

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

– БКР. 2270 “С” 2023.12.14.072 ПЗ

БЕРНАЦЬКА ВАЛЕРІЯ АНДРІЇВНА

р.

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Факультет аграрного менеджменту

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

**В.о. завідувача кафедри
виробничого та інвестиційного
менеджменту**

_____ Тетяна Власенко
(підпис) (ПІБ)

“ ____ ” _____ 2024 р.

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему «Проектний підхід в управлінні підприємством »

Спеціальність 073 «Менеджмент»
(код і назва)

Гарант освітньої програми
д.е.н., професор

_____ (підпис)

Віра Бутенко

Керівник бакалаврської кваліфікаційної роботи
д.е.н., професор

_____ (підпис)

Емілія Прушківська

Виконав

_____ (підпис)

Валерія Бернацька
(ПІБ студента)

КИЇВ – 2024

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ
В.о. завідувача кафедри
виробничого та інвестиційного
менеджменту

к.е.н., доцент Тетяна Власенко
(науковий ступінь, вчене звання) (підпис) (ПІБ)

“ ” 2024 р.

ЗАВДАННЯ
на виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи студенту
Бернацька Валерія Андріївна
(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність 073 «Менеджмент»
(код і назва)

Тема бакалаврської кваліфікаційної роботи «Проектний підхід в
управлінні підприємством »

затверджена наказом ректора НУБіП України від “14” 12.2023 №1169

Термін подання завершеної роботи на кафедру _____
(рік, місяць, число)

Вихідні дані до бакалаврської кваліфікаційної роботи:

1)Огляд літератури та інших джерел інформації щодо проектного менеджменту.
2)Аналіз сучасних методів управління проектами. 3)Вивчення особливостей проектного підходу в аграрному секторі. 4)Дослідження діяльності підприємства ТОВ «АГАТ АГРО М». 5)Аналіз стану антикризового управління на підприємстві. 6)Вивчення впливу воєнного стану на проектний підхід в управлінні підприємством. 8)Розробка рекомендацій щодо покращення проектного підходу на підприємстві в умовах воєнного стану.

Перелік питань, які потрібно розробити:

1. Теоретичні основи проектного підходу в управлінні підприємством;
2. Аналіз сучасного стану антикризового управління на підприємстві;
3. Шляхи покращення проектного підходу в управлінні підприємством.

Дата видачі завдання “ ” 2023 р.

Керівник бакалаврської кваліфікаційної роботи _____ Емілія Прушківська
(підпис) (прізвище та ініціали)

Завдання прийняв до виконання _____ Валерія Бернацька
(підпис) (прізвище та ініціали студента)

ЗМІСТ

В
С
Н
У
Н
Т
К
О
С
Н
В
О
Р
М
В
О
С
У
П
Р
А
К
В
У
П
С
О
У
Н
С
О
У
П
В
О
Д
Н
Д
Н
С
О
У
П
В
О
Д
Н
С

РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ дослідження ПРОЕКТНОГО

РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ НА

СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОМУ ПІДПРИЄМСТВІ.....**Ошибка! Закладка не определена.**

Організаційно – економічна характеристика підприємства ТОВ «АГАТ АГРО М» **Ошибка! Закладка не определена.**

Роль в проектів у функціюванні підприємстві ТОВ «АГАТ АГРО М» **Ошибка! Закладка не определена.7**

Аналіз дієвості проектів на цьому підприємстві**Ошибка! Закладка не определена.2**

РОЗДІЛ III. НАПРЯМКИ ПОКРАЩЕННЯ ПРОЕКТНОГО ПІДХОДУ В

УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ..... **Ошибка! Закладка не определена.**

Сучасні методи вдосконалення управління підприємством.....

Особливості управління підприємством у мовах воєного стану.....42

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

ВСТУП

Актуальність теми. Тема "проектний підхід в управлінні підприємством" є актуальною в підприємницькій діяльності в будь-яких умовах, в тому числі і в період воєнного стану. Українські аграрні підприємства, як й інші підприємства, потребують ефективного управління для стабільності та розвитку. У воєнний час це стає ще більш важливим і важким, оскільки підприємства стикаються з додатковими ризиками такі як: економічний стан в країні, нехватка робочих ресурсів та не передбаченими викликами. Проектний підхід може допомогти сільськогосподарським підприємствам планувати, впроваджувати контролювати свої дії, забезпечуючи оптимальне використання ресурсів та адаптацію до мінливих обставин.

Проектний підхід в управлінні підприємством визнається одним із ключових інструментів у боротьбі з потенційними кризовими ситуаціями, що можуть виникнути на шляху розвитку бізнесу. Кожна компанія стикається з різноманітними викликами, які можуть призвести до порушення її фінансової стабільності та конкурентоспроможності. Як зазначають дослідники В.С. Данилова-Данильян та Н.І. Лапін, у сучасних умовах, коли економічне середовище піддається постійним змінам та невизначеності, ключове значення набуває розробка та впровадження ефективних антикризових стратегій. Проектний підхід дозволяє підприємствам систематично аналізувати свої ресурси, можливості та загрози, розробляти та впроваджувати стратегії реагування на кризові ситуації.

Нехтування необхідністю ретельного планування та вдосконалення стратегій антикризового управління може призвести до серйозних проблем у фінансовій діяльності та загрожувати існуванню підприємства на ринку. Тому акцент на проектному підході в управлінні стає надзвичайно важливим у сучасній бізнес-середовищі, де конкуренція та нестабільність є невід'ємною частиною підприємницького життя. Актуальність вибраної теми виявляється в можливості використання проектного підходу в управлінні підприємствами з

метою покращення або запобігання явищ що мають вплив на діяльності підприємства, а також використовувати умов навколо й в середині підприємства в більш ефективному варіанті .

Основна мета дипломної роботи полягає у дослідженні та розробки проектних заходів для вдосконалення ефективності управлінні аграрним підприємством.

З цієї метою визначені наступні завдання:

1. визначення сутності, проектного підходу в управлінні підприємством;
2. аналіз характерних проектних підходів для ТОВ "АГАТ АГРО М";
3. оцінка проектної діяльності на підприємстві.

Об'єктом дослідження є процес використання проектного підходу в керуванні сільськогосподарським підприємством ТОВ "АГАТ АГРО М", а предметом дослідження є теоретичні основи та характерні аспекти цього процесу.

Предмет дослідження є теоретичні основи та характерні аспекти процесу використання проектного підходу в керуванні сільськогосподарським підприємством ТОВ "АГАТ АГРО М".

Для досягнення мети та вирішення поставлених завдань досліджується використання проектного підходу в управлінні сільськогосподарським підприємством ТОВ "АГАТ АГРО М" ретельно вивчає проблематику та шляхи оптимізації діяльності в умовах нестабільного економічного середовища. Методи системного та порівняльного аналізу, а також економічні та фінансові оцінки використовуються для досягнення мети та вирішення завдань дослідження.

Інформаційна база складається з наукових праць вітчизняних та зарубіжних авторів, періодичних видань, а також фінансових звітів ТОВ «Агат Агро М» за останні роки. Аналіз та узагальнення отриманих результатів проведено з використанням бухгалтерської та статистичної звітності підприємства.

Новизна дослідження полягає в орієнтації на практичне застосування проектного управління в конкретному контексті ТОВ "Агат Агро М". Враховуючи актуальність теми, пов'язану з економічною нестабільністю та постійними змінами у бізнес-середовищі, дослідження пропонує комплексний підхід до вирішення проблем ефективного управління кризовими ситуаціями на аграрному ринку України.

Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. У першому розділі ми розглянемо теоретичні основи проектного підходу, визначимо ключові терміни та поняття, проведемо аналіз історії розвитку даного підходу та розкриємо принципи його функціонування. У другому розділі ми звернемо увагу на аналіз сучасного стану управління на конкретному підприємстві та визначимо роль проектного підходу у досягненні стратегічних цілей. Третій розділ буде присвячений методам та інструментам проектного управління, а також запропонованим напрямкам удосконалення управління проектами на підприємстві.

РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОЕКТНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Еволюція проектного менеджменту в управлінні підприємством

Розвиток проектного менеджменту в управлінні підприємством представляє собою цікаву та важливу тему, оскільки вона відображає не лише зміни в самому підході до управління проектами, а й реакцію на зміни умови ринку та технологічний прогрес. Початкові стадії розвитку проектного менеджменту часто асоціюються з інженерно-технічними проектами, де основний акцент робився на плануванні, виконанні та контролі. Проте з часом, зрозуміло, що проектний менеджмент може бути застосований у різних сферах бізнесу, від інноваційних розробок до впровадження нових бізнес-процесів. Проектний менеджмент або система управління проектами – це засіб управління проектом шляхом планування, організації та управління його необхідними аспектами [1].

З розвитком глобалізації та технологічного прогресу, управління проектами стало більш складним і динамічним. Вимоги до ефективності та швидкості виконання проектів зросли, а також змінилися підходи до комунікацій та управління ресурсами. Сучасний проектний менеджмент в управлінні підприємством відзначається широким застосуванням методів та інструментів, таких як Agile, Scrum, Lean, що дозволяють адаптуватися до змін у реальному часі та швидко реагувати на потреби ринку. Також, зростає значення управління ризиками та використання новітніх технологій, таких як штучний інтелект, для оптимізації процесів [2]. У майбутньому, розвиток проектного менеджменту в управлінні підприємством може продовжувати йти в напрямку більшої автоматизації та інтеграції з іншими сферами управління, а також звернення до аналізу даних для прийняття рішень. Гнучкість та адаптивність залишатимуться ключовими принципами управління проектами, оскільки бізнес-середовище продовжує швидко змінюватися.

Додатково, зростання значення розвитку та соціальної відповідальності також впливає на еволюцію проектного менеджменту в управлінні

підприємством. Компанії все більше звертають увагу на вплив своїх проектів на навколишнє середовище та суспільство в цілому, і це відображається в їх стратегіях управління проектами.

Також, зростає значення глобальної командної роботи та використання віртуальних комунікаційних засобів. Команди можуть складатися з фахівців з усього світу, що вимагає ефективного управління комунікаціями та координації дій. Використання технологій сприяє покращенню спілкування та співпраці між учасниками проекту, незалежно від їх місця розташування.

Загалом, еволюція проектного менеджменту в управлінні підприємством відбувається від реактивного підходу до більш прогресивного та стратегічного. Сучасні підприємства все більше усвідомлюють важливість ефективного управління проектами для досягнення своїх стратегічних цілей та забезпечення конкурентоспроможності на ринку. Сам розвиток проектного менеджменту, що є не від'ємним інструментом керуванні підприємством зображено в таблиці

Таблиця 1.1

Еволюцію менеджменту

Етап еволюції	Характеристика	Досліджували
Початковий	- Орієнтація на інженерно-технічні проекти	Генрі Гантт [3].
Розвиток	- Акцент на плануванні, виконанні та контролі - Розширення застосування на різні сфери бізнесу - Зростання вимог до ефективності та швидкості	Пітер Друкер [4].
Майбутній	- Зростання значення управління ризиками та використання новітніх технологій - Автоматизація та інтеграція з іншими сферами управління - Використання аналізу даних для прийняття рішень - Звернення до сталого розвитку та соціальної відповідальності - Зростання значення глобальної командної роботи та віртуальних комунікаційних засобів	Том Девенпорт, [5].

Джерело: створено автором

Розуміння еволюції проектного менеджменту дає можливість підприємствам більш ефективно реагувати на зміни та використовувати передові

практики для досягнення своїх цілей. З початкового періоду, коли проектний менеджмент обмежувався переважно інженерними проектами, до сучасного дня, коли він використовується у всіх сферах бізнесу, відзначається значний прогрес та зміни.

Сьогоднішні тенденції в управлінні проектами включають стрімке розвиток гнучких методологій, які дозволяють швидше реагувати на зміни в умовах ринку та забезпечувати більшу взаємодію з клієнтами та зацікавленими сторонами. Також, зростає значення управління ризиками та забезпечення сталої розвитку, що вимагає постійного вдосконалення методів та підходів.

Майбутнє проектного менеджменту, безумовно, буде пов'язане зі зростанням значення технологій та штучного інтелекту, які можуть автоматизувати багато процесів управління проектами та допомогти у прийнятті більш обґрунтованих рішень. Крім того, збільшення глобальної командної роботи та використання віртуальних комунікаційних засобів буде сприяти більшому залученню талановитих фахівців з усього світу до реалізації проектів.

Усі ці тенденції вказують на постійну еволюцію проектного менеджменту та його важливе місце у стратегії розвитку сучасних підприємств. Для успішної адаптації до майбутніх викликів, керівництво підприємств повинно бути готовим до постійного вдосконалення своїх практик та уміти використовувати передові технології та методи управління проектами. Після розгляду етапів еволюції проектного менеджменту, важливо зазначити, що цей процес не є статичним. Сучасні та майбутні тенденції в управлінні проектами продовжують змінюватися відповідно до вимог ринку, технологічного прогресу та соціальних факторів.

На сьогоднішній день, проектний менеджмент визнається ключовим інструментом управління для багатьох підприємств незалежно від їх галузі. Він допомагає забезпечувати ефективне виконання стратегічних цілей, реалізацію інновацій та адаптацію до змін. Проте, розвиток технологій, зміни в суспільстві та вимоги ринку неперервно ставлять перед проектним менеджментом нові виклики. Тому для успішного впровадження проектів та досягнення їх цілей, необхідно продовжувати вивчати, адаптуватися та розвивати методи та підходи

управління проектами. Отже, для кращого розуміння що з себе представляє проектний менеджмент буда сформована таблиця 1.2 в якій показано системний вигляд того як відбування життєвий процес самого проекту й функції кожної його частини.

Таблиця 1.2

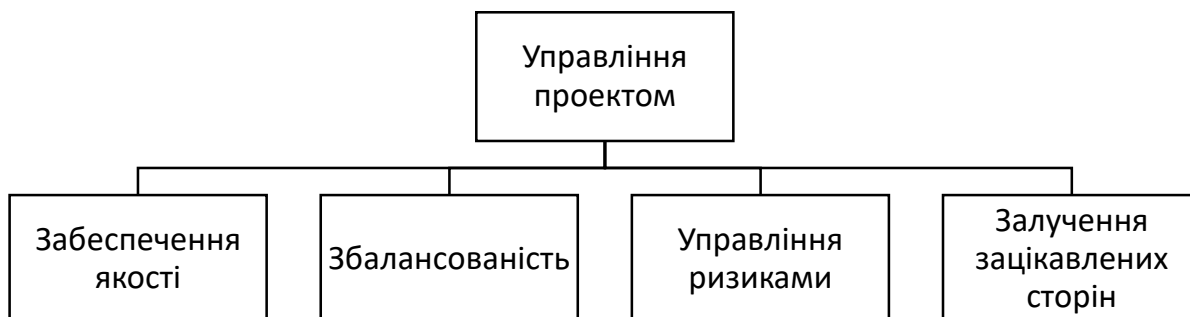
Життєвий процес проектів

Етап	Опис
Ініціація проекту	- Визначення бізнес-потреби або можливості
	- Формулювання мети та об'єктивів проекту
	- Оцінка фінансової доцільності проекту
Планування проекту	- Розробка проектного плану
	- Визначення завдань, ресурсів, термінів та бюджету
	- Розподіл ролей та відповідальності
	- Розробка графіка виконання робіт та контрольних точок
Виконання проекту	- Реалізація проектного плану
	- Моніторинг прогресу та вирішення проблем
Контроль та звітність	- Порівняння фактичних результатів з планованими
	- Вирішення відхилень від плану та корекція стратегії
	- Підготовка звітів для зацікавлених сторін про проектний прогрес
Завершення проекту	- Оцінка результатів проекту
	- Формування документації та вивчення навчальних висновків
	- Завершення проектних дій та ресурсного використання
Оцінка та аналіз	- Аналіз результатів проекту та визначення досягнень та вад
	- Запровадження виправних дій та покращень на майбутні проекти
Управління ризиками	- Ідентифікація потенційних ризиків
	- Оцінка впливу та ймовірності ризиків
	- Розробка та впровадження стратегій мінімізації ризиків

Джерело: створено автором

Принципи системи проектного менеджменту є основними керівними принципами, які визначають підходи до управління проектами та сприяють їх успішному виконанню. Ось кілька основних принципів:

Цілісність: Кожен проект розглядається як інтегрована система, що складається з різних елементів, таких як люди, процеси, технології та ресурси. Принцип цілісності підтримує постійне увагу до взаємозв'язків та взаємодії між цими елементами для досягнення спільної мети проекту рисунок 1.1



Джерело: створено автором

Забезпечення якості: Якість є однією з основних цілей управління проектом. Принцип забезпечення якості передбачає використання відповідних методів та процедур для забезпечення високої якості виконання робіт та виготовлення продуктів чи послуг, що відповідають вимогам.

Збалансованість: Управління проектом полягає в досягненні балансу між обмеженнями проекту, такими як обсяг, час, вартість та якість. Принцип збалансованості допомагає забезпечити оптимальне використання ресурсів та досягнення мети проекту без порушення встановленого балансу.

Управління ризиками: Врахування ризиків та їх ефективне управління є важливою частиною проектного менеджменту. Принцип управління ризиками передбачає ідентифікацію, аналіз та керування ризиками з метою мінімізації негативного впливу на проект і максимізації можливостей.

Залучення зацікавлених сторін: Ключовим аспектом успішного управління проектом є активне залучення та співпраця з усіма зацікавленими сторонами, такими як клієнти, співробітники, партнери та інші внутрішні та зовнішні стейкхолдери.

Гнучкість та адаптивність: З урахуванням непередбачуваності та змін у сучасному бізнес-середовищі, принцип гнучкості та адаптивності дозволяє управляти проектами з врахуванням змін в умовах та вимогах.

Ефективне комунікації: Як один з ключових факторів успіху проекту, ефективна комунікація забезпечує передачу інформації, спілкування та співпрацю між всіма учасниками проекту.

У зв'язку з розвитком проектного менеджменту в управлінні підприємством можна зробити кілька важливих висновків. Перш за все, проектний підхід став ключовим інструментом для досягнення стратегічних цілей компаній у сучасному бізнес-середовищі. Застосування новітніх технологій і методів управління проектами дозволило підприємствам оптимізувати процеси, знизити ризики та підвищити продуктивність.

Глобалізація та швидкий темп змін у сучасному світі вимагають від підприємств гнучкості та швидкості реакції на зміни у середовищі. У цьому контексті проектний підхід стає ефективним інструментом для адаптації до нових умов і забезпечення конкурентоспроможності. Значну увагу слід приділити розвитку комунікаційних навичок та управління ризиками, оскільки успіх проектів часто залежить від якісної комунікації між усіма учасниками та вміння ефективно управляти ризиками.

Таким чином, можна стверджувати, що проектний менеджмент в управлінні підприємством є ключовим фактором успіху в сучасному бізнесі, оскільки він дозволяє підприємствам ефективно адаптуватися до змінного середовища та досягати своїх стратегічних цілей.

Класифікація та види проектів в сучасному менеджменті

В сучасному світі, де зміни швидко та постійно відбуваються, проекти стали важливим інструментом для досягнення стратегічних цілей підприємств та організацій у різних галузях. Розуміння класифікації та видів проектів є ключовим для ефективного управління ними та досягнення успішних результатів. Класифікація проектів базується на різних критеріях, таких як галузь

застосування, складність, тривалість, обсяг та багато галузей. Інші критерії включають в себе фінансові ресурси, доступні для проекту, ризики, пов'язані з виконанням, вплив на навколишнє середовище, місцеву спільноту та інші стейкхолдери, а також ступінь новизни або інноваційності. Крім того, проекти можуть бути класифіковані за їхнім статусом (наприклад, активний проект, завершений проект, скасований проект), за рівнем важливості для організації чи суспільства, а також за способом управління проектом (наприклад, методологія Agile, Waterfall тощо). Кожен з цих критеріїв може впливати на планування, виконання та оцінку проекту, а також на його успішність і вплив на середовище. Кожен тип проекту має свої особливості та вимоги, які визначають його унікальність та специфіку управління. І всі різноманітності не оминули фінансовий аспект якій відрізняється між різними проектами й спрямуванням напрямку коштів самого підприємства чи залучених інвестицій, що можуть бути внутрішніми та зовнішніми від іноземних інвесторів .

В результаті комплексних економічних перетворень, що відбуваються в Україні, створюються нові, впроваджуються існуючі моделі та механізми побудови сучасних економічних відносин як в державі, так і на підприємстві. Відповідно будь-який підприємець розуміє, що для подальшої прибуткової діяльності, насамперед, необхідно досконало управляти виробничо-господарською діяльністю, важливе місце при цьому належить проектному управлінню, а саме, необхідності вирішувати наступні питання, які подано в рисунок 1.1 [6]

Питання що вирішує проектне управління



Джерело: створено автором [6]

Проекти, які зустрічаються, різноманітні, і їх можна класифікувати за різними критеріями, які наведенні нижче:

склад і структура самого проекту та його предметної області :

а) монопроект – самостійні проекти всіх видів, видів і розмірів;

б) мультипроект – складний проект, який складається з кількох окремих проектів і потребує застосування мультипроектного менеджменту;

в) мегапроекти – цільові плани розвитку регіонів, галузей та інших утворень, у тому числі окремі та множинні проекти;

основною сферою діяльності, в якій здійснюється проект : технічні, організаційні, економічні, соціальні, змішані;

характер предметної області проекту: Інвестиції, Інновації, НДДКР, Освіта, Портфоліо.

термін реалізації проекту: короткострокові (до 3 років), середньострокові (від 3 до 5 років), довгострокові (більше 5 років);

розмір самого проекту, кількість учасників та рівень впливу на навколишнє середовище – малий, середній, великий, дуже великий. (Масштаб проекту можна розглядати в більш конкретних термінах - міждержавний, міжнародний, національний, регіонально-регіональний, між- і відомчий, компанія, відділ, проект підприємства);

ступінь складності: прості, складні та дуже складні. Критерій складності визначає характер і новизну розв'язуваних завдань, ретельність підготовки та проведення всіх аспектів аналізу проекту, рівень професіоналізму та досвіду, необхідні для управлінської команди [7].

Інвестиційні проекти мають чіткі цілі та фіксований обсяг робіт. Вони також встановлюють дату завершення та тривалість проекту, але вартість залежить від прогресу самого проекту. Ресурси надаються за графіком, що робить їх продуктивність більш передбачуваною. Як правило проекти основною метою є створення або перетворення основних засобів і потребують інвестицій. В інноваційних проектах відбуваються розробка та застосування нових технологій, ноу-хау та інших інновацій, що забезпечують розвиток системи й покращення фінансової привабливості для інвестицій в підприємство, або продукт(послугу),що надається споживачам. Проекти досліджень і розробок інноваційного або більш безпечним рішення мають чіткі основні цілі, але окремі цілі можуть бути уточнені в міру досягнення результатів. Терміни та тривалість проекту встановлюються заздалегідь, але можуть коригуватися під час роботи. Надавати ресурси на вимогу та гнучко реагувати на зміни в процесі досліджень і розробок.

В тому числі також можна виділити соціальні проекти, організаційні й економічні. Проекти що є організаційними вони характеризуються чіткими цілями, але важко передбачуваними результатами. Терміни виконання проекту та ресурси надаються в кожному окремому випадку, що вимагає більшої гнучкості в плануванні та виконанні завдань. Контролюйте витрати для досягнення економії для забезпечення оптимального використання ресурсів. А економічні проекти, відповідно до назви спрямовані на поліпшення економічних

показників і мають заздалегідь визначену вартість і тривалість. Але вони також можуть підлягати коригуванню під час впровадження. Вимога полягає в тому, щоб витрати залишалися в межах бюджету проекту, щоб забезпечити його успішне завершення. В те й час як на відміну від інших програм, соціальні проекти часто характеризуються невизначеністю цілей, і оцінка їх результатів може бути складною. Час і тривалість таких проектів часто залежать від низки факторів, таких як суспільний попит або реакція на події. Вартість цих проектів часто залежить від бюджетних асигнувань і наявних ресурсів. Вартість цих проектів часто залежить від бюджетних асигнувань і наявних ресурсів, що визначає їх масштаб та терміни реалізації. Точне планування бюджету та ефективне управління ресурсами дозволяє зменшити витрати і максимально використовувати доступні засоби для досягнення стратегічних цілей. Наприклад, дослідники М.С. Пушкар та О.В. Гаврилюк підкреслюють, що раціональне використання фінансових та матеріальних ресурсів є вирішальним фактором успішної реалізації антикризових проектів. Крім того, гнучке управління дозволяє підприємствам оперативно реагувати на зміни в економічному середовищі та адаптувати проекти під нові умови.

Отже в підсумку можемо сказати, що в сучасному менеджменті існує різноманіття класифікацій та видів проектів, які враховують різні аспекти їхньої природи, обсягу, складності та галузей застосування. Класифікація проектів може базуватися на таких критеріях, як галузь застосування, складність, тривалість, обсяг, фінансові ресурси, ризики, вплив на навколишнє середовище, ступінь новизни або інноваційність, а також спосіб управління проектом. Виходячи з цих класифікацій, можна виділити такі типи проектів, що зображено в рисунку 1.2.

Рисунок 1.2



Джерело: створено автором

Ці класифікації допомагають організаціям та менеджерам краще розуміти природу та характер кожного проєкту, що сприяє більш ефективному плануванню, управлінню та виконанню проєктів. Враховуючи специфіку кожного типу проєкту, менеджери можуть приймати кращі рішення, оптимізувати використання ресурсів та мінімізувати ризики, що дозволяє досягати успіху у реалізації проєктних завдань.

Метод категоризації проєктів дозволяє організувати та впорядкувати дані про проєкти, що покращує розуміння їхніх унікальних характеристик та вимог. Це дає змогу менеджерам краще розподіляти ресурси, делегувати завдання, розробляти плани управління ризиками та приймати обґрунтовані рішення щодо прогресу та реалізації проєкту. Крім того, класифікація є важливою для запобігання непорозумінням і нечіткості в розумінні цілей і завдань проєкту. Розподіляючи проєкти за категоріями, кожна сторона може мати чітке розуміння своїх обов'язків, ресурсів, необхідних для досягнення цілей, і потенційних проблем, які можуть перешкодити успіху. Крім того, застосування класифікацій дозволяє менеджерам визначити найбільш прийнятні стратегії та методи управління для кожного типу проєкту.

Успішне виконання проектів і досягнення їх цілей значною мірою залежить від точної класифікації та розуміння типів проектів у сучасному менеджменті. Наприклад, деякі проекти потребують спеціальних інструментів і методів, як-от гнучкий спосіб створення програмного забезпечення, а інші потребують планування та керування змінами. Класифікація проектів за їхніми характеристиками допомагає підприємствам вибрати відповідні стратегії управління й ресурсів для кожного конкретного завдання. Наприклад, за даними дослідників І.К. Якуніна та О.О. Павленка, розрізняють такі типи проектів як інноваційні, розвиткові, оптимізаційні та адаптаційні, кожен з яких потребує свого підходу до управління для досягнення успіху. Більш того, ретельне розуміння характеристик кожного типу проекту дозволяє підприємствам ефективно розподіляти ресурси, визначати стратегії комунікації та ризиків, а також оцінювати результативність. Наприклад, інноваційні проекти можуть потребувати значних інвестицій та довгострокового планування, тоді як розвиткові проекти можуть вимагати швидкого впровадження нових технологій або послуг для збереження конкурентної переваги. Оптимізаційні проекти, з іншого боку, спрямовані на покращення ефективності виробничих процесів та оптимізацію витрат, тоді як адаптаційні проекти орієнтовані на адаптацію до змін у зовнішньому середовищі, таких як законодавчі зміни або зміна вимог споживачів. Такий різноманітний спектр проектів вимагає гнучкості та адаптивності в управлінні, а також постійного оновлення стратегій для досягнення успіху в умовах постійних змін.

Характерні особливості використання проектного підходу на сільськогосподарських підприємствах

У сучасному аграрному секторі проектний підхід стає все більш популярним як метод управління, що дозволяє оптимізувати процеси, знизити ризики і підвищити ефективність роботи сільськогосподарських підприємств. В умовах зростаючої конкуренції, глобалізації ринків, швидких технологічних змін проектний підхід стає структурованим і інтенсивним для досягнення

стратегічних цілей підприємства, що особливо актуально для сільського господарства, де успішна реалізація проекту часто залежить від здатності адаптуватися до конкретних умов і викликів галузі. Проектний підхід у сільському господарстві включає планування, реалізацію, моніторинг та оцінку проектів з урахуванням сезонних, кліматичних, фінансових та екологічних факторів. Це вимагає від фермерів глибокого розуміння сільськогосподарських технологій, інноваційного потенціалу та ефективного управління ресурсами. Успішна реалізація проектного підходу може забезпечити сталий розвиток підприємства, підвищити продуктивність і якість продукції, а також сприяти екологічній стійкості сільськогосподарського виробництва [4] .

Вивчення особливостей використання проектного підходу в сільському господарстві на сьогоднішній день має велике значення, оскільки сільське господарство є ключовою галуззю для багатьох країн, включаючи Україну. Незважаючи на те, що проектний підхід може мати свої недоліки в контексті аграрних підприємств, він все ще є важливим інструментом для розвитку та управління цими підприємствами. Дослідження особливостей використання проектного підходу в сільському господарстві може допомогти розробити більш ефективні стратегії управління та сприяти сталому розвитку цієї важливої галузі економіки. Основні переваги та недоліки проектного підходу в сільському господарстві наведено в таблиці 1.3:

Таблиця 1.3

Переваги та недоліки проектного підходу в сільському господарстві

Переваги	Недоліки
Гнучкість у прийнятті рішень	Високі витрати на планування та управління проектами
Покращення управління ресурсами	Необхідність спеціалізованих знань та навичок
Зниження ризиків через детальне планування	Ризики пов'язані з непередбачуваними погодними умовами
Можливість швидкого реагування на ринкові зміни	Складність координації великої кількості підрозділів

Джерело: створено автором

Одним з прикладів таких проектів від аграрних компаній в Україні на мирний стан життя нації є наведені в статі 2018 року під назвою «13 проектів, які покликані зробити агробізнес інноваційним і прибутковим» [8], в ній розказується як сучасне сільське господарство значно змінилося, ставши високотехнологічною галуззю, що потребує інновацій. Проект Agrohub, у співпраці з Radar Tech і компанією «Миронівський хлібопродукт» (МНР), організував конкурс для пошуку нових ідей та сатрапів в агросекторі. З 184 заявок із різних країн, включно з Україною, Білоруссю і США, обрали 13 найперспективніших команд для участі у МНР accelerator.

Ці команди продовжать змагання за можливість комерційного запуску своїх проектів у партнерстві з «МХП» та отримання призу в 300 000 грн. Під час презентації резидентів МНР accelerator відбулася панельна дискусія про розвиток агро-технологій в Україні, де було підкреслено важливість інновацій у цій сфері для ефективного використання ресурсів та запобігання відтоку талантів. Серед презентованих проектів[9]:

Profeed – система управління процесом годування тварин, що оптимізує використання корму.

AeroDrone – безпілотні літаки для захисту рослин на великих площах.

«Моніторинг полів» – програмне забезпечення для виявлення хвороб рослин.

AgroLact – унікальна обробка насіння для підвищення врожайності.

«Сонце в курнику» – кріплення для сонячних панелей на дахах виробничих будівель.

BIODrum – автоматичне вирощування мікродоростей для кормових добавок.

МЕТЕОТРЕК – система для моніторингу погоди і планування агротехнологічних операцій.

Інші проекти включають рішення для управління вантажоперевезеннями, поліпшення бізнес-процесів для зернотрейдерів, мобільні додатки для аграрних виробників, та продукти для визначення гігієнічного стану рук і безконтактної

ідентифікації. І поскільки проектний підхід у сільському господарстві має багато переваг, особливо в умовах поточних викликів та швидких змін у галузі. Основні етапи цього підходу включають ретельне планування, ефективне впровадження, постійний моніторинг та оцінку результатів. Ці етапи допомагають забезпечити контроль над процесом, зменшити ризики та підвищити ефективність.

Планування. Етап планування включає визначення цілей проекту, розробку детальних планів дій, розподіл ресурсів та встановлення часових рамок. У сільському господарстві це означає облік сезонних циклів, кліматичних умов, наявності фінансових ресурсів і факторів навколишнього середовища. Планування проекту дозволяє господарствам оптимізувати використання землі, води та інших ресурсів, знижуючи витрати і підвищуючи врожайність.

Здійснення. При реалізації проекту важливо дотримуватися встановлених стандартів якості, що б забезпечити ефективну реалізацію плану. Це може включати впровадження нових сільськогосподарських технологій, автоматизацію процесів, використання безпілотних літальних апаратів для моніторингу стану посівів та інші інновації. Належне навчання персоналу та професійна участь також мають вирішальне значення для успіху.

Моніторинг. Безперервний моніторинг дозволяє відстежувати хід виконання проекту, виявляти відхилення від планування і своєчасно вносити корективи. У сільському господарстві ІТ-служби регулярно перевіряють стан посівів, відстежують погодні умови, аналізують дані з різних джерел (таких як безпілотні літальні апарати і датчики) для прийняття обґрунтованих рішень. Ефективний моніторинг допомагає своєчасно реагувати на можливі проблеми і знижує ризик втрат.

Оцінка. Після завершення проекту важливо провести детальну оцінку результатів. Це включає досягнення цілей, аналіз впливу використання ресурсів на ефективність, продуктивність та якість продукції. Оцінка результатів дозволяє виявити плюси і мінуси проекту, які стануть основою для поліпшення майбутнього проекту.

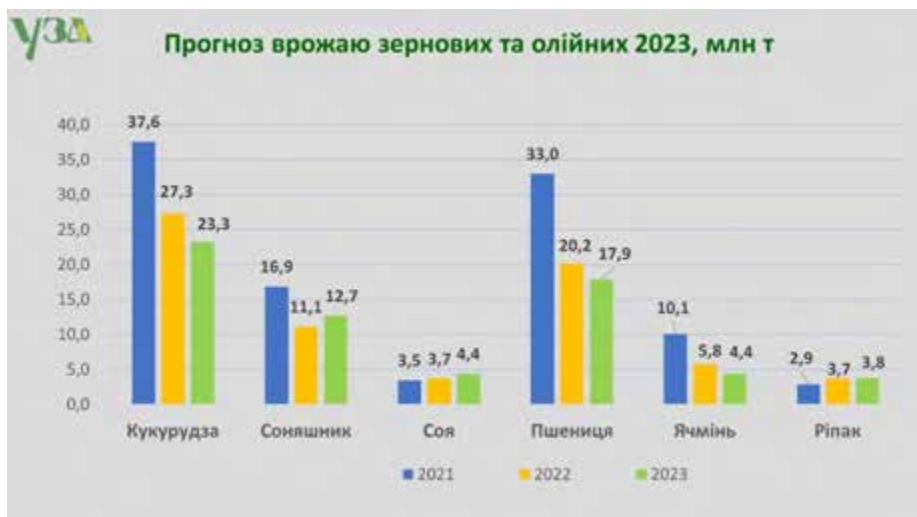
Приклади успішних проєктів, можна розглянути серед представлених на конкурсі Agrhub, вони демонструють потенціал інновацій в сільськогосподарському секторі. Як у випадку з Aerodrone, автоматизовані системи, такі як Profeed, і використання безпілотних літальних апаратів значно підвищують ефективність і продуктивність. Унікальні методи обробки насіння, запропоновані компанією Agro Lact, можуть допомогти підвищити врожайність, а системи моніторингу, такі як METEOTREK, допоможуть вам приймати рішення на основі точних даних[10]. Й відомим проєктом між Україною та Німеччиною в аграрній сфері й назва його «Підтримка аграрної політики в Україні» (початок проєкту датується 1 січня 2006 року). Він є однією з ключових ініціатив, спрямованих на розвиток аграрного сектору та сільських територій в Україні. Цей проєкт реалізується за підтримки Федерального Міністерства продовольства та сільського господарства Німеччини (BMEL) та має на меті сприяти підвищенню конкурентоспроможності українського сільського господарства, сталому розвитку сільських територій, а також покращенню взаєморозуміння між українськими та європейськими аграрними структурами [8]. Цілі проєкту передбачають підвищення взаєморозуміння щодо ключових питань аграрної політики, підвищення конкурентоспроможності українського сільського господарства та сталого розвитку сільських територій. Особливу увагу приділено проведенню пілотних консультацій з адміністративно-технічних аграрних та земельних питань у вибраних територіальних громадах, а також сприянню торгівлі аграрною продукцією з Європейським Союзом (ЄС). У рамках проєкту також здійснюється розвиток ефективного та прозорого управління земельними ресурсами в Україні через фаховий діалог з земельних питань у співпраці з ТОВ з управління та реалізації земель (BVVG).

По скільки проєктний підхід у сільському господарстві дозволяє ефективно планувати, реалізовувати, моніторити та оцінювати проєкти, що є особливо важливим особливо в умовах війни. Цей підхід допомагає аграріям адаптуватися до змінних умов, мінімізувати ризики та підвищувати продуктивність і стійкість виробництва, що є не обхідних способів антикризових

дій для сільськогосподарських організацій в теперішій час враховуючи воєний стан в Україні. Воєнні дії, які відбуваються в Україні внаслідок широкомасштабної агресії Російської Федерації 24 лютого 2022 р., призвели до погіршення продовольчої безпеки в Україні, яке спричинене, зокрема, порушеними логістичними ланцюгами, зруйнованими інфраструктурою, господарствами та виробництвами, зменшенням кількості виробленого продовольства на працюючих підприємствах. Крім того, воєнні дії спричинили зниження врожаїв через неможливість проведення адекватного обробітку полів та догляду за посівами. Руїнування інфраструктури сільського господарства ускладнило доступ до ринків збуту та імпорту необхідних ресурсів. Масова міграція землевласників та робочої сили також призвела до дефіциту робочих рук в аграрному секторі. Негативний вплив війни також відчувається в тваринництві та птахівництві через знищення тварин та птиці на фермах. Всі ці фактори спричинили значний вплив на економіку сільського господарства, що потребує негайних заходів для відновлення та підтримки галузі.

Сільськогосподарство продовжує залишатися однією зосновних галузей, що формують ВВП країни, незважаючи на великі втрати, викликані війною в Україні. За даними Міністерства аграрної політики, частка аграрного сектора в до воєнній структурі ВВП була найвищою серед усіх галузей, досягаючи 10%.

Також, до війни сільське господарство було 41-м сектором експортної виручки з часткою в 1% від загального обсягу експорту і, за даними Державної служби статистики, в ньому було зайнято понад 100 мільйонів українців. У 2022 році частка сільського господарства в експорті збільшилася до 52%. На зміни в урожайності можна порівняти на рисунку 1.3 [11] «прогноз урожаю зернових й олійних 2023 млн. т.»



Джерело: стаття «Окупація, замінування та брак коштів у фермерів. УЗА прогнозує зменшення врожаю зернових та олійних» [11]

Вивчення особливостей використання проектного підходу в сільському господарстві є актуальним і важливим для розробки ефективних стратегій управління сільськогосподарськими підприємствами, не зважаючи на недоліки проектного підходу в управлінні аграрним підприємством. За оцінками Інституту KSE, непрямі витрати в сільському господарстві через скорочення виробництва, закриття портів і зростання вартості факторів виробництва оцінюються в 23,3 мільярда євро. Посівні площі в Україні цього року скоротяться на 29 мільйонів гектарів порівняно з довоєнними показниками, до 7 мільйонів гектарів[12]. Ці цифри підкреслюють серйозність викликів, з якими стикається аграрний сектор України. Незважаючи на ці труднощі, проектний підхід залишається ефективним інструментом для забезпечення стійкості та адаптації сільськогосподарських підприємств до нових умов.

РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

2.1. Коротка характеристика підприємства ТОВ «АГАТ АГРО М»

У цьому розділі буде проведено детальний аналіз сучасного стану антикризового управління на підприємстві ТОВ «АГАТ АГРО М». Дослідження розпочнеться з короткої характеристики підприємства, яка дозволить краще зрозуміти його структуру, основні напрямки діяльності, а також виклики, з якими воно стикається. ТОВ «АГАТ АГРО М» є провідним сільськогосподарським підприємством, що займається вирощуванням і переробкою сільськогосподарської продукції.

Метою цього розділу є аналіз поточних підходів до антикризового управління на ТОВ «АГАТ АГРО М», визначення сильних та слабких сторін в управлінні, а також розробка рекомендацій для подальшого покращення антикризової стратегії підприємства. ТОВ «АГАТ АГРО М» зареєстроване 1 лютого 2019 року та здійснює свою діяльність в галузі сільського господарства. Підприємство знаходиться за адресою: 08023, Україна, Макарівський район, Київська область, село Борівка, вулиця Центральна, будинок 32. Крім того, підприємство займається допоміжною діяльністю в рослинництві, післяурожайною діяльністю, виробництвом продуктів борошномельно-круп'яної промисловості та іншими видами діяльності. Одним з ключових напрямків проектного управління для підприємства ТОВ «АГАТ АГРО М» є диверсифікація діяльності. Це передбачає розширення асортименту продукції, що дозволяє зменшити залежність від одного виду сільськогосподарської культури або продукту. Розширення асортименту не лише знижує ризики, пов'язані з нестабільністю ринку окремих продуктів, але й підвищує конкурентоспроможність компанії. Підприємство використовує сучасні методи управління та інноваційні технології для забезпечення високої продуктивності та якості продукції. З моменту свого заснування, "АГАТ АГРО М" значно розширило свої виробничі потужності та розвинуто інфраструктуру, що дозволяє

йому ефективно конкурувати на ринку. Одним з ключових напрямків проектного управління для підприємства ТОВ «АГАТ АГРО М» є диверсифікація діяльності. Це передбачає розширення асортименту продукції, що дозволяє зменшити залежність від одного виду сільськогосподарської культури або продукту. Розширення асортименту не лише знижує ризики, пов'язані з нестабільністю ринку окремих продуктів, але й підвищує конкурентоспроможність компанії. ТОВ «АГАТ АГРО М» постійно досліджує нові ринкові можливості та впроваджує інноваційні рішення, що дозволяють покращувати якість продукції та розширювати її асортимент. Впровадження сучасних агротехнологій, зокрема автоматизація виробничих процесів та використання новітніх методів обробки ґрунту, сприяє підвищенню врожайності та ефективному використанню ресурсів.

Оптимізація корпоративної структури дозволяє ефективно розподіляти функції та обов'язки між підрозділами. На наступній схемі (рисунок 2.1) відображено розподіл основних функцій і підрозділів ТОВ «АГАТ АГРО М», що забезпечують реалізацію антикризових заходів та ефективного керування робочими процесами з міцним зв'язком між підрозділами компанії.

Рисунок 2.1

Структура «АГАТ АГРО М»



Джерело: створено автором

Активний вихід на нові ринки, як внутрішні, так і зовнішні, допомагає знизити ризики, пов'язані з локальними економічними проблемами. Розширення географії продажів дозволяє компанії диверсифікувати джерела доходів і підвищити стійкість бізнесу. В умовах нестабільності ринків, викликаній економічними труднощами чи військовими конфліктами, такий підхід забезпечує більшу гнучкість і адаптивність.

Підприємство ТОВ «АГАТ АГРО М» використовує землі, розташовані переважно в Київській області, і має в своєму розпорядженні 490 орендованих ділянок. Ці землі були отримані завдяки якісній комунікації з власниками та надання більш вигідних умов, ніж у конкурентів. Ефективне управління орендованими землями є критичним для підтримки стабільності та зростання компанії. Умови воєнного стану та економічної нестабільності в Україні вимагають від компанії гнучкості та адаптивності у підходах до управління ресурсами.

Підприємство активно працює на ринку сільськогосподарської продукції та має значний статутний капітал, що становить 2 100 000 гривень. Директором підприємства є Гончаренко Олександр Юрійович, який також є засновником та кінцевим бенефіціарним власником. Основні фінансові показники [13] за останні роки показує стабільний дохід та прибуток компанії, що відображено в таблиці 2.1 Зокрема, дохід у 2023 році склав 48 481 400 гривень, а чистий прибуток – 3 505 100 гривень. Незважаючи на деякі коливання у фінансових показниках, компанія продовжує нарощувати активи та збільшувати свої зобов'язання, що свідчить про її розвиток та стабільність. Загалом, ТОВ «АГАТ АГРО М» продовжує демонструвати стійкий розвиток і стабільність, успішно адаптуючись до ринкових умов і нарощуючи свої активи та фінансові результати.

Таблиця 2.1

Основні фінансові показники

До	48 481 400 ₴	51 111 100 ₴	49 154 300 ₴	6 288 200 ₴

Х і д				
Ч и с т и й п р и б у т о к	3 505 100 ₴	23 638 900 ₴	28 099 800 ₴	764 900 ₴
А к т и в и	111 715 000 ₴	81 874 300 ₴	48 344 800 ₴	9 713 200 ₴
З о б о в' 'я з а н н я	53 727 200 ₴	27 391 600 ₴	17 501 000 ₴	—
К і л ь к і с т ь п р а ц і в н				—

И К і В				
------------------	--	--	--	--

Джерело : Реєстраційні дані ТОВ «АГАТ АГРО М» [13]

Підприємство має широкий спектр діяльності, що включає не лише вирощування та переробку сільськогосподарської продукції, але й оптову та роздрібну торгівлю, транспортні послуги, управління нерухомим майном та інші види послуг. Така диверсифікація дозволяє знижувати ризики та забезпечувати стійкість бізнесу в умовах економічної нестабільності.

З урахуванням сучасних викликів, зокрема впливу війни в Україні, підприємство стикається з необхідністю ефективного антикризового управління. В цьому контексті важливо дослідити, які заходи приймаються керівництвом для мінімізації ризиків та забезпечення стабільності видів діяльності.

Одним з ключових напрямків антикризового управління є диверсифікація діяльності. Підприємство розширює асортимент продукції, що дозволяє зменшити залежність від одного виду сільськогосподарської культури або продукту. Крім того, активний вихід на нові внутрішні ринки, як внутрішні, допомагає знизити ризики, пов'язані з локальними економічними проблемами. А для забезпечення стабільності логістичних і збутових процесів, ТОВ «АГАТ АГРО М» впроваджує нові логістичні маршрути та укладає партнерські угоди. Це сприяє стабільному постачанню та збуту продукції, навіть у випадках несприятливих умов. Створення резервних складів і розширення мережі дистрибуції дозволяють оперативно реагувати на зміни в ринковій ситуації.

Підвищення ефективності виробництва є ще одним важливим аспектом. Впровадження сучасних технологій та автоматизації в процесах виробництва сприяє підвищенню продуктивності та зниженню витрат. Регулярне навчання персоналу та використання передових агротехнічних методів забезпечують високий рівень якості продукції. Фінансова стабільність підприємства підтримується за рахунок залучення додаткових фінансових ресурсів, таких як кредити, гранти та інвестиції. Ефективна система управління фінансовими

ризиками допомагає підтримувати ліквідність та забезпечувати фінансову стійкість.

Для управління ризиками компанія розробляє і реалізує антикризові плани на різні сценарії розвитку ситуації. Регулярний моніторинг ризиків та оперативне реагування на зміни у зовнішньому середовищі є ключовими елементами даної стратегії. Крім того, ТОВ "АГАТ АГРО М" приділяє значну увагу забезпеченню безпеки та гігієни праці. Проводяться додаткові заходи безпеки для захисту співробітників і майна підприємства, а також навчання персоналу техніці безпеки. Оскільки на підприємстві працівники взаємодіють з хімічними речовинами, що використовуються для обробки рослинних культур, дуже важливим аспектом є дотримання стандартів безпеки та охорони праці. Працівники, які працюють з хімічними речовинами, мають певні обмеження щодо тривалості роботи, а саме: вони не працюють з хімічними речовинами довше одного року під ряд. Й для підтримки здоров'я працівників підприємство надає додаткову оздоровчу відпустку.

Сама компанія й землі, що використовуються в виробничому процесі розташована переважно в Київській області і має в своєму розпорядженні 490 орендованих ділянок, які були отримані завдяки якісній комунікацією з власниками таких ціних гектарів в сільськогосподарській сфері й більш вигідними умовами ніж в конкурентів . Це дає компанії важливу виробничу базу і вимагає ефективного управління орендованими землями для підтримки стабільності та зростання не дивлячись на всі труднощі в такий складний період під час воєного стану й економічної не стабільності України. ТОВ «АГАТ АГРО М» має значний потенціал для розвитку завдяки сильним сторонам, таким як різноманітний асортимент продукції, гнучка логістика та якісне управління орендованими землями.

Проте підприємство повинне враховувати слабкі сторони та загрози, пов'язані з економічною нестабільністю та залежністю від орендованих земель. Впровадження інноваційних технологій, розширення на нові ринки та розвиток партнерських відносин є ключовими можливостями, що сприятимуть зміцненню

позицій компанії на ринку та забезпеченню її сталого зростання. Тому для кращого розуміння використали інструмент SWOT-аналіз й показаний в таблиці 2.2 наочно відображає сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози для ТОВ «АГАТ АГРО М».

Таблиця 2.2

SWOT-аналіз ТОВ «АГАТ АГРО М»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
<p>ізноманітний асортимент продукції, що знижує залежність від одного виду культури або продукту. провадження нових логістичних маршрутів та партнерських угод, що забезпечують стабільність постачання та збуту продукції. творення резервних складів та розширення мережі дистрибуції для оперативного реагування на зміни в ринковій ситуації. ефективне управління орендованими землями та вигідні умови оренди, що створюють конкурентну перевагу.</p>	<p>алежність від орендованих земель, що може створювати ризики при зміні умов оренди або втраті доступу до земель. вплив зовнішніх факторів, таких як економічна нестабільність та воєнний стан в Україні. інфраструктурні обмеження, що можуть створювати додаткові витрати та знижувати ефективність логістичних процесів.</p>
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
<p>розширення на нові внутрішні та зовнішні ринки для зниження ризиків та збільшення доходів. провадження інноваційних технологій та автоматизації процесів для підвищення продуктивності та якості продукції. озвиток партнерських відносин з постачальниками, дистриб'юторами та іншими зацікавленими сторонами.</p>	<p>ривала економічна нестабільність в Україні, що може негативно вплинути на фінансові показники підприємства. можливі зміни в законодавстві щодо оренди земель, оподаткування або регулювання аграрного сектору. зміни клімату та непередбачувані погодні умови, що можуть негативно впливати на врожайність та якість продукції.</p>

Джерело: створено автором

ТОВ "АГАТ АГРО М" є перспективним сільськогосподарським підприємством, яке демонструє високий рівень адаптивності та інноваційного підходу до управління. Основні напрямки діяльності компанії включають вирощування та виробництво різноманітних сільськогосподарських культур і продуктів, що дозволяє ефективно реагувати на зміни попиту на ринку та знижувати ризики. Впровадження проектного управління на підприємстві сприяє досягненