етапі розвитку бізнесу та управління персоналом спостерігається кілька ключових трендів, що впливають на способи організації роботи та управління персоналом. Ось деякі з них:

- гнучкі робочі умови, зростання популярності роботи на відстані, гнучкі графіки роботи та режими телекомунікацій сприяють розвитку гнучких робочих умов, які враховують індивідуальні потреби працівників та сприяють балансу між роботою та особистим життям.

- розвиток навичок для майбутньої роботи, організації зосереджуються на розвитку навичок, які допоможуть працівникам успішно адаптуватися до майбутніх вимог ринку праці.

- управління персоналом стає все більше спрямованим на розвиток емоційного і соціального інтелекту працівників, так як ці навички є ключовими для успішного спілкування, співпраці та лідерства.

- розвиток робочого середовища, сприятливого для здоров'я та добробуту, організації звертають увагу на створення здорового та стимулюючого робочого середовища, яке сприяє фізичному та психічному здоров'ю працівників, їхньому добробуту та задоволенню від роботи.

- використання новітніх технологій, таких як штучний інтелект, аналітика даних та автоматизація процесів, допомагає покращити ефективність управління персоналом та прийняття стратегічних рішень.

- зростання ролі розвитку культури організації, організації звертають увагу на розвиток позитивної та стимулюючої корпоративної культури, яка сприяє залученню, збереженню та мотивації персоналу, а також сприяє розвитку бренду роботодавця.

Ці тренди відображають зміни у вимогах та очікуваннях працівників, а також впливають на способи управління персоналом та організації робочих процесів у сучасних організаціях.

Організаційна культура, про яку ми згадували в ключових трендах розвитку роботи з персоналом, - це сукупність цінностей, переконань, норм, звичаїв, символів та поведінки, які визначають атмосферу та характер

організації. Вона відображається у взаємодії між працівниками, ставленні до клієнтів, способах прийняття рішень та інших аспектах життя організації. Організаційна культура може бути як формально оформленою (наприклад, описаною у статуті чи політиці організації), так і неформальною, що виражається у побуті та практиках співробітників.

Організаційна культура включає в себе:

- цінності і переконання;
- норми і звичаї;
- символи і обряди;
- комунікація і спілкування;
- лідерство і стиль управління;
- співробітництво і конфлікти.

Організаційна культура впливає на мотивацію працівників, їхню продуктивність, залученість та задоволення від роботи. Вона також може бути ключовим чинником успіху організації, адже від неї залежить спроможність адаптуватися до змін, інноваційність та конкурентоспроможність на ринку.

Окреслені теоретичні матеріали про системний підхід в управлінні та розгляд організації як системи дає можливість стверджувати про складність та взаємозалежність процесів. Розвиток підприємства криється саме в освоєних внутрішніх складових, але і не відкидається можливість об'єднань, злиття, змін напрямів діяльності, переорієнтації, відокремлення структурних частин.

Залежно від векторів діяльності, цілей, ресурсів та ключової мети підприємства воно й обирає принципи, які наслідує і яким підпорядковує свою діяльність. А ці ж принципи надалі визначають модель поведінки з персоналом, дозволений попитом та соціальною відповідальністю асортиментний ряд товарів та послуг, структуру виробництва.

1.2. Управління структурою виробництва продукції на підприємстві

Структура виробництва продукції включає в себе широкий асортимент продуктів або послуг, які організація виробляє або надає. Ця структура може бути визначена на основі потенційного попиту на ринку та стратегії розвитку підприємства на тривалий термін. Вона може включати різноманітні типорозміри, марки, моделі та види продукції, які відповідають потребам і побажанням клієнтів та забезпечують конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Ця динамічна структура може змінюватися з часом у відповідь на зміни у попиті, технологіях, модах або конкуренції. Вона може включати в себе нові продукти або послуги, а також вилучати з виробництва ті, які втратили свою актуальність або ефективність. Підприємство повинно постійно аналізувати та оновлювати свою структуру виробництва, щоб залишатися конкурентоспроможним на ринку.

Формування структури продукції на підприємстві залежить від різних факторів, які впливають на виробництво і споживання товарів або послуг. Структура продукції залежить від багатьох чинників.

1. Попит на ринку. Один з основних факторів, що визначає структуру продукції, - це потреби та попит споживачів. Підприємство зазвичай виробляє та надає ті товари або послуги, які відповідають потребам ринку та є в попиті.

2. Технологічні можливості. Використання конкретних технологій виробництва може впливати на те, які продукти можна виготовляти, їхню якість та ефективність виробництва. Технологічні можливості також впливають на різноманітність та специфікації продукції.

3. Ресурси. Наявність різних матеріалів, людських ресурсів, фінансових можливостей і технічного обладнання може обмежувати або стимулювати виробництво певних видів продукції.

4. Конкуренція на ринку. Конкурентні умови на ринку можуть впливати на те, які продукти або послуги буде виробляти підприємство, зокрема, з точки зору цінової політики, інновацій та якості.

5. Стратегія розвитку підприємства. Стратегія розвитку підприємства, його цілі та пріоритети також впливають на формування структури продукції. Наприклад, підприємство може зосереджуватися на певному сегменті ринку або розвивати конкретні продукти з високою доданою вартістю.

6. Регулююча політика та нормативно-правове середовище. Різні правила, норми та обмеження, що встановлюються державними органами або іншими регулюючими організаціями, також можуть впливати на формування структури продукції, зокрема, з точки зору безпеки, якості та сертифікації продукції.

Схематично взаємодія ключових факторів, котрі визначають структуру виробництва продукції та основні етапи планування зображено на рис.1.2.

Внутрішні фактори впливу на планування структури продукції включають різні аспекти та обставини, які притаманні самому підприємству і можуть бути контрольованими або впливовими його управлінням.

Варто перерахувати ключові фактори.

Цілі та стратегія підприємства. Орієнтація на певні цілі і стратегії розвитку підприємства може визначати, яку структуру продукції обрати. Наприклад, якщо компанія спеціалізується на виробництві високоякісних товарів, вона може зосередитися на об'єктах преміум-класу.

Технічні можливості. Існуючі технічні потужності та обладнання підприємства визначають, які види продукції можуть бути виготовлені, а також їх обсяг та якість.

Людські ресурси. Компетенція та кваліфікація працівників підприємства також впливає на виробничі можливості. Наявність спеціалізованого персоналу може сприяти розвитку певних напрямків виробництва.

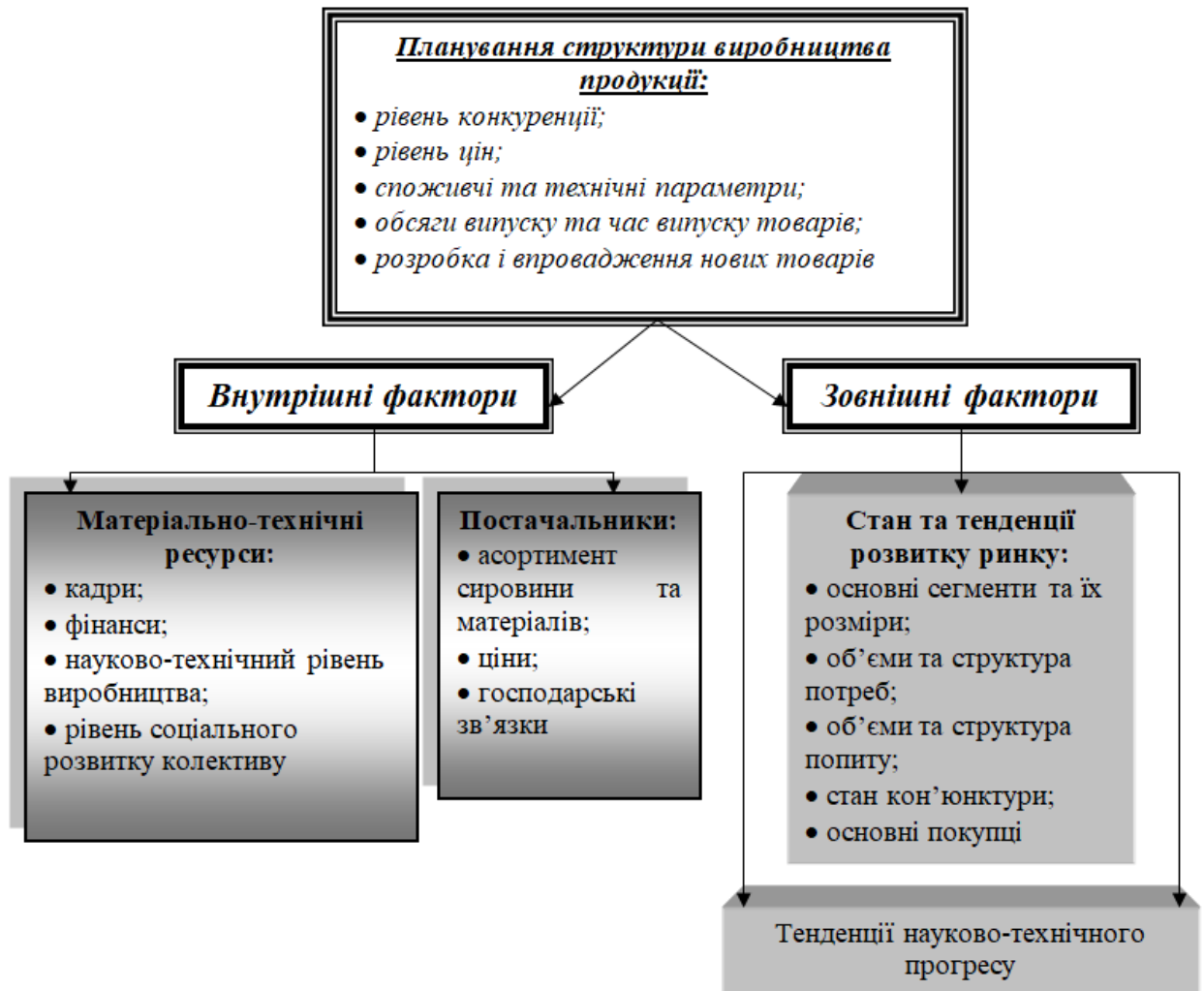


Рис. 1.2 Взаємодія факторів у процесі планування структури продукції

Джерело: складено автором за [4]

Фінансові можливості та обмеження можуть визначати, які проекти та напрямки розвитку можуть бути реалізовані. Наприклад, доступність капіталу для вкладення у нові технології або обладнання.

Особливості корпоративної культури та внутрішньої організації також можуть впливати на структуру продукції. Наприклад, гнучкість та інноваційність можуть підтримувати широкий асортимент продукції.

Масштаби виробництва можуть впливати на вибір структури продукції. Великі обсяги виробництва можуть дозволяти економії в масштабі, а також сприяти спеціалізації.

Ретельний аналіз цих внутрішніх факторів допоможе підприємству визначити оптимальну структуру продукції, що відповідає його цілям, ресурсам та умовам ринку.

Що ж до зовнішніх, то основні - стан ринку та існуючі перспективи його швидкого чи стратегічного розвитку, обсяг і структура існуючого попиту від населення, існуючий обсяг і реальна структура потреб, вимоги покупців, наявність схожого продукту на ринку, рівень цін, тенденції до змін ринку та товарів на ньому, стадія життєвого циклу товару.

Зовнішні фактори впливу на планування структури продукції включають широкий спектр обставин і чинників, які не залежать від самого підприємства, але можуть значно впливати на його діяльність і стратегії. Варто їм приділити увагу і надати коротку характеристику.

Попит на ринку та рівень конкуренції впливають на вибір продуктів, які підприємство виробляє. Споживачі, їхні вимоги та уподобання, а також дії конкурентів, можуть визначити, які товари або послуги буде продукувати підприємство.

Зміни в технологіях виробництва можуть впливати на ефективність, якість та види продукції, які може виготовляти підприємство. Нові технології можуть сприяти виникненню нових ринків або зміні вимог споживачів.

Стан економіки, такі як рівень інфляції, процентні ставки, стан ринку праці та споживча довіра, можуть впливати на планування виробництва, включаючи обсяги виробництва та цінову політику.

Зміни в законодавстві, регулювання діяльності підприємств, тарифи та мита можуть впливати на виробництво і збут продукції, а також на вибір ринків збуту та постачальників.

Соціокультурні та екологічні тенденції можуть впливати на вимоги споживачів до продукції, а також на стандарти виробництва і екологічні вимоги до підприємства.

Глобалізація та міжнародна торгівля можуть впливати на конкуренцію, ціни на ресурси та ринки збуту для підприємства.

Ці зовнішні фактори важливі для планування структури продукції, оскільки вони визначають контекст, в якому підприємство діє і приймає рішення щодо виробництва. Адаптація до змінних зовнішніх умов може бути ключовою для успішності підприємства на ринку.

Під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів підприємство розпочинає процес формування перспективної структури виробництва продукції наведено на рис. 1.3.



Рис. 1.3 Порядок формування перспективної структури продукції

Джерело: складено автором за [1]

Перспективна структура виробництва продукції повинна відповідати стратегічним цілям підприємства, враховувати зовнішні та внутрішні фактори, а також відповідати потребам ринку та технологічним можливостям. Маємо кілька основних рекомендацій для формування перспективної структури виробництва.

1. Структура виробництва повинна бути гнучкою, щоб швидко адаптуватися до змін в попиті, технологіях та конкурентному середовищі. Це

може означати можливість легкої зміни видів продукції, розмірів серій, а також швидкість внесення змін у виробничі процеси.

2. Важливо розвивати широкий асортимент продукції або послуг (диверсифікувати), щоб зменшити ризики та залежність від конкретних ринків чи сегментів. Різноманіття продуктів може також сприяти досягненню більшого покриття ринку та залученню різних типів споживачів.

3. Перспективна структура виробництва повинна стимулювати інновації та розвиток нових продуктів або технологій. Це може включати в себе інвестиції в дослідження та розвиток, сприяння творчому середовищу та залучення кращих технічних мізків.

4. Структура виробництва повинна бути організована таким чином, щоб забезпечити ефективність виробництва та використання ресурсів. Це може включати автоматизацію процесів, оптимізацію логістики та зменшення витрат на виробництво.

5. Розглядайте можливості стратегічних партнерств з іншими компаніями або постачальниками, щоб забезпечити доступ до нових технологій, ринків або ресурсів.

6. Підприємство має прагнути до сталого розвитку, забезпечуючи стабільність виробництва та зберігання ресурсів. Це може включати заходи з енергоефективності, використання вторинних матеріалів та відходів, а також мінімізацію впливу на навколишнє середовище.

Ці принципи допоможуть сформувати перспективну структуру виробництва, яка буде сприяти стабільному та конкурентоздатному розвитку підприємства в майбутньому.

Досить часто для визначення саме перспективної продукції використовують метод ранжування продукції та складання рейтингу продукції.

Рейтинг продукції - це система класифікації товарів або послуг, що використовується для оцінки їхньої важливості, популярності або ефективності на ринку. Цей рейтинг може бути використаний для різних

цілей, таких як планування виробництва, маркетингові стратегії, управління запасами та інші.

До створення рейтингу продукції через наступні підходи:

- популярність серед споживачів (товари або послуги можуть бути оцінені за їхньою популярністю серед споживачів, виміряною, наприклад, обсягами продажів, рівнем попиту або рейтингами клієнтів);
- прибутковість (товари або послуги можуть бути оцінені за їхньою прибутковістю, тобто за тим, як багато прибутку вони приносять підприємству після врахування всіх витрат на їх виробництво та маркетинг);
- стратегічна важливість (товари або послуги можуть бути оцінені за їхньою стратегічною важливістю для підприємства, наприклад, наскільки вони відповідають стратегічним цілям або сприяють розвитку нових ринків);
- якість інновацій (товари або послуги можуть бути оцінені за їхньою ступенем інноваційності та якістю, наприклад, наявністю нових технологій або унікальними функціями);
- вартість виробництва (оцінка продукції також може базуватися на вартості її виробництва та витрат на маркетинг та збут);
- споживчі властивості (оцінка може базуватися на різних споживчих властивостях продукції, таких як якість, надійність, зручність в користуванні тощо.

Залежно від мети оцінки, може бути використано один або комбінацію цих підходів для створення рейтингу продукції. Такий рейтинг допоможе підприємству зрозуміти, які продукти є найбільш важливими або прибутковими, і відповідно адаптувати свою стратегію виробництва та маркетингу.

Рейтинг продукції на принципах соціальної відповідальності враховує вплив виробництва товарів або послуг на суспільство, довкілля та глобальні проблеми. Оцінка продукції за цим принципом допомагає споживачам, інвесторам та іншим зацікавленим сторонам зробити свідомий вибір,

купуючи або інвестуючи у продукти, які мають позитивний соціальний вплив.

Під час складання рейтингу продукції з позицій соціальної відповідальності враховується наступні показники.

1. Соціальна справедливість. Оцінка, яка враховує, наскільки продукція сприяє соціальній справедливості та рівності. Це може включати в себе оцінку умов праці, забезпечення гідної заробітної плати, боротьбу з дискримінацією та підтримку місцевих спільнот.

2. Екологічна стійкість. Оцінка, яка враховує вплив виробництва на довкілля та зусилля підприємства у зменшенні негативного впливу на природу. Це може включати в себе зменшення викидів, використання відновлюваних ресурсів, впровадження енергоефективних технологій та управління водними ресурсами.

3. Етичне виробництво. Оцінка, яка визначає, чи дотримується підприємство етичних стандартів у виробництві, таких як дотримання прав людини, уникнення корупції та етичне використання ресурсів.

4. Здоров'я та безпека. Оцінка, яка визначає, наскільки продукція сприяє здоров'ю та безпеці споживачів, працівників та громадськості в цілому. Це може включати в себе дотримання стандартів безпеки продукції, контроль якості та використання безпечних матеріалів.

Сприяння соціальному розвитку: Оцінка, яка враховує внесок продукції у соціальний розвиток, такий як підтримка освіти, здоров'я, розвитку місцевих громад чи інфраструктури.

Ці принципи допомагають визначити, наскільки продукція сприяє загальному благополуччю суспільства та довкілля, і можуть бути використані для формування рейтингу продукції з позицій соціальної відповідальності.

Періодичний перегляд структури виробництва в кінцевому випадку має або поновлення (з виведенням та заміною певної частини асортиментного ряду) або розширення структури виробництва.

Поновлення структури виробництва - це процес перегляду та модифікації організаційної структури підприємства з метою покращення ефективності виробництва, оптимізації ресурсів та відповідності стратегічним цілям компанії.

Диверсифікація - це стратегія ризикового менеджменту, що полягає в розширенні діяльності підприємства на нові ринки, сегменти ринку або галузі бізнесу. Це може включати розробку нових продуктів або послуг, розширення географічного покриття, входження на нові ринки або навіть придбання інших компаній.

Процес поновлення структури виробництва проходить в декілька етапів:

1. Аналіз існуючої структури. Перш ніж розпочати будь-які зміни, важливо провести детальний аналіз поточної організаційної структури, визначивши її сильні та слабкі сторони, а також можливість вдосконалення.

2. Визначення стратегічних цілей. Поновлення структури виробництва повинно відповідати стратегічним цілям підприємства. Це може включати зміну орієнтації на ринок, розвиток нових продуктів або послуг, підвищення конкурентоспроможності тощо.

3. Оптимізація процесів. Перегляд та оптимізація виробничих процесів, включаючи ланцюжок постачання, виробництво, логістику та збут, може сприяти покращенню продуктивності та зменшенню витрат.

4. Розробка нової структури. На основі аналізу і стратегічних цілей можна розробити нову організаційну структуру, яка краще відповідає потребам підприємства. Це може включати реорганізацію відділів, введення нових підрозділів або зміну системи управління.

5. Запровадження змін. Після розробки нової структури виробництва необхідно провести процес впровадження змін, який може включати комунікацію з персоналом, навчання, перегляд процесів та внесення необхідних корекцій.

6. Оцінка результатів. Після впровадження змін важливо відслідковувати їхній вплив на діяльність підприємства. Це допоможе переконатися, що зміни призвели до досягнення стратегічних цілей та покращення результативності.

Поновлення структури виробництва є важливим етапом у життєвому циклі підприємства, який дозволяє адаптуватися до змін внутрішнього та зовнішнього середовища, забезпечуючи його стабільний розвиток та конкурентоспроможність.

Якщо ми говоримо про диверсифікацію то вона має переваги.

Серед найбільших переваг - зменшення ризику. Диверсифікація дозволяє розподілити ризик між різними галузями або ринками. Якщо один сегмент ринку переживає спад, інші можуть забезпечити стабільність або компенсувати збитки.

Не менш важливим є розширення аудиторії. Входження на нові ринки або розробка нових продуктів може дозволити підприємству залучити нових клієнтів та розширити свою аудиторію.

Диверсифікація є гарантією стабільного прибутку. Різноманітність діяльності може забезпечити стабільність прибутку незалежно від коливань у певних сегментах ринку або галузях бізнесу.

Диверсифікація може зробити підприємство більш конкурентоспроможним, оскільки воно може виготовляти ширший асортимент продуктів або послуг, які відповідають потребам різних ринків чи сегментів.

Розробка нових продуктів або входження на нові ринки може стимулювати інновації та творчість в організації, що сприяє розвитку та конкурентоспроможності.

Однак диверсифікація також може бути пов'язана з певними ризиками, такими як високі витрати на розробку нових продуктів або послуг, складність управління різними бізнесами та можливість розподілу уваги та ресурсів.

Тому важливо ретельно обмірковувати рішення про диверсифікацію і розробити стратегію, яка враховує всі можливі наслідки.

Враховавши ризики, якщо все ж буде прийняте рішення про вибір стратегії диверсифікації, то її реалізація пройде в кілька етапів. Процес розробки перспективного товару може бути складним та багатоетапним.

Початковий етап - дослідження ринку - передбачає збір та аналіз інформації про ринок, включаючи потреби споживачів, конкурентну обстановку, тренди та можливості.

На основі дослідження ринку створюються ідеї для нового товару. Це етап формування цілей. Це може бути результатом творчого процесу або аналізу ринкових прогалин та потреб споживачів.

Вибрані ідеї оцінюються з точки зору їхньої технічної та комерційної придатності. Це вже є третім етапом розробки перспективного товару. Процес включає в себе оцінку потенційних витрат, технічної складності та відповідності стратегічним цілям компанії.

Найбільш привабливі концепції перетворюються на прототипи, які дозволяють випробувати та вдосконалити їх перед виробництвом на великому масштабі.

Прототипи піддаються ретельному тестуванню, щоб переконатися, що вони відповідають вимогам споживачів та відповідають стандартам якості. За результатами тестування можуть вноситися зміни та вдосконалення.

Після успішного завершення тестування та вдосконалення прототипу товар переходить до масового виробництва.

Новий товар презентується споживачам через маркетингові канали та засоби, такі як реклама, PR-кампанії, участь у виставках тощо. Далі відбувається відправка товару на ринок та його реалізація через різноманітні канали збуту.

Після випуску на ринок продукт відстежується та оцінюється щодо своєї успішності. Результати аналізуються з метою виявлення сильних та

слабких сторін товару та ідентифікації можливостей для подальшого вдосконалення.

Ці кроки можуть бути адаптовані відповідно до конкретних потреб та обставин кожного проекту розробки товару. Важливо пам'ятати про гнучкість та можливість адаптації плану відповідно до змін у ринкових умовах та отриманих результатів.

1.3. Соціальна відповідальність як ключовий принцип управління аграрним підприємством

Соціальна відповідальність бізнесу - це концепція, що визначає обов'язок компаній враховувати вплив своєї діяльності на суспільство і довкілля. Це означає, що підприємства повинні брати на увагу не лише фінансові аспекти своєї діяльності, але й соціальні та екологічні наслідки своїх дій.

Соціальна відповідальність включає в себе:

1. Мінімізація негативного впливу на довкілля шляхом ефективного використання ресурсів, зменшення викидів та споживання енергії, а також заохочення до використання екологічно чистих технологій.
2. Участь підприємств у різних програмах та ініціативах, спрямованих на поліпшення соціального статусу громадян, таких як соціальні проекти, благодійність, спонсорство культурних та освітніх заходів тощо.
3. Важливим аспектом є дотримання етичних принципів у всіх аспектах діяльності компанії, включаючи відносини з працівниками, клієнтами, постачальниками та іншими зацікавленими сторонами.
4. Співпраця з урядовими органами, громадськими організаціями та іншими підприємствами з метою вирішення соціальних проблем та зміцнення відносин у галузі.

5. Забезпечення безпеки та здоров'я працівників на робочому місці шляхом впровадження відповідних стандартів та процедур.

6. Розкриття публічної інформації про соціальну діяльність та відкритий діалог з усіма зацікавленими сторонами.

Соціальна відповідальність бізнесу стала важливим аспектом сучасного підприємницького середовища і вимагає систематичного і цілеспрямованого підходу до інтеграції соціальних, екологічних та етичних аспектів у стратегію бізнесу.

Ключові риси соціальної відповідальності бізнесу передбачають наступне. Підприємства повинні розуміти вплив своєї діяльності на суспільство та навколишнє середовище і бути готовими прийняти відповідальність за свої дії. Соціальна відповідальність повинна бути вбудована в стратегію підприємства і відображена у всіх аспектах його діяльності. Підприємства повинні бути відкриті у своїй діяльності та розкривати публіці інформацію про свої соціальні та екологічні зусилля. Підприємства мають активно співпрацювати з усіма зацікавленими сторонами, включаючи співробітників, клієнтів, постачальників, громадські організації та урядові органи. Підприємства повинні регулярно звітувати про свої соціальні та екологічні ініціативи та відповідально відноситися до виявлених проблем. Підприємства повинні створювати безпечні та сприятливі умови праці для своїх співробітників, а також активно підтримувати ініціативи розвитку місцевих громад. Підприємства повинні приділяти увагу зменшенню негативного впливу своєї діяльності на довкілля та працювати над збереженням ресурсів для майбутніх поколінь.

Ці риси допомагають підприємствам стати більш відповідальними та стійкими, забезпечуючи їм успішний розвиток у довгостроковій перспективі та позитивний вплив на суспільство та навколишнє середовище.

РОЗДІЛ 2

ОРГАНІЗАЦІЯ ТА УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «КАРАТ»

2.1. Аграрне підприємство як цілісна виробнича система

Системний підхід в контексті агропромислового виробництва може відноситися до різних аспектів цієї галузі. Ми можемо його розглядати як сільськогосподарську систему: Це включає в себе всі аспекти виробництва сільськогосподарських культур та тварин. Це включає в себе вибір культур, методи вирощування, використання технологій і матеріалів для підтримки росту та збору врожаю, управління ризиками, пов'язаними з погодними умовами, шкідниками та хворобами, а також логістику та збут продукції.

Систему управління господарством. Це включає в себе внутрішню організацію сільськогосподарського підприємства або господарства. Це охоплює планування виробництва, керування ресурсами (включаючи землю, працю, матеріали та обладнання), фінансове управління, маркетинг та управління персоналом. Екологічну систему. Це відноситься до впливу агропромислового виробництва на довкілля та природні ресурси. Це охоплює збереження ґрунтів, водних ресурсів, біорізноманіття та повітряні якості шляхом використання екологічно чистих методів вирощування, управління відходами та заходів для запобігання забрудненню.

У будь-якому випадку система в агропромисловому виробництві охоплює комплексну мережу взаємозв'язаних елементів, які співпрацюють для досягнення конкретних цілей виробництва, ефективного використання ресурсів та забезпечення стійкого розвитку.

Агропромисловий комплекс (АПК) - це сукупність підприємств, організацій та інституцій, які займаються виробництвом, переробкою, збутом та іншими аспектами сільського господарства та агропромислового сектора. АПК включає виробництво сільськогосподарської продукції, агрохімічну та машинобудівну промисловість, переробну промисловість, логістику,

науково-дослідні установи, агроекологічні технології, агросервіс та інші пов'язані галузі.

Основні складові агропромислового комплексу включають:

- сільське господарство: вирощування рослинницької та тваринницької продукції на сільськогосподарських угіддях;
- переробка продукції: обробка сільськогосподарської сировини у готові продукти для споживання, такі як харчові продукти, напої, текстиль, біопаливо тощо;
- збут та маркетинг: реалізація сільськогосподарської продукції на ринках збуту, реклама, дистрибуція, упаковка тощо.
- науково-дослідна сфера: наукові та дослідні установи, що займаються розробкою нових сортів рослин, агротехнік, біотехнологій, захистом рослин тощо.
- агросервіс та логістика: компанії, які надають послуги сільськогосподарським підприємствам, включаючи консалтинг, підтримку у вирощуванні, постачання сільгосптехніки, логістичну підтримку тощо.
- фінансовий сектор: банки, фінансові установи, страхові компанії, які надають фінансову підтримку та послуги для сільськогосподарських підприємств.

Агропромисловий комплекс відіграє важливу роль у господарському розвитку країни, забезпечуючи продовольчу та сировинну безпеку, створюючи робочі місця, сприяючи розвитку сільських територій та забезпечуючи економічний розвиток.

«Агропромисловий комплекс відрізняється від інших міжгалузевих комплексів тим, що він являє собою біоекономічну систему. Це обумовлено наявністю в його складі сільського господарства, в якому факторами виробництва виступають земля, вода, сонячна енергія, рослини, тварини та залежність від ґрунтово-кліматичних умов і сезонністю виробництва. Це обумовлює сезонний характер і агропромислового виробництва, а отже, проблеми використання виробничих потужностей і потребу комбінування

різних способів переробки і зберігання сільськогосподарської сировини та готової продукції». [10; 39]

«Сезонний характер сільського господарства обумовлює вірогідність агропромислового виробництва та його пропорцій. Це означає, що агропромислове виробництво слід планувати і регулювати як певну стохастичну систему, в якій однаково ймовірні пропорції та диспропорції як у натурально-речовому, так і в вартісному виразі». [10; 27]

Аграрне виробництво як соціально-економічна система складається з двох органічно взаємопов'язаних підсистем: керована (об'єкт управління) і керуючої (суб'єкт управління).

Кожна організація, об'єднання, галузь управляється визначеним органом. Цей орган наділений повнотою прав і майновою самостійністю, які необхідні для управління. Для оперативного рішення питань необхідний мінімум інстанцій управління. При цьому вимагається чітке розмежування відповідальності окремих ступенів управління і їх функцій.

В керуючій підсистемі виділяються наступні елементи: планування, регулювання, маркетинг, облік і контроль. Необхідність наявності цих елементів в системі основана на самій сутності управління і потреби виконання відповідних функцій. «Керована і керуюча підсистеми тісно пов'язані між собою за допомогою вхідної інформації – від суб'єкта до об'єкта, і вихідної – від об'єкта до суб'єкта, чим і забезпечується їх постійна взаємодія, функціонування і розвиток. Чим вище ступінь відповідності управляючої підсистеми об'єкту управління, тим вище ефективність функціонування системи в цілому». [11; 19]

В аграрному секторі існує низка особливостей розвитку підприємництва. Підприємництво сприятиме розширенню сфери прикладання аграрної праці, створенню нових можливостей для працевлаштування незайнятого сільського населення і вивільнених працівників з працівників, що діють неефективно.

Агробізнес є формою підприємництва в аграрному секторі економіки країни. До агробізнесу залучаються всі виробничі та обслуговуючі сфери діяльності агропромислового комплексу.

Систему економічних відносин в агробізнесі можна показати у вигляді схеми, яка зображена на рисунку 2.1 .



Рис. 2.1 Система економічних відносин в агробізнесі

Джерело: складено автором за [9]

Система економічних відносин в агробізнесі включає в себе широкий спектр фінансових, виробничих, комерційних та соціальних аспектів. Ці аспекти взаємодіють та визначають ефективність та стійкість агробізнесу в сучасних економічних умовах. Врахування всіх цих аспектів дозволяє агробізнесу функціонувати не лише як виробнича сфера, але і як складна система економічних відносин, що враховує важливість сталого розвитку та соціальної відповідальності

2.2. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Карат»

Компанія ТОВ «Карат» зареєстрована 14.03.2000 за юридичною адресою: Україна, Кіровоградська область, Маловисківський районн, місто Мала Виска, вулиця ВЕЛІГІНА. За установчими документами керівником організації є АВСЕЙЦЕВ ВІКТОР ПЕТРОВИЧ.

Метою діяльності є задовольнити споживчий попит на товари та послуги, які надіє підприємство та реалізувати інтереси власників бізнесу та членів трудового колективу і утворення нових робочих місць:

- задоволення попиту в його послугах (товарах , роботах);
- створення умов для найбільш ефективного господарювання, одержання прибутку, нарощування виробничого потенціалу, раціонального використання матеріальних і трудових ресурсів;
- забезпечення підприємства сировиною, співдружність з підприємствами інших галузей виробництва ;
- впровадження прогресивних технологій , засобів автоматизації та механізації , нових видів продукції та послуг .

Предметом діяльності є :

- - виробництво, переробка та реалізація продукції сільського господарства , а саме : насіння цукрового буряка; зернових та зернобобових культур; фабричних цукрових буряків; насіння соняшника та інших технічних культур; овочів та картоплі; кормових культур всіх видів; м'яса великої рогатої худоби та свиней; виробництво іншої сільськогосподарської продукції .
- посередницька, комерційна діяльність, здійснення оптової та роздрібної торгівлі продукції рослинництва;
- послуги по збереженню на складах та складських площадках;
- багатогалузева діяльність у рослинництві;
- виробництво та реалізація деревини;
- виробництво та реалізація хлібобулочних виробів;

- надання інформаційних послуг;
- надання послуг сільськогосподарською технікою фермерським господарствам та товаровиробникам сільськогосподарської продукції.

«Точний перелік внесено до КВЕДів діяльності товариства:

- вирощування овочів і баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів;
- розведення овець і кіз;
- розведення свиней;
- допоміжна діяльність у рослинництві;
- виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості;
- оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин;
- надання в оренду сільськогосподарських машин і устаткування;
- надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна;
- надання в оренду вантажних автомобілів;
- виробництво олії та тваринних жирів;
- неспеціалізована оптова торгівля;
- оброблення насіння для відтворення;
- складське господарство;
- вантажний автомобільний транспорт.» [додаток 1].

Організаційну структуру управління можна зобразити у вигляді схеми на рисунку 2.2.

Директор сільськогосподарського підприємства є вищим керівником організації і відповідає за загальне управління всіма аспектами діяльності підприємства. Директор визначає стратегічні цілі підприємства та розробляє плани дій для їх досягнення. Він вирішує стратегічні питання щодо розвитку виробництва, розширення або диверсифікації діяльності.

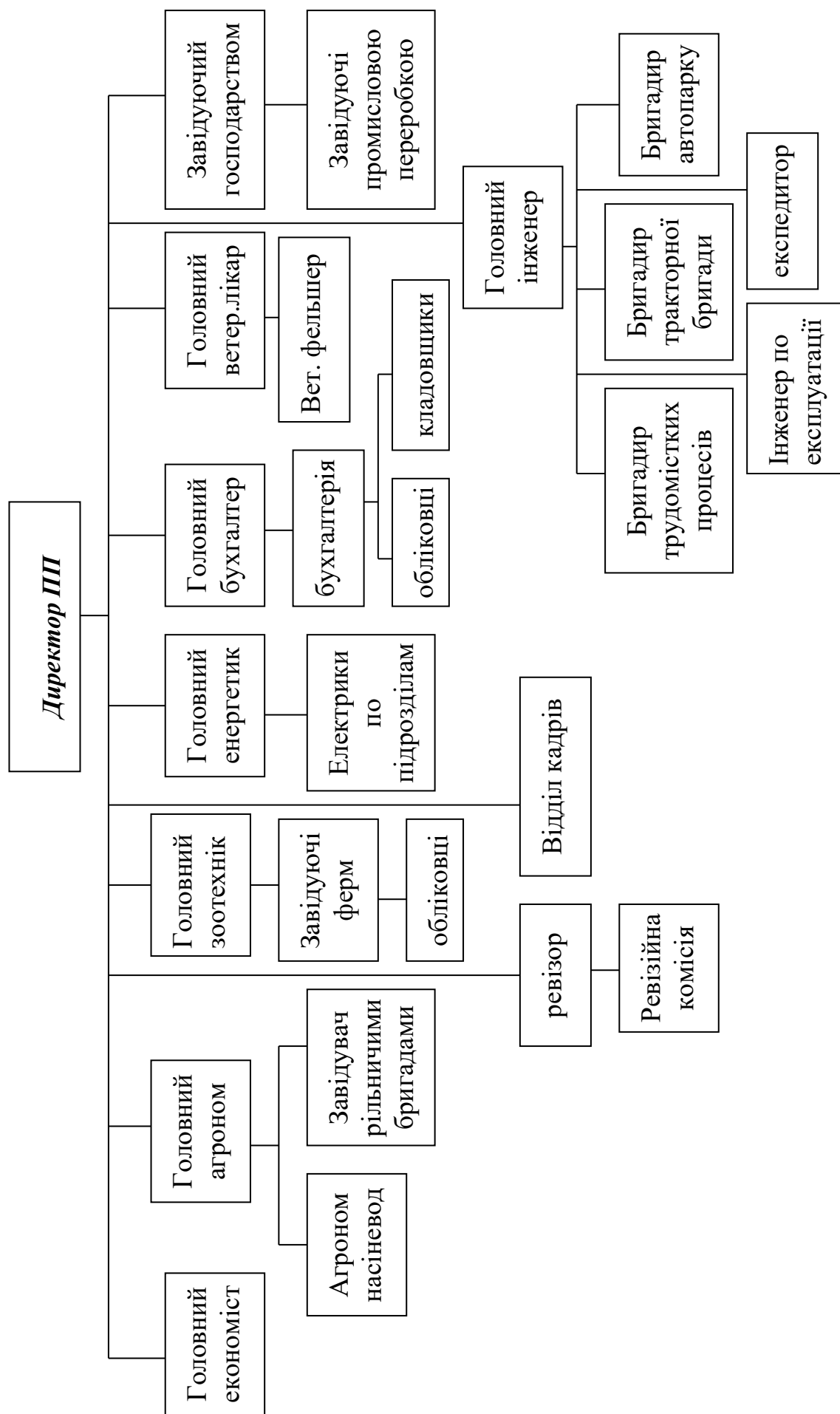


Рис. 2.2 Організаційна структура управління
Джерело: надано підприємством

Директор відповідає за фінансове планування та контроль за використанням бюджетних коштів. Він здійснює моніторинг фінансових показників підприємства, вирішує питання щодо інвестицій та фінансових ресурсів. Директор відповідає за найм, звільнення та управління персоналом підприємства. Він забезпечує створення ефективної команди, розвиток кадрів та мотивацію працівників. Директор представляє підприємство перед громадськістю, урядовими органами, партнерами та іншими зацікавленими сторонами. Він підтримує позитивні відносини зі співробітниками та забезпечує високий рівень корпоративної соціальної відповідальності. Директор відповідає за контроль за виробничими процесами та забезпечує високу якість сільськогосподарської продукції. Він здійснює моніторинг виробничих показників та вчасно вживає заходів для вирішення виробничих проблем. Директор визначає та зменшує ризики, пов'язані з діяльністю підприємства, а також підтримує стабільні відносини з постачальниками та клієнтами. Директор сільськогосподарського підприємства грає важливу роль у розвитку та успіху організації, керуючи її стратегічними та операційними аспектами діяльності.

Головний агроном є висококваліфікованим фахівцем у галузі сільськогосподарства, який відповідає за керівництво агрономічним виробництвом на підприємстві або в господарстві. Головний агроном відповідає за планування та організацію всіх агротехнічних робіт на підприємстві. Це включає в себе вибір сортів культур, визначення схеми розсадки, обробіток ґрунту, застосування добрив, захист рослин від хвороб та шкідників, інші агротехнічні заходи тощо. Головний агроном забезпечує виконання всіх технологічних процесів відповідно до вимог якості та нормативів. Він контролює стан рослин, вчасність та правильність проведення агротехнічних заходів. Він керує агрономічним персоналом, розподіляючи завдання та відповідальність, надаючи інструкції та консультації, проводячи навчання та підвищення кваліфікації. Головний агроном співпрацює з іншими відділами підприємства, такими як відділ

збуту, логістики, виробництва тощо, для забезпечення ефективної взаємодії та виконання загальних цілей. Він відстежує результати агротехнічних заходів, збирає дані про врожайність, якість продукції, витрати, вирішує проблеми та здійснює аналіз для подальшого вдосконалення процесів вирощування. Головний агроном вивчає та впроваджує нові агротехнології, вдосконалює методи вирощування, шукає ефективніші способи вирішення агрономічних завдань. Головний агроном відіграє ключову роль у забезпеченні високих врожаїв та ефективності виробництва на сільськогосподарських підприємствах, відповідаючи за виробничі процеси і якість сільськогосподарської продукції.

Головний інженер аграрного підприємства відповідає за технічну сторону діяльності підприємства та забезпечення ефективної роботи всіх технічних систем. Головний інженер розробляє плани технічного обслуговування та ремонту машин та обладнання, визначає потреби в нових технічних засобах і розробляє програми їх впровадження. Він організовує роботу технічного персоналу, розподіляє завдання та контролює їх виконання, забезпечує навчання та підвищення кваліфікації працівників. Головний інженер відповідає за забезпечення високого рівня технічної готовності машин і обладнання, організовує регулярне технічне обслуговування та проведення ремонтів у разі необхідності. Він вивчає та впроваджує нові технології в сільському господарстві, забезпечуючи використання передових методів виробництва та збільшення ефективності вирощування продукції. Головний інженер контролює якість виконаних технічних робіт, вчасність їх виконання та дотримання встановлених стандартів і норм. Він співпрацює з іншими відділами підприємства, такими як відділ виробництва, логістики та адміністрації, для забезпечення координації робіт та вирішення спільних завдань. Головний інженер відіграє важливу роль у забезпеченні надійності та ефективності технічних процесів на аграрному підприємстві, що дозволяє досягнути високих врожаїв та забезпечити стабільну роботу всіх виробничих потужностей.

Головний зоотехнік є керівником і організатором усієї зоотехнічної роботи у тваринницькій галузі господарства. Обов'язки його такі: проведення племінної роботи, розробка кормових раціонів, організація правильної годівлі, додержання суворого режиму економії витрат, регулярне підбиття підсумків роботи тваринницьких ферм, додержання санітарно-профілактичних заходів і зоотехнічних правил, тощо.

Головний ветеринарний лікар аграрного підприємства відповідає за здоров'я тваринного стада, забезпечення їхньої безпеки та добробуту. Головний ветеринарний лікар планує та забезпечує виконання всіх необхідних ветеринарно-санітарних заходів для профілактики захворювань та лікування тварин на підприємстві. Він організовує роботу ветеринарних лікарів та медичних асистентів, надає їм інструкції та консультації, контролює якість виконання їхніх обов'язків. Головний ветеринарний лікар проводить діагностику захворювань тварин, приймає рішення про лікування та надає необхідну медичну допомогу. Він розробляє плани вакцинацій та профілактичних заходів для запобігання захворюванням та забезпечення здоров'я тварин. Головний ветеринарний лікар забезпечує дотримання всіх вимог ветеринарно-санітарного законодавства, норм і стандартів. Він співпрацює з ветеринарними клініками, лабораторіями та іншими ветеринарними установами для отримання консультацій, аналізів та допомоги у складних випадках. Головний ветеринарний лікар відіграє ключову роль у забезпеченні здоров'я та добробуту тваринного стада на аграрному підприємстві, що сприяє підвищенню виробничої продуктивності та забезпеченню якості сільськогосподарської продукції.

Головний економіст аграрного підприємства відповідає за управління економічною діяльністю підприємства та забезпечення ефективного фінансового управління. Головний економіст розробляє фінансові плани та бюджети підприємства, прогнозує доходи та витрати, визначає потреби в фінансових ресурсах. Він здійснює аналіз фінансової діяльності підприємства, вивчає фінансові показники та робить висновки щодо

ефективності діяльності. Головний економіст визначає потреби підприємства в інвестиціях, розробляє стратегію інвестування та вибирає найбільш прибуткові проекти для реалізації. Він відповідає за ефективне управління грошовими потоками підприємства, контролює операції з банківськими рахунками, кредитами та іншими фінансовими інструментами. Головний економіст розробляє стратегії податкового планування для зменшення податкових витрат підприємства та використання податкових пільг. Він забезпечує вчасне та точне складання фінансової звітності підприємства відповідно до вимог законодавства та стандартів бухгалтерського обліку. Головний економіст надає консультації та рекомендації керівництву щодо фінансових питань, приймає участь у прийнятті стратегічних рішень.

Головний бухгалтер аграрного підприємства відповідає за організацію та контроль фінансової діяльності підприємства, ведення бухгалтерського обліку та звітності відповідно до вимог законодавства та стандартів бухгалтерського обліку. Головний бухгалтер організовує та веде бухгалтерський облік всіх фінансових операцій підприємства, включаючи облік витрат, доходів, активів і зобов'язань. Він забезпечує вчасне та точне складання фінансової звітності підприємства, такої як баланс, звіт про фінансові результати, звіт про грошові потоки тощо. Головний бухгалтер організовує роботу бухгалтерського відділу підприємства, розподіляє завдання між працівниками, контролює виконання робіт та забезпечує підвищення їхньої кваліфікації. Він відповідає за планування податкових платежів підприємства, складання податкової звітності та взаємодію з податковими органами. Головний бухгалтер забезпечує дотримання підприємством вимог бухгалтерського обліку та фінансових стандартів. Він проводить аналіз фінансових показників підприємства, виявляє проблемні ситуації та розробляє рекомендації щодо їх вирішення. Головний бухгалтер відіграє важливу роль у забезпеченні фінансової стабільності та ефективного управління аграрним підприємством, забезпечуючи відповідність всіх фінансових операцій законодавчим вимогам та стандартам.

Із зображеної вище структури управління товариства ми бачимо, що там відсутня служба маркетингу. Її функції та завдання виконують інші підрозділи товариства. Тож розглянемо їх далі.

Питання купівлі техніки та різних сортів рослин, які потребують значних коштів, вирішується на чолі з директором, головним бухгалтером і акціонерами товариства.

Купівля-продаж проводиться по усній та письмовій домовленостях голови чи головного бухгалтера, який являється його замісником, з іншими особами на умовах передоплати чи після оплати, також товари надаються в кредит. Для купівлі техніки чи іншого обладнання товариство бере кредити в «Укрсоцбанку». Через постійність користування послугами банку та беззбитковості виробництва кредити надаються без перешкод.

За процес реалізації та відправлення продукції рослинництва відповідають кладовщики товариства; тваринництва – завідувач тваринницькою фермою, обліковець і зоотехнік; продукції промислової переробки – продавець.

За процеси придбання та приймання продукції відповідають: інженер-експедитор, головний інженер, кладовщики, завідувач господарством, інженер-будівельник, ветеринарний лікар. Оплата придбаної продукції проводиться в основному через розрахунковий рахунок, в незначній кількості – готівкою, за домовленістю, через підзвітних осіб або через постачальників.

Вся ця організаційна структура забезпечує роботу товариства і несе відповідальність за виробничі процеси та структуру виробництва – асортимент продукції.

Товарний асортимент товариства характеризується визначеною кількістю асортиментних груп. Загалом їх чотири: продукція рослинництва, тваринництва, власної промислової переробки та реалізація робіт і послуг на сторону. Глибина асортименту вказує на позиції, наявні в асортиментній групі.

В групі продукції рослинництва налічуються такі позиції:

- зернові культури: 1. Озима пшениця таких сортів: «Ніконія», «Лада одеська», «Знахідка одеська», «Донецька-48»- другого класу; 2. Яра пшениця сорту «Рання-93» – першого класу; 3. Озимий ячмінь першого класу, сорт - «Манас»; 4. Ярий ячмінь другого класу, сорт – «Толар»; 5. Кукурудза першого класу, сорти – «Комета» та «Одеська-10»; 6. Горох сорту «Норд» чеської селекції; 7. Гречка другого класу, сорт «Дощик»; 8. Жито; 9. Овес;

- технічні культури: 1. Соняшник; 2. Цукрові буряки;

- овоче-баштанні культури: 1. Картопля; 2. Капуста; 3. Огірки, помідори, столові буряки, морква, цибуля; 4. Кабачки, дині, кавуни;

- кормові культури: 1. Кормові коренеплоди; 2. Кукурудза на силос та на зелений корм; 3. Однорічні трави на сіно та на зелений корм; 4. Багаторічні трави на сіно та на зелений корм.

Дані сорти зернових і технічних культур добре зарекомендували себе на полях товариства, навіть при посушливих погодних умовах вони дали не погані врожаї у порівнянні з врожаєм інших суб'єктів господарської діяльності регіону.

В групі продукції тваринництва налічуються такі позиції:

- велика рогата худоба молочної породи – «Червонорябий голштин»,
- породи свиней – «Велика біла»,
- породи курей – «Адлер сребристий»,
- породи риб – окунь, карась, сом, короп,
- коні.

В групі власної промислової переробки налічуються такі позиції: макарони, мука, корм для тварин, круп'яні вироби, овочі, олія, макухи, мед, хліб, м'ясо, масло та цукор.

Іншим суб'єктам підприємницької діяльності надаються послуги, в якості використання техніки для збирання врожаїв і оранці.

Даний асортиментний ряд коригується щороку з ухилом на ті чи інші позиції рослинництва, надиктовані як суспільством так і екологічними

правила вирощування культур. Саме реалізація наведених вище позицій і забезпечує фінансовий результат товариству.

Для розуміння фінансового стану та наявних для реформ фінансових ресурсів було проведено аналіз основних показників діяльності товариства.

Таблиця 2.1

Основні техніко-економічні показники ТОВ «Карат»

Найменування галузі, виду продукції	2020		2021		2022	
	тис. грн	питома вага, %	тис. грн	питома вага, %	тис. грн	питома вага, %
Рослинництво, всього	10112,7	99,10	3563,3	99,87	438,3	76,55
у т. ч. зернові та зернобобові	6111,6	59,89	2180,8	61,12	414,5	72,39
з них: пшениця озима	955,1	9,36	551,4	15,45	-	-
жито	30,3	0,29	-	-	-	-
кукурудза на зерно	5126,2	50,24	1629,4	45,67	414,5	72,39
соняшник	3998,2	39,18	1334,7	37,41	-	-
інша продукція рослинництва	2,9	0,03	47,8	1,34	23,8	4,16
Тваринництво всього	82,6	0,81	2,0	0,05	134,3	23,45
у т. ч. вирощування свиней	70,0	0,69	2,0	0,05	134,3	23,45
інша продукція тваринництва	12,6	0,12	-	-	-	-
Послуги у рослинництві та тваринництві	9,1	0,09	2,8	0,08	-	-
Всього	10204,4	100	3568,1	100	572,6	100

Джерело: складено автором за додатками

Як бачимо з даних таблиці 2.1.рослинництво є ключовим джерелом надходження фінансів для товариства. Зернові та зернобобові займають від 60 до 73% у структурі виробництва товариства. Друге місце займає кукурудза.

Таблиця 2.2

Основні техніко-економічні показники ТОВ «Карат»

Показники	Роки					Абсолютне відхилення, +/-			
	2018	2019	2020	2021	2022	2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2024
Коефіцієнт абсолютної ліквідності ($K_{ал}$)	1,41	0,61	0,15	0,37	0,26	-0,8	-0,46	0,22	-0,11
Коефіцієнт поточної ліквідності ($K_{пл}$)	1,4	1,05	1,02	0,97	1,01	-0,35	-0,03	-0,05	0,04
Проміжний коефіцієнт покриття ($K_{пл}$)	0,01	0,23	0,63	0,38	0,55	0,22	0,4	-0,25	0,17
Коефіцієнт забезпеченості власними коштами ($K_{звк}$)	0,4	0,05	0,02	-0,03	0,01	-0,35	0,0	-0,05	0,0
Коефіцієнт фінансової автономії (стабільності) ($K_{фа}$)	0,72	0,35	0,16	0,22	0,16	-0,37	-0,2	0,06	-0,1
Коефіцієнт заборгованості ($K_з$)	0,31	0,65	0,84	0,78	0,84	0,34	0,2	-0,06	0,1
Коефіцієнт фінансового лівериджу ($K_{фл}$)	2,6	0,53	0,19	0,28	0,18	-2,07	-0,3	0,09	-0,1
Оборотність обігових коштів ($KO_{ок}$)	0,13	0,77	0,16	0,36	0,44	0,64	-0,6	0,20	0,1
Оборотність товарно-матеріальних запасів ($K_{отмз}$)	1,68	42,3	0,45	1,26	1,38	40,62	-41,9	0,81	0,1
Оборотність дебіторської заборгованості ($K_{одз}$)	0,34	26,77	0,67	3,03	9,61	26,43	-26,1	2,36	6,6
Оборотність кредиторської заборгованості ($K_{окз}$)	0,37	1,43	7,47	2,5	3,33	1,06	6,0	-4,97	0,8
Чиста рентабельність власного капіталу ($ЧР_{вк}$)	0,02	0,43	-0,03	0,07	0,04	0,41	-0,46	0,1	-0,03
Звичайна рентабельність власного капіталу до оподаткування ($ЧР_{вк}$)	0,0069	0,018	-0,03	0,09	0,12	0,0111	-0,048	0,1	0,03
Рентабельність активів ($РА$)	0,01	0,15	-0,004	0,016	0,006	0,14	-0,154	0,0	-0,01
Рентабельність обороту (продаж) ($РО$)	-1,1	-0,007	-0,06	-0,36	-0,1	1,093	-0,053	-0,3	0,26
Рентабельність операційних витрат ($Р_{ов}$)	0,4	-0,02	-0,17	-0,85	-0,72	-0,42	-0,15	-0,7	0,13

Джерело: сформовано автором за додатками

Ліквідність є ключовим фінансовим показником, який вказує на здатність підприємства або особи виплачувати свої зобов'язання та забезпечувати нормальний обіг грошей. Цей показник вимірюється різними показниками та розглядається з різних точок зору.

Коефіцієнт поточної ліквідності (Current Ratio). Цей показник визначає, на скільки поточних активів припадає одиниця поточних зобов'язань. Формула: $\text{Current Ratio} = \text{Поточні активи} / \text{Поточні зобов'язання}$. Зазвичай, здоровий показник поточної ліквідності повинен бути більше 1, що свідчить про те, що підприємство може виплатити свої поточні зобов'язання.

Коефіцієнт швидкої ліквідності (Quick Ratio або Acid-Test Ratio). Цей показник враховує тільки найбільш ліквідні активи, такі як гроші, еквіваленти грошей, та рахунки-фактури, виключаючи запаси. Формула: $\text{Quick Ratio} = (\text{Поточні активи} - \text{Запаси}) / \text{Поточні зобов'язання}$. Вищий коефіцієнт швидкої ліквідності вказує на більшу здатність погасити зобов'язання без продажу запасів.

Коефіцієнт обороту оборотних коштів. Цей показник вказує, наскільки ефективно використовуються оборотні кошти для генерації продажів. Формула: $\text{Коефіцієнт обороту оборотних коштів} = (\text{Сума продаж} / \text{Середні оборотні активи})$. Вищий показник свідчить про більш ефективне використання ресурсів.

Ці показники допомагають аналізувати різні аспекти ліквідності підприємства та оцінювати його здатність виплачувати борги та управляти грошовими потоками. Ліквідність є важливим аспектом фінансового управління та визначає стабільність та життєздатність підприємства.

Як бачимо з таблиці показники ліквідності перебувають в вище меж достатності. Підприємство впродовж досліджуваного періоду залишається ліквідним.

Коефіцієнт забезпеченості власними коштами (Equity Ratio) вказує на відсоткове співвідношення власного капіталу (забезпечення власними

коштами) до загальних активів підприємства. Цей показник є важливим для оцінки фінансової стійкості та рівня фінансового ризику.

Коефіцієнт забезпеченості власними коштами визначає, яка частина активів належить власникам підприємства. Високий коефіцієнт свідчить про те, що підприємство має велику частку власних коштів в загальних активах, що може бути індикатором фінансової стабільності та незалежності від зовнішніх фінансових джерел. Як видно з динаміки по роках, коефіцієнт забезпеченості власними коштами зменшується.

Коефіцієнт фінансової автономії відображає ступінь незалежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування та вказує, яка частина його активів забезпечена власним капіталом. Цей показник може використовуватися для оцінки фінансової стабільності та рівня фінансового ризику підприємства. Динаміка даного показника збігається з динамікою коефіцієнта забезпечення власними коштами. І щорічно зменшується.

Чиста рентабельність власного капіталу (Net Return on Equity) є фінансовим показником, який визначає ефективність використання власного капіталу підприємства для забезпечення прибутку. Цей показник вказує на те, який відсоток чистого прибутку (прибутку після відрахування податків та інших витрат) припадає на одиницю власного капіталу. Чиста рентабельність власного капіталу дозволяє оцінити, наскільки ефективно підприємство використовує свій власний капітал для генерації прибутку. Вищий показник свідчить про більш ефективне використання капіталу та здатність компанії генерувати прибуток для власників.

Рентабельність активів (Return on Assets, ROA) - це фінансовий показник, який вимірює, як ефективно підприємство використовує свої активи для генерації прибутку. Цей показник вказує на відсоток чистого прибутку, який припадає на кожен долар активів підприємства. Цей показник вимірює ефективність управління активами компанії та їх використання для створення прибутку. Високий показник ROA вказує на ефективне використання активів для генерації прибутку, що є позитивним сигналом для

інвесторів та кредиторів. З іншого боку, низький ROA може свідчити про проблеми у використанні активів або низьку прибутковість бізнесу взагалі.

Рентабельність операційних витрат - це фінансовий показник, який вимірює, наскільки ефективно підприємство використовує свої операційні витрати для забезпечення прибутку. Цей показник вказує на відсоток прибутку, що залишається після відрахування операційних витрат.

Цей показник дозволяє оцінити ефективність управління операційними витратами та їх вплив на прибуток від основної діяльності підприємства. Високий рівень рентабельності операційних витрат свідчить про ефективне управління витратами та може бути індикатором доброї операційної ефективності.

Загалом ключові показники фінансового стану діяльності підприємства перебувають в межах допустимих норм.

Але вивчення динаміки по роках дає можливість стверджувати, що станом на 2022 рік всі вони мають тенденцію до погіршення. Це має ряд причин незалежних від товариства.

2.3. Огляд використання принципів соціальної відповідальності в системі управління ТОВ «Карат»

Соціальну відповідальність підприємств зазвичай оцінюють з використанням наступних показників:

- індекс Domini Social Investment;
- індекс стійкості Доу Джонса;
- індекс FTSE4Good;
- індекс корпоративної доброчесності;
- метод Лондонської групи порівняльного аналізу.

Індекс Domini Social Investment є одним із численних індексів, що відображає рух соціально відповідальних інвестицій. Цей індекс створений

Domini Impact Investments LLC і включає в себе компанії, які демонструють високі стандарти соціальної відповідальності.

Для включення в індекс компанія повинна відповідати певним критеріям, які зазвичай включають стандарти щодо охорони навколишнього середовища, прав людини, праці, етики бізнесу тощо. Інвестори, які дотримуються соціально відповідального інвестування, можуть використовувати індекс Domini Social Investment для вибору компаній, які відповідають їхнім цілям і цінностям.

Такі індекси стають все більш популярними серед інвесторів, які бажають здійснювати інвестиції, які сприяють сталому розвитку та соціальній відповідальності.

Індекс стійкості Доу Джонса, відомий також як Dow Jones Sustainability Index (DJSI), є одним з найбільш відомих індексів, що відображає сталість та соціальну відповідальність компаній. Цей індекс складається з компаній, що демонструють високі стандарти сталого розвитку та корпоративної соціальної відповідальності.

Щоб потрапити в цей індекс, компанії повинні пройти ретельний відбір та оцінку їхніх практик у сферах середовища, соціальної відповідальності та управління. DJSI оцінює компанії за рядом критеріїв, таких як екологічний вплив, розвиток співтовариства, управління кадрами, етика бізнесу тощо.

Для багатьох інвесторів включення компанії в індекс стійкості Доу Джонса може бути важливим показником успішності в сфері сталого розвитку та соціальної відповідальності. Такі індекси є важливим інструментом для інвесторів, які прагнуть здійснювати інвестиції, що сприяють сталому розвитку та дотриманню високих стандартів соціальної відповідальності.

Індекс FTSE4Good є ще одним з відомих індексів, який відображає соціально відповідальні інвестиції. Цей індекс був створений компанією FTSE Russell, яка спеціалізується на фінансових індексах. FTSE4Good

включає в себе компанії, які відповідають високим стандартам у сферах середовища, соціальної відповідальності та управління.

Компанії в індексі FTSE4Good оцінюються за рядом критеріїв, включаючи стандарти етики бізнесу, прав людини, відносини з працівниками, а також питання екології та продуктів безпеки. Включення в цей індекс може бути важливим показником для інвесторів, які прагнуть здійснювати інвестиції, що відповідають їхнім цілям у сфері соціальної відповідальності.

Індекс FTSE4Good допомагає інвесторам і компаніям визначати та впроваджувати кращі практики в сфері сталого розвитку та соціальної відповідальності, сприяючи тим самим побудові більш стійкої та етичної економіки.

Індекс корпоративної добрودійності (Corporate Philanthropy Index) є метрикою, яка відображає рівень благодійної діяльності компаній. Цей індекс оцінює, наскільки активно компанії залучаються до благодійних ініціатив, волонтерської роботи, фінансової підтримки громадських проектів та інших добродійних дій.

Індекс корпоративної добрودійності може бути створений різними організаціями або дослідницькими установами. Він часто використовується для порівняння рівня соціальної відповідальності та соціального впливу компаній в різних галузях та регіонах.

Основні критерії оцінки можуть включати суму благодійних внесків компанії, активність у волонтерських програмах, рівень співробітництва з неприбутковими організаціями, а також різноманітність та ефективність благодійних програм.

Для інвесторів та споживачів індекс корпоративної добрودійності може стати важливим фактором при прийнятті рішень щодо інвестування або покупки товарів та послуг від певних компаній, які активно підтримують благодійні та соціальні ініціативи.

Метод Лондонської групи порівняльного аналізу (London Benchmarking Group - LBG) - це методологія, розроблена для вимірювання та оцінки соціальної відповідальності та благодійних програм підприємств.

Цей метод створений Лондонською групою, яка є мережею компаній, які діляться досвідом у галузі соціальної відповідальності та благодійної діяльності. Метод LBG дозволяє компаніям стандартизувати свої програми та вимірювати їхні соціальні та фінансові впливи.

Метод Лондонської групи порівняльного аналізу допомагає компаніям ефективно керувати та вимірювати свою соціальну відповідальність, а також стимулює їх до постійного вдосконалення благодійних та соціально відповідальних програм.

Для невеликого сільськогосподарського підприємства неможливим було застосування усіх перелічених методів частково через відсутність складових та незначну увагу й діяльність в рамках соціальної відповідальності.

Саме ж вивчення соціальної відповідальності має завжди включати огляд питання на всіх рівнях.



Рис. 2.3. Рівні соціальної відповідальності

Джерело: складено автором за [19]

Огляд на кожному рівні використання принципів соціальної відповідальності у діяльності ТОВ «Карта» показав наступні результати:

– нанорівень: кожен окремий працівник не відчуває наявної соціальної складової в ідеології роботи підприємства і відповідно не може їй слідувати як корпоративній;

– макровірень: відсутня соціальна відповідальність на рівні корпоративної культури, у ставленні та у політиці до персоналу, у манері спілкування та Tone to voice ТОВ «Карат» з партнерами та стейкхолдерами.

– мезорівень: регіон об'єднаний та має сформовану територіальну громаду, зародилось та проходить формування соціальне підприємництво та волонтерство.

Свідомий підхід та соціальна відповідальність громади теж є одним з факторів, що змусив ТОВ «Карат» замислитись та переглядати систему управління і брати вектор на формування менеджменту на принципах соціальної відповідальності



Рис. 2.4. Фактори, що стимулюють агропідприємства на перехід до системи управління на принципах соціальної відповідальності

Джерело: складено автором за [20]

Загалом огляд діяльності ТОВ «Карат» дає можливість оцінити сильні та слабкі сторони діяльності товариства, що дозволяє оцінити соціальну відповідальність, яка вже є на зараз, оцінити можливості до змін.

Серед сильних сторін - широта асортименту продукції; високий рівень якості продукції; існуюча система знижок; гнучкість цінової політики; база постійних клієнтів; невелика кількість посередників; зручність розташування головного офісу; наявність власних складів для зберігання продукції; власний автопарк для доставлення замовлень клієнтам; значний досвід роботи у даній галузі; сформований позитивний імідж на ринку; лояльність існуючих клієнтів.

Тобто можемо зробити висновок, що товариство з обмеженою відповідальністю «Карат» на сьогодні має сформовану систему управління остронь якої лишився принцип соціальної відповідальності.

Але в той же час підприємство має можливості фінансові переходити на цю модель, тим більш що вона надиктована часом і визначає перспективу розвитку товариства.

Як видно з рисунку 2.4. медіа простір, тиск місцевої влади, вимоги від органів місцевого самоврядування – це значний зовнішній вплив під яким сформувалось нагальне питання адаптації системи управління товариства до принципів соціальної відповідальності.

Але в той же час, то й же рисунок 2.4. демонструє і те що підприємства усвідомлюють самостійно потребу переходу на принцип соціальної відповідальності, це надиктоване і певними моральними принципами колективу, окремих особистостей та ТОП-керівництва, це вплив на імідж та сприйняття товариства суспільством.

Не менш важливим є перегляд системи управління і перехід на принципи соціальної відповідальності через те, що так роблять конкуренти і це може сприяти зростанню продаж.

Отже ТОВ «Карат» не слідує принципам соціальної відповідальності але має низку причин на необхідність переходу. .

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ОСНОВІ ПРИНЦИПІВ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

3.1. Шляхи формування ефективної моделі сільського господарства в Україні

З урахуванням світової практики, а також реалій економічного життя модель сільського господарства України перехідного періоду, з нашої точки зору, зорієнтована на три сектори. Перший – підприємницький – представлений крупними організаційними колективними структурами зі стратегічною орієнтацією на одержання максимального прибутку і вирішення проблеми забезпечення продовольством на національному рівні. Другий – класичний селянський сектор, особисті підсобні господарства населення – стратегічно зорієнтований на виживання, не є основним місцем роботи для основної частини їх власників, хоча за доходами вони займають провідне місце. Третій – селянське (фермерське) господарство, яке на перехідному етапі займає проміжне місце між вказаними секторами. За сучасних умов підприємницький сектор у сільському господарстві поки що вважається варіантною альтернативою.

Аналіз ситуації в сільськогосподарській галузі свідчить що, незважаючи на позитивні зрушення, відбувається зменшення обсягів виробництва, а несприятливе підприємницьке середовище спричинило збитковість не лише тваринницьких галузей, а й сільського господарства в цілому. Причин такого становища багато, виділимо найбільш важливі.

Перша криється у сфері макроекономіки – це нееквівалентність обміну продукцією між галузевими комплексами. Відповідно до економічної теорії за еквівалентний приймається такий обмін продукцією, коли не здійснюється привласнення окремими галузями прибутку, створеного в інших галузях. Нееквівалентність обміну сільського господарства з іншими сферами АПК

спричинила його збитковість. За законами ринкової економіки збиткове виробництво самоліквідується. Внаслідок своїх особливостей сільське господарство в таких умовах зосереджується в господарствах патріархального типу – особистих підсобних господарствах населення.

Збитковість сільського господарства зумовила занепад в інших сферах АПК і, насамперед, у першій, що згідно з теорією довгострокових циклічних коливань М. Кондратьєва стало фактором довгострокової технічної і технологічної відсталості АПК.

Друга група причин – регіональний рівень. Кінцеві результати сільськогосподарського виробництва формуються в організаційно-технологічному циклі «виробництво – заготівля – переробка – торгівля» і значна частина прибутку залишається в інших галузях. В результаті господарства створюють власну переробну мережу, тоді як наявні виробничі потужності не завантажені.

Третій блок проблем пов'язаний з реформуванням господарств. Одним за методичних підходів є побудова внутрішньогосподарських відносин. З метою подальшого перетворення в підприємницькі структури сільськогосподарські підприємства мають пройти ряд етапів.

1. Модернізація технічної і технологічної бази, спеціалізація та розміщення виробництва. Становлення підприємництва в сільському господарстві неможливе без технічного й технологічного забезпечення. Тому цей етап пов'язаний з необхідністю розширення інвестиційної діяльності, забезпечення умов для залучення зарубіжних та вітчизняних інвестицій, доступності кредитів. У зарубіжних країнах становлення господарства пов'язане з придбанням потрібних засобів (добрив, техніки, засобів захисту тощо), частка яких у вартості продукції становить 40%. Перебудова галузевої структури підприємств тісно пов'язана з техніко-технологічною модернізацією виробництва. Слід переглянути стратегію повного регіонального забезпечення всіма сільськогосподарськими продуктами на користь виробництва і переробки продукції в найбільш сприятливих регіонах

з метою забезпечення її конкурентоспроможності в Україні, та за її межами.

2. Опрацювання поєднання власності та управління, раціоналізація системи управління, внутрішньогосподарська реорганізація. Дослідження показали, що великі сільськогосподарські підприємства є реальною базою господарювання за умови заміни внутрішньогосподарських відносин товарними зі зміною форми власності. Необхідність внутрішньогосподарської реорганізації зумовлюється потребами поєднання соціальної власності та економічного інтересу як механізму її реалізації з результативністю господарської діяльності кожного працюючого.

Якщо в селянському (фермерському) господарстві інтерес фермера реалізується автоматично, то матеріальна заінтересованість члена колективного підприємства практично зводиться до заробітної плати як і в найманого працівника, та орендної плати за землю. Така ситуація приводить до того, що керівники господарств фактично перетворюються у власників результатів діяльності підприємства, що зумовлює можливість негативних наслідків підприємницької діяльності.

У зв'язку з цим необхідне зміщення центру реформи безпосередньо у виробничі структури, трансформуючи господарства в різні форми об'єднань невеликих колективів працівників, залучаючи до співпраці селянські (фермерські господарства та особисті господарства населення. В результаті такого реформування буде визначена реальна частка кожного сектора сільського господарства в загальному обсязі виробництва продукції.

Як варіант наводимо модель реорганізації господарства, в результаті якої створюються: 1) автономні колективи з виробництва сільськогосподарської продукції галузей тваринництва і рослинництва з чисельністю працюючих до 10-15 чол.; 2) кооперативи з надання необхідних гарантованих послуг: збут, постачання, торгівля, переробка, ремонт і прокат техніки тощо; 3) колективи, зайняті несільськогосподарською діяльністю: будівництво, транспорт, ремісництво, ткацтво, пошиття одягу та ін. Відносини всередині такого об'єднання на перших етапах можуть

ґрунтуватися на договірній основі. Зрозуміло, що першоосновою такої трансформації є власність на майно, землю та результати діяльності як інструмент управління та регулювання відносин між створеними колективами. Важливу роль відіграватимуть механізми передачі майнових прав: оренда, продаж, кредит, наслідування, лізинг тощо.

Ефект реформування значною мірою залежить від підприємця-лідера. Необхідно зазначити, що проблему внутрішньогосподарського реформування активно досліджували у 80-і роки. Нагромаджений досвід можна використати певним чином і на сучасному етапі. Відмова від внутрішньогосподарського розрахунку завдала значної шкоди сільськогосподарським підприємствам. Господарства, що проводили таку роботу, сьогодні мають значно кращі результати.

3.2. Оптимізація структури виробництва на принципах соціальної відповідальності

Впровадження наукових досягнень у практику дає можливість досягти кращих результатів у виробництві продовольства, ніж традиційними методами. Завдяки цьому можна змінити весь хід виробничих процесів, підвищити урожайність з одиниці площі, значно збільшити продуктивність праці в сільському господарстві. У прискоренні зростання сільськогосподарського виробництва дедалі більшого значення набувають такі науки як біологія, технічні науки, хімія. Оскільки в сільському господарстві об'єктом праці є живий матеріал, то всілякі технічні й енергетичні витрати можуть бути доцільними тільки в біологічно корисних межах. Необхідно, щоб рослини або тварини в біологічному розумінні були здатними продуктивно відгукуватись на нові технічні можливості.

Найбільш дієвим методом збільшення виробництва продовольства є збільшення продуктивності одиниці посівних площ. Цей шлях є єдиною потенційною можливістю, тому що придатні для ведення сільського

господарства землі практично вже залучені до обігу і невикористаних земельних ресурсів немає.

Збільшення продуктивності землі досягається за допомогою зростання урожайності. Це забезпечується, в свою чергу, врахуванням таких факторів, як сортове насіння, мінеральні та органічні добрива, засоби захисту рослин. Найважливішим для збільшення урожайності є сортове насіння. Останнім часом досягнуто значних успіхів у селекції високоурожайних сортів пшениці, кукурудзи та інших культур. Але необхідно мати на увазі, що нові високоурожайні сорти ростуть, головним чином, в особливому, обмеженому екологічному середовищі.

ТОВ «Карат» необхідно розширити використання високоякісного насіння найбільш перспективних сортів і гібридів вітчизняної селекції, як правило, краще пристосованих до їх умов. Перш за все товариству необхідно проаналізувати наявні сорти пшениці за параметрами врожайності, витрат і доходності на одиницю продукції, при необхідності вилучити ті сорти, які неефективно вирощувати та закупити більш продуктивні сорти рослин. Такий підхід дозволить підвищити урожайність сільськогосподарських культур і прибутковість від кожного сорту рослин окремо.

Сорт вирішує успіх справи при вирощуванні практично всіх сільськогосподарських культур. На пару, після однорічних і багаторічних трав, зернобобових культур та інших добрих попередників і особливо на зрошенні найбільш прийнятними є інтенсивні сорти озимої пшениці (Ювілейна 75, Одеська 133, Струмок, Хвиля), що відрізняються найбільшою урожайністю, технологічністю і здатністю формувати продукцію високої якості. З інтенсивних сортів твердих пшениць в умовах степів України найбільшою ефективністю відрізняються такі, як Парус, Коралл одеський, Айсберг одеський, Алий парус і Дельфін.

За гіршими попередниками доцільно вирощувати сорти напівінтенсивного типу. Причому, вони менш вимогливі не тільки до попередників, а й до строків висіву насіння. При цьому їх урожайність

частіше вища, ніж інтенсивних сортів. До того ж вони більш стійкі до бур'янів. До них належать: Одеська 161, Одеська 267, Одеська 265.

На сьогодні найбільші площі озимої пшениці представлено проміжними, свого роду універсальними сортами, що забезпечують непогані врожаї і після добрих, і після гірших попередників. Серед них – Альбатрос, Лада, Степовичка, Федорівка.

З сортів озимого ячменю для степів України найбільш прийнятні такі, як Россава, Основа і Тамань. Вони менш вимогливі до попередників і пригодні для пізніх посівів. Тому вони мають переваги перед озимою пшеницею.

Серед гібридів кукурудзи на зерно особливої уваги заслуговують ранньостиглі, з вегетативним періодом 95 – 100 днів, яких явно недостатньо: Юпітер, Сатурн СВ, Одеський 411 МВ, Карат СВ, Купон МВ.

Стосовно соняшника найбільш перспективними є: з гібридів – Одеський 122, 123 і 149; з сортів – ВНІМК 8883 та 6540.

Передовий досвід свідчить про ефективність сумісних посівів сполучених сільськогосподарських культур. У цьому плані заслуговує уваги сумісне вирощування кукурудзи на зерно і озимої пшениці, що практикується в АТ «Ольвія» Очаківського району. Його суть у тому, що весною ретельно готують ґрунт, у першій половині червня (коли переважно йдуть дощі) сіють кукурудзу з міжряддям 210 см., влітку ці площі обробляють як зайнятий пар; восени у міжряддях висівають пшеницю; кукурудзу на зерно збирають з наступом заморозків (урожайність її складає 28 – 30 ц./га.), наступного року продовжують вирощувати озиму пшеницю, збираючи з кожного її гектару по 35 – 38 ц. зерна. [26]

В сучасних умовах відтворювальний процес у сільськогосподарському виробництві значною мірою визначається рівнем забезпечення і якістю матеріально-технічних ресурсів промислового походження. Про це переконливо свідчать структура основних і оборотних фондів сільського господарства, а також виробничих затрат у рослинництві й тваринництві, де

вартість цих ресурсів домінує. Потреба в ресурсах промислового походження значно зростає під впливом тенденцій, які властиві для сільського господарства: обмеженість земельних і водних ресурсів, скорочення трудових ресурсів. Особливістю використання машин у сільськогосподарському виробництві порівняно з промисловістю є те, що збільшення кількості їх не призводить до збільшення продукції. Вони не формують продукції, а лише впливають на середовище, в якому знаходяться рослини і тварини, і замінюють працю людини.

Основним напрямком використання машин у сільському господарстві є комплексна механізація і автоматизація виробничих процесів, що означає перехід до індустріальних технологій.

Збереження ручної праці в будь-якій ланці виробничого процесу значно знижує продуктивність праці.

У сільському господарстві все більше використовуються самохідні машини трьох типів: один – для підготовки ґрунту, посіву і хімізації; другий – для збирання врожаю і третій – спеціалізовані транспортні засоби підвищеної прохідності.

У тваринництві набирає розвитку спеціалізована тваринницька ферма, яка є не чим іншим, як виробництвом, на якому всі процеси максимально автоматизовані. У зв'язку з цим усе більше уваги приділяється етології – науці про поведінку тварин. Необхідно якнайбільше знати про відносини тварин у середовищі, щоб забезпечити їм найкраще самопочуття, що допомагає збільшити продуктивність тварин. [9]

При реконструкції типових корівників прив'язна технологія утримання тварин замінюється на безприв'язно-боксову, що дозволяє тварині вільно пересуватись по приміщенню і відпочивати в комфортній для неї зоні. Замість традиційних годівниць, що потребують великих витрат на очищення від залишків корму, приміщення облаштовується широким кормовим столом, використання якого забезпечує вільний доступ тварин до корму. Доїння корів здійснюється в спеціалізованому доїльному залі. Для прибирання гною

використовуються скреперні установки. За такої технології значно покращуються умови утримання корів завдяки збільшенню площі приміщення на 1 голову з 7,5 до 10 м.³ і основне знижуються витрати ресурсів на утримання і доїння. При безприв'язній технології утримання сукупні витрати в 3,5 – 3,8 раза менші, ніж при прив'язній. Якщо до реконструкції корівників для забезпечення доїння 300 корів необхідно було 8 доярок, то при використанні доїльного залу кількість їх зменшується до 3. Найголовніше в цій технології є те, що забезпечується отримання молока високої якості. [14]

Для того, щоб одержати молоко вищого ґатунку повинна бути відповідна технологія його виробництва: машинне доїння з маніпуляторами, молокопровід, фільтрування та охолодження молока. Застосування новітніх досягнень в технології утримання тварин, їх вирощування та годівлі, доїння тощо дозволить підвищити продуктивність тварин до 4 – 5 тис.кг. молока за рік і знизити собівартість до 30 – 34 грн. за 1 ц. молока. Для досягнення цих параметрів потрібен перш за все час. [7]

Для реконструкції тваринницьких ферм ТОВ «Карат» необхідно збільшити площу приміщень у розрахунку на 1 голову, реконструювавши тваринницькі корпуси кожної ферми. Наприклад, на території кожної тварицької ферми розміщено по чотири тваринницьких корпуси, то виходячи з вище зазначеної технології реконструкції, можна реконструювати по два корпуси окремо. Застосувавши спосіб механічного роздавання кормів до кормових столів знизиться рівень ручної праці на одиницю худоби, що призведе до підвищення продуктивності праці тваринників та зменшить потребу в трудових ресурсах для виробництва продукції тваринництва. Реконструкція тваринницьких ферм буде дешевшою ніж будівництво нових корпусів. Для охолодження молока необхідно облаштувати наявні холодильні камери, що дозволить зберігати молоко у непередбачених випадках і відправляти молоко на заводи вищого ґатунку при високій температурі повітря.

Особливі тенденції в удосконаленні конструкцій машин такі: збільшення одиничної потужності машин, підвищення рівня надійності експлуатації їх, зменшення габаритів машин, зменшення витрат пального, повна автоматизація роботи тракторів; сівалка перетворюється в машину, яка одночасно з висівом насіння розкидає гербіциди і мінеральні добрива, дозує різноманітні активні речовини з точністю до міліграма і доправляє їх туди, де вони діють, не забруднюючи довкілля.

Товариству необхідно оновити парк зернових комбайнів, завдяки якому воно зможе швидшими темпами здійснювати збирання врожаїв з мінімальними витратами зерна, при його збиранні, палива та грошових коштів для його ремонтування.

У ТОВ «Карат» застосовується застаріла технологія заготівлі грубих кормів, у тому числі сіна, - в розсипному вигляді. Ця технологія має низку суттєвих вад, основними з яких є значні витрати праці та енергії. Під час заготівлі сіно втрачає значну частину поживних речовин внаслідок великої кількості технологічних операцій. Багато сіна втрачається при його зберіганні в укладених на землі та нічим не захищених від дії атмосферних факторів скиртах.

Технологія заготівлі пресованих грубих кормів має суттєві переваги над технологією заготівлі розсипних кормів: це менші польові втрати завдяки зменшенню кількості технологічних операцій, менші втрати при зберіганні, оскільки пресовані корми економічно вигідно зберігати в приміщеннях (пресоване сіно займає об'єм в 1,5 – 2,0 рази менший, ніж розсипне), менший рівень витрат праці (на 15 – 18 %) та пального (10 – 40 %), можливість повної механізації технологічних процесів.

Начасно змінювати застарілу технологію на заготівлю сіна в рулонах. Для заготівлі сінажу та подрібненого сіна на прес-підбирачі між підбирачем і пресувальною камерою монтується подрібнюючий пристрій. Щільність пресування і продуктивність прес-підбирача підвищуються, рулони зручні для зберігання. Постійна пресувальна камера забезпечує отримання рулонів з

пухкою серцевиною і щільними зовнішніми шарами, що робить можливим досушування сіна в рулонах і запобігає промоканню рулона в дощову погоду.

В Україні для заготівлі грубих кормів у пресованому вигляді КП «Київтрактородедаль» серійно виробляє рулонний прес-підбирач ППР – 110, ВАТ «ІрпіньМаш» – рулонний прес-підбирач ПР – 750М. [50, с.11]

Науковими дослідженнями встановлено, що підвищення середньодобового приросту живої маси зумовлюється в основному трьома чинниками: кількістю збалансованих за поживністю кормів на 60 – 65 %, генетичним потенціалом худоби – на 20 – 25 %, технологією утримання – на 10 – 20 %. [32]

У структурі раціонів великої рогатої худоби найбільша питома вага припадає на кукурудзяний силос і сінаж із трав. Однак при заготівлі саме цих кормів спостерігаються найбільші втрати поживних речовин. При приготуванні силосу втрати сягають 25 – 40, а сінажу – 17 – 20 %. Такі непомірно великі втрати головним чином обумовлюються недосконалістю вітчизняних технологій заготівлі, консервування і зберігання кормів. Тому перехід у кормовиробництві на сучасні енерго-, ресурсозаощаджуючі технології заготівлі силосу і сінажу, які б забезпечили одержання кормів високої якості й продуктивної дії при мінімальних втратах основних поживних речовин, є для кожного господарства нагальною потребою, бо лише за цієї умови можливе ефективне ведення тваринництва.

Однією з найбільш відпрацьованих і поширених серед нових технологій є консервування об'ємистих кормів у плівкових мішках. Суть її полягає у тому, що силосна або сінажна сировина, підготовлена традиційним способом за допомогою спеціального обладнання – пакувальної машини, - подається в полімерні мішки завдовжки 60 – 90 м., діаметром від 2,4 до 3,6 м., де зберігається до згодовування. Після закінчення завантаження подрібненої маси плівковий мішок зав'язується і в нього вставляється кран, через який стравлюється бродильний газ. Процес бродіння триває 5 – 10 днів,

після чого мішок герметизується. Корм в плівкових мішках може зберігатися протягом двох років без додаткових втрат поживних речовин.

У 2021 році в АТЗТ «Агро-Союз» (с. Майське, Дніпропетровської обл.) було проведено експериментальну оцінку ефективності консервування рослинної сировини з визначенням втрат поживних речовин та якості законсервованого в поліетиленових мішках корму. Закладання рослинної маси в поліетиленові мішки проводили за допомогою пакувальної машини в агрегаті з колісним трактором.

Хімічний склад законсервованого силосу свідчить, що вміст в ньому основних поживних речовин в процесі консервування і зберігання не зазнав суттєвих змін, порівнюючи з вихідною сировиною. Значно зменшився лише вміст цукру, що можна пояснити його витратою на утворення органічних кислот у процесі силосування. Новоутворені органічні кислоти за своєю енергетичною цінністю істотно не поступаються простим цукрам і легко засвоюються тваринами.

Результати проведених досліджень показують, що силос, заготовлений в плівкові мішки, має рН 4, що свідчить, з одного боку, про завершеність біохімічних процесів при силосуванні й неможливість подальшого гнилісного розкладу білків та розвитку маслянокислого бродіння, а з другого, - про оптимальне накопичення в кормі кислотних елементів з точки зору можливості споживання його тваринами у великих обсягах.

Комплексна оцінка отриманого корму свідчить, що за всіма нормативними показниками законсервований в плівкових мішках силос відповідав вимогам ГОСТу 23638 – 90 до корму найвищого 1 класу.

Економічні розрахунки свідчать, що рентабельне застосування технології заготівлі кормів у плівкових мішках з використанням пакувальних машин можливе для молочних ферм з поголів'ям не менше 300 корів. Розрахунки показують, що при завантаженні обладнання 25 тис.т. об'ємистих кормів річний економічний ефект від впровадження нової технології та

технічних засобів становить 269 тис.грн. Строк окупності обладнання для пакування рослинної маси в цьому випадку становитиме 2,2 роки.

Слід зазначити, що застосування технології заготівлі кормів у плівкові мішки дозволяє, порівнюючи з традиційною технологією, скоротити витрати праці на 25 %, а також пального в розрахунку на 1 т. корму в 2,6 раза або заощадити за сезон при використанні одного комплексу обладнання більше 12 т. пального. [14]

Оскільки ТОВ «Карат» має поголів'я худоби 1508 голів ВРХ, то можна з впевненістю сказати, що для нього буде ефективно впровадити у виробництво таку технологію заготівлі силосу та сінажу в плівкових мішках, яка забезпечить виробництво високоякісних кормів.

Наступний фактор – використання мінеральних та органічних добрив. Кожна вкладена у добрива гривня забезпечує 1,5 – 3 грн. прибутку. Правильне використання мінеральних та органічних добрив у наших умовах може збільшити урожайність на 40 – 50 %, сприяє не тільки збільшенню виробництва сільськогосподарської сировини, але й поліпшенню якості продукції, що виробляється. Вона збагачується важливими поживними речовинами. У зерні підвищується вміст білка, в картоплі – крохмалю, в соняшнику – олії та інше. Більше того, рослини стають стійкими до несприятливих погодних умов, захворювань.

Основними напрямками розвитку хімізації сільського господарства такі: підвищення якості мінеральних добрив, більш широке використання мікроелементів, високоефективних засобів захисту рослин, більш рівномірне використання добрив у процесі вирощування різних культур, задоволення потреб сільського господарства в гербіцидах, вапняних матеріалах, збільшення виробництва консервантів кормів, створення умов для більш повного і раціонального використання органічних та інших добрив, розвиток матеріально-технічної бази хімізації.

Охорона рослин має будуватися на основі біокарти, що дає можливість за допомогою хімічних засобів впливати не тільки на рослини в цілому, але і

на носіїв генів. У результаті це не тільки справляє благодійний вплив на рослини, але й змінює їхні властивості. [9]

Однією з основних проблем у виробництві продуктів харчування є дефіцит білка в продовольчих ресурсах. Розв'язання проблем білка можливе за рахунок виробництва так званого хлорофільного білка, який одержують з листя рослин. Якщо отриманий при цьому продукт згодувати тваринам, то можна отримати ефект, аналогічний використанню рибного борошна. Для виробництва такого продукту найбільш придатні рослини з великим «урожаєм» листя. Для цього треба підібрати відповідні рослини.

Необхідно розпочати вирощування такої унікальної високобілкової культури, як соя. Вона містить до 50 % білка, який за амінокислотним складом та біологічною цінністю наближений до білка тваринного походження, а за показниками виходу цього важливого елементу живлення з одиниці площі в 2 – 3 рази переважає традиційні злакові зернові культури. Соя – цінна культура і в агротехнічному відношенні, вона є добрим попередником для багатьох сільськогосподарських культур. [6]

Значну роль у підвищенні продуктивності тваринництва відіграє хімізація. За допомогою хімічних засобів можна збільшити виробництво тваринницької продукції на 40 – 50 %. Найважливіший напрямок хімізації тваринництва – підвищення вмісту білкових речовин у кормах. Це досягається додаванням у корми синтетичної речовини. Інший напрямок – збагачення кормів вітамінами і стимуляторами росту, комплексне використання мікроелементів.

Наступна проблема пов'язана з фотосинтезом. Енергія сонця, яка є головним джерелом традиційного сільськогосподарського виробництва, в результаті фотосинтезу переробляється в енергію хімічних сполук органічних речовин. Щорічно на Землі в результаті фотосинтезу утворюється понад 100 млрд. тонн органічних речовин.

Одним із головних напрямків біології, який застосовують у сільському господарстві, є селекція рослин – розділ агрономії, що вивчає методи створення сортів і гібридів рослин із потрібними людині властивостями.

Одне з найважливіших завдань селекції – забезпечення більш ефективного використання рослинами енергії сонця. Культурні рослини використовують тільки 2 % сонячної енергії, а резерви її – безмежні. Якщо використання рослинами сонячної енергії збільшити хоча б у декілька разів, продукція рослинництва також зросте в декілька разів.

Важливою метою селекції в економічному відношенні є підвищення врожайності з одиниці площі. При цьому селекційні роботи необхідно враховувати нарівні з економічними завданнями, певними технологічними вимогами. Наприклад, механізація вирощування рослин буде ефективною в тому разі, якщо стебла рослин будуть достатньо міцними і врожай буде зібрано за допомогою механізмів без збитків.

Уже багато досягнуто для забезпечення більш тісної єдності між продуктивними можливостями тварин і технологією виробництва в тваринництві. Рациональне використання генних харчових речовин або кормів потребує узгодження масштабів використання їх з генетичними можливостями тварин. Мета нового підходу до проблем тваринництва полягає у забезпеченні збільшення продукції, отриманої з кожної тварини. [9]

Останнім часом у світі все більшого поширення набирають нові, нетрадиційні методи збільшення продовольчих ресурсів, виробництво нових форм їжі. Як уже було зауважено вище, одна з головних проблем у виробництві продовольства – дефіцит білка. Велика кількість білкових речовин складається з двох груп мікроорганізмів: водоростей та дріжджів. У водоростях склад білкових речовин сягає 22 – 50 %. Білок водоростей, завдяки хімічному складу компонентів, має велику біологічну цінність і практично оптимальний набір амінокислот. Водорості мають значну кількість вітамінів. Вони дуже добре використовують енергію сонця – приблизно в десять разів ефективніше, ніж більш високорозвинуті

представники рослинного світу. Водорості практично повністю можуть бути використані з харчовою метою. Вирощувати їх за наявності конкретних технічних умов, достатньої кількості світла і води, певної температури можна безперервно, досить швидко і незалежно від природних умов.

ТОВ «Карат» має в достатній кількості водні ресурси, а також площі для створення водоймищ для вирощування водоростей. Цей вид кормів воно зможе використовувати у весняний період, коли недостатньо зеленої маси та існує дефіцит необхідних мікроелементів та вітамінів в організмах тварин.

Другий вид мікроорганізмів – дріжджові грибки, необхідні для виготовлення кормових дріжджів, - завоювали сильні позиції як один з найбільш ефективних видів білкового корму. Для виробництва тваринного білка (м'яса птахів, яєць, свинини, яловичини тощо) тваринам необхідно згодувати відносно велику кількість кормового білка.

Оскільки підприємство за власний рахунок здійснює виробництво горілчаних виробів для власних потреб, а саме для святкування великих свят, збору основного врожаю та інших потреб, то відходи від даного виробництва можна хоч і в малій кількості віддавати тваринам на корм.

3.3. Запровадження дієвої моделі соціальної відповідальності аграрного підприємства

Впровадження соціальної відповідальності на підприємстві вимагає систематичного та цілеспрямованого підходу. Варто враховувати при створенні механізму впровадження соціальної відповідальності на підприємстві наступні ключові принципи.

Все має розпочатись з залучення верхівки. Підтримка керівництва підприємства є критичною для успішного впровадження соціальної відповідальності. Лідерство повинно демонструвати своє зобов'язання до цінностей соціальної відповідальності та забезпечувати відповідні ресурси.

Важливо розробити стратегію соціальної відповідальності, яка відповідає цілям підприємства, потребам зацікавлених сторін та внутрішнім ресурсам.

Впровадження соціальної відповідальності повинно бути спільним процесом з урахуванням інтересів всіх зацікавлених сторін, таких як співробітники, клієнти, акціонери, громадські організації тощо.

Соціальна відповідальність повинна бути інтегрована в основні бізнес-процеси підприємства, щоб забезпечити її ефективне впровадження та вплив на всі аспекти діяльності.

Важливо розробити систему вимірювання та моніторингу впровадження соціальної відповідальності і забезпечити регулярну звітність про досягнуті результати.

Стратегії соціальної відповідальності повинні бути піддані постійному аналізу та вдосконаленню відповідно до змін в окремих сферах діяльності підприємства та зовнішнього середовища.

Ці принципи допомагають створити ефективний механізм впровадження соціальної відповідальності, який сприяє сталому розвитку підприємства та спільноти.

Однозначно механізм впровадження соціальної відповідальності на підприємстві має розпочинатись на принципах комплексності, прозорості, етичності, відкритості, системності, ефективності, чіткої взаємодії з усіма зацікавленими сторонами.

Впровадження принципів моделі соціальної відповідальності (рис. 3.1.) має пройти ряд етапів.

Перший етап включає аналіз поточного стану підприємства щодо соціальної відповідальності, оцінку ризиків та можливостей, а також ідентифікацію потреб та очікувань зацікавлених сторін.



Рис. 3.1. Модель управління соціальною відповідальністю

Джерело: складено автором за [19]

На другому етапі формується стратегія соціальної відповідальності, яка визначає мету, цілі, плани та ініціативи підприємства в цій сфері.

Потрібно на третьому етапі активно взаємодіяти зі всіма зацікавленими сторонами, такими як співробітники, клієнти, акціонери, громадські організації та інші, для забезпечення їхньої підтримки та співпраці в реалізації стратегії.

На четвертому етапі реалізуються конкретні програми та ініціативи, які передбачені в стратегії, такі як програми доброчинності, заходи з охорони довкілля, соціальні проекти тощо.

Важливо встановити на п'ятому етапі систему моніторингу та вимірювання ефективності соціальних програм, щоб оцінити їхній вплив та результативність.

Шостий етап – це етап звітності та оприлюднення. Підприємство повинно регулярно звітувати про свою діяльність у сфері соціальної відповідальності та спілкуватися з зацікавленими сторонами щодо своїх досягнень, викликів та планів на майбутнє.

Ці етапи допомагають підприємству створити систематичний та ефективний підхід до впровадження соціальної відповідальності, що допоможе зберегти його діяльність відповідною до вимог сучасного бізнесу та суспільства. Деталізовано елементи механізму впровадження соціальної відповідальності на підприємстві подано на рис. 3.2.

З наведеної на рисунку схеми можемо зробити висновок, що це складний і багатогранний процес, що проходить виважено, поетапно та охоплює абсолютно всі сфери та складові системи управління підприємством.



Рис. 3.2. Складові елементи механізму впровадження соціальної відповідальності у діяльність підприємства

Джерело: складено автором за [11]

Керівництву ТОВ «Карат» варто розуміти, що запровадження запропонованого механізму не можливе без поступового введення в повсякдення життя та менеджмент товариства інструментів соціальної відповідальності. Інструменти соціальної відповідальності - це різноманітні методи, підходи та засоби, які використовуються компаніями та організаціями для впровадження соціально відповідальних практик та ініціатив.

Серед ключових варто виокремити наступні.

Стандарти соціальної відповідальності: Наприклад, ISO 26000, Global Reporting Initiative (GRI) Standards, United Nations Global Compact тощо. Ці стандарти надають рамки та рекомендації для впровадження соціально відповідальних практик.

Стратегії соціальної відповідальності, розробка конкретних стратегій та планів дій для реалізації соціально відповідальних ініціатив у всіх аспектах бізнесу.

Програми доброчинності, що включає спонсорство та підтримка благодійних організацій, грантові програми, волонтерські ініціативи тощо.

Моніторинг та звітність про впровадження соціально відповідальних практик, включаючи системи внутрішнього аудиту та звітності про вплив на стійкий розвиток.

Проведення навчальних заходів, тренінгів, семінарів та розповсюдження інформації про соціальні питання та відповідальну поведінку.

Залучення всіх зацікавлених сторін до обговорення соціальних питань, визначення пріоритетів та пошук спільних рішень.

Інноваційні технології та підходи: Використання новітніх технологій, таких як блокчейн, штучний інтелект, Інтернет речей тощо, для забезпечення соціальної відповідальності. Всі ці інструменти варто використовувати в комплексі, щоб отримати бажаний результат і досягти цілей соціальної відповідальності в організації.

ВИСНОВКИ

Управління аграрним підприємством - це складний та багатогранний процес, який включає в себе керування фінансами, виробництвом, ресурсами, персоналом, маркетингом та іншими аспектами діяльності підприємства в сільському господарстві. Ось деякі ключові аспекти управління аграрним підприємством:

Розробка стратегій та цілей підприємства на короткий, середній та довгий терміни, визначення стратегічних напрямків розвитку.

Управління фінансовими ресурсами підприємства, включаючи бюджетування, контроль над витратами, аналіз прибутків та інвестиційні рішення.

Планування та керування виробничим процесом, включаючи вирощування культур, тваринництво, обробку сільськогосподарської продукції тощо.

Ефективне використання ресурсів, таких як земля, вода, добрива, насіння, робоча сила тощо, для досягнення максимального виробництва та прибутковості.

Найм, навчання та розвиток персоналу, створення мотиваційних систем, забезпечення безпеки та здоров'я на робочому місці.

Розробка стратегій маркетингу та збуту продукції, вивчення ринку, побудова відносин з клієнтами та партнерами.

Впровадження новітніх технологій та інновацій для підвищення продуктивності, якості та стійкості аграрного виробництва.

Врахування впливу діяльності підприємства на спільноту та довкілля, виконання вимог стандартів соціальної відповідальності.

Ці аспекти управління взаємопов'язані і вимагають системного підходу для ефективного управління аграрним підприємством. Важливо також пам'ятати про постійне вдосконалення та адаптацію до змін в економічному, соціальному та природному середовищі.

Соціальна відповідальність - це концепція, яка відображає зобов'язання підприємства перед суспільством та природою, що виходить за межі здійснення прибуткової діяльності. Вона визначає, що підприємство повинно не лише дбати про свої фінансові та економічні інтереси, але й приділяти увагу соціальним та екологічним питанням, впливати на покращення життя співробітників, сприяти розвитку місцевих громад та збереженню навколишнього середовища.

Соціальна відповідальність має включати в себе абсолютно всі аспекти системи управління та діяльності підприємства:

- охорона праці та права працівників (забезпечення безпеки та здоров'я на робочому місці, дотримання трудових стандартів, гарантування справедливих умов праці);

- споживчі права (виробництво якісних та безпечних товарів, захист прав споживачів, інформування споживачів про властивості товарів та послуг);

- взаємовідносини з громадськістю (взаємодія з місцевими громадами, підтримка соціальних та культурних ініціатив, спонсорство заходів та проектів);

- соціальні програми (розвиток освіти та культури, сприяння розвитку молоді, підтримка участі у волонтерських та благодійних ініціативах);

- охорона навколишнього середовища (мінімізація впливу виробництва на навколишнє середовище, зменшення викидів та використання ресурсів, розвиток зелених технологій);

- етичні стандарти (дотримання етичних принципів у всіх аспектах діяльності, відносини з партнерами та конкурентами, уникнення корупції та нечесних практик);

Соціальна відповідальність виступає як ключовий елемент у сталому розвитку підприємства та сприяє позитивному впливу на суспільство та навколишнє середовище.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 10 principles UN Global Compact [Electronic resource] / The United Nations Global Compact. – Access mode: <http://www.unglobalcompact.org>. Інформаційні ресурси в Інтернеті
2. Стандарт ISO 26000:2010. Керівництво з соціальної відповідальності. URL: http://www.ksovok.com/doc/iso_fdis_26000_rus.pdf (дата звернення: 20.07.2018).
3. Ахновська І. О., Лепіхова О. Ю. Механізм впровадження корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах України. Економіка і організація управління. 2016. № 1 (21). С. 36 – 44.
4. Березіна О.Ю. Кількісна оцінка соціальної відповідальності корпорацій. Вісник Української академії банківської справи. 2012. № 1(32). С. 97-101.
5. Бочарова Н. А. Удосконалення механізму впровадження корпоративної соціальної відповідальності на АТП. Економіка транспортного комплексу. Х. : ХНАДУ, 2017. Вип. 29. С. 53 – 69.
6. Буян О.А. Підходи до оцінки ефективності корпоративної соціальної відповідальності підприємств в Україні. Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка». 2012. Випуск 6 (2). С. 159-165.
7. Василик С.К. Відносини з персоналом як пріоритетна сфера корпоративної соціальної відповідальності / С.К. Василик, О.В. Майстренко // Modern problems of the economy of development in the context of the world transformational changes. Monograph. – Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2013. – P. 49-61.
8. Дослідження соціальної відповідальності бізнесу в Україні. URL: www.un.org.ua/files/Concept_Paper.pdf (дата звернення: 20.07.2018).
9. Залізький, А. А. Критерії оцінювання ефективності діяльності організації / А. А. Залізький // Сучасний стан економіки України: проблеми

та перспективи розвитку : зб. тез доп. II Обл. наук.-практ. конф. учнів. та студент. молоді, 26 листоп. 2015 р. Кіровоград, 2015. С. 87-89.

10. Затеїщикова О.О. Аналіз підходів до оцінки соціальної відповідальності бізнесу. URL: irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis64r_81/cgiirbis_64.exe (дата звернення: 20.07.2018).

11. Калінеску Т.В., Зеренко М.О. Соціальне інвестування та відповідальність підприємств: монографія. Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2013. 292 с.

12. Кендюхов О. В. Маркетинговий менеджмент конкурентоспроможності підприємств: стратегічний підхід та системні рішення : монографія. Донецьк : Східний видавничий дім, 2014. 202 с.

13. Ключові результати дослідження стану та потреб українського бізнесу. URL: <https://cid.center/key-results-of-the-study-of-the-state-and-needs-of-ukrainian-business/>.

14. Коваленко Є. В. Формування організаційно-економічного механізму управління корпоративною соціальною відповідальністю. Економіка і Фінанси. 2017. № 2. С. 47 – 57.

15. Ковшова І.О., Михайлюк А.М. Економіка. Менеджмент. Бізнес. Організація рекламної діяльності на підприємства. Вісник Київського державного університету телекомунікацій. Київ, 2015. №1 (11). С. 47-53 С

16. Комунікації та соціальна відповідальність: навчальний посібник / С.К. Василик, О.В.Майстренко, Немашкало К.Р. – Харків: ХНЕУ, 2019. – 180 с.

17. Конституція України від 28 червня 1996 року : офіційне інтернет-представництво Президента України. URL: <https://www.president.gov.ua/ua/documents/constitution/konstituciya-ukrayini-rozdil-ii> (дата звернення 05.12.2023).

18. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика: підручник / (за наук. ред. О. С. Редькіна). – К.: Фарбовий лист, 2011. – 480 с.

19. Красножон, Н. С. Пріоритетні напрями розвитку інноваційного потенціалу: регіональний аспект / Н. С. Красножон // Розвиток інноваційно-інтегрованих структур у вимірі формування інноваційно-орієнтованої моделі економіки : міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 21-22 берез. 2018 р. : зб. тез доп. - Кропивницький, 2018. - С. 186-188.
20. Кулешова Л. В. Корпоративна соціальна відповідальність як інструмент сталого розвитку підприємств. Вісник Донбаської державної машинобудівної академії. 2013. № 1 (30). С. 195 – 199.
21. Офіційний веб-сайт Міністерства економіки України <https://www.me.gov.ua/News/Detail?id=e4f18282-77af-4fdf-8134-ce4403d711f0&lang=ukUA&title=ProgramaRelokatsiiPidprimstv-SchoPotribnoZnatiBiznesu>
22. Офіційний сайт Міністерства економіки України. <https://me.gov.ua/>
23. Офіційний сайт Центру «Розвиток соціальної відповідальності». URL: <http://csr-ukraine.org/> (дата звернення: 20.07.2018).
24. Охріменко О.О., Іванова Т.В. Соціальна відповідальність: навч. посіб. Київ: Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут», 2015. 180 с.
25. Підлісна О. А. Систематизація підходів до інноваційних змін у структурі підприємства під час релокації //«Економічний вісник НТУУ "Київський політехнічний інститут"» № 24, 2022 С 63-69
26. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 трав. 1997 р. Відом. Верхов. Ради України. 1997. № 24. С. 170. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> .
27. Саприкіна М., Каба Д. Діалог зі стейкхолдерами: міжнародні та українські реалії сьогодення / М. Саприкіна, Д. Каба. – К.:Фарбований лист, 2011 – 475с.

28. Сибірцев, В. В. Інституціональні проблеми та протиріччя процесу реформування національного ринку праці в Україні / В. В. Сибірцев // Управління розвитком. 2018. № 2. С. 29–34.

29. Сочинська-Сибірцева, І. М. Науково-інноваційні чинники розвитку потенціалу національної економіки / І. М. Сочинська-Сибірцева // Стратегічні пріоритети трансформації економіки в умовах цифровізації : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 29–30 жовт. 2019 р., м. Запоріжжя / Національний університет «Запорізька політехніка». Запоріжжя, 2019. С. 234-237.

30. Сочинська-Сибірцева, І. М. Науково-інноваційні чинники розвитку потенціалу національної економіки / І. М. Сочинська-Сибірцева // Розвиток інноваційно-інтегрованих структур у вимірі формування інноваційно-орієнтованої моделі економіки : міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 21-22 берез. 2018 р. : зб. тез доп. Кропивницький, 2018. С. 168-171.

31. Сочинська-Сибірцева, І. М. Особливості ресурсного потенціалу Кіровоградської області у контексті розвитку регіонального ринку праці / І. М. Сочинська-Сибірцева // Демографія та соціальна економіка : зб. наук. пр. К., 2016. - № 1 (26). С. 132-144.

32. Старкіна, О. Д. Інформаційні технології в системі подолання економічних криз / О. Д. Старкіна, Р. В. Яковенко // Україна – територія можливостей для розвитку підприємництва : збірник матеріалів міжнародної науково-практичної інтернет-конференції [Економічні перспективи підприємництва в Україні], (26–27 жовтня 2017 р., м. Ірпінь) : у 2 ч. Ч. 2. Ірпінь : Університет ДФС України, 2017. С. 458–459.

33. Сторожук, О. В. Потенційні ризики та можливості цифрової економіки / О. В. Сторожук, О. В. Заярнюк // Стратегічні пріоритети трансформації економіки в умовах цифровізації : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 29–30 жовт. 2019 р., м. Запоріжжя / Національний університет «Запорізька політехніка». Запоріжжя, 2019. С. 238-239.

34. Стратегія та політика КСВ як компонент євроінтеграційної стратегії. стан та перспективи КСВ в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ucipr.kiev.ua/userfiles/WG3-session1_12Mar2013_recommendations.doc.

35. Ткачук, О. В. Територіальний брендинг: роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств і регіонів / О. В. Ткачук // Пріоритети розвитку підприємств у ХХІ столітті : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 22 листоп. 2018 р. Кропивницький, 2018. С. 155-158.

36. Філіппова С. В. Соціальна відповідальність у стратегії управління вітчизняним підприємством: проблемні питання інтегрування механізму. Економіка: реалії часу. 2017. № 2 (30). С. 5 – 17.

37. Фомічов, К. С. Вплив інвестицій на соціально-економічний розвиток держави / К. С. Фомічов // Розвиток інноваційно-інтегрованих структур у вимірі формування інноваційно-орієнтованої моделі економіки : міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 21-22 берез. 2018 р. : зб. тез доп. Кропивницький, 2018. С. 177-179.

38. Центр «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності». URL: <https://platfor.ma/.../tsentr--rozvitok-korporativnoyi-sotsialnoyi-vidpovidalnosti->.

39. Чжан, Чао Пріоритети інноваційного розвитку територій у сучасних умовах / Ч. Чжан // Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України : матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф., м. Кропивницький, 08 груд. 2022 р. Кропивницький : ЦНТУ, 2022. С. 85–86.

ДОДАТКИ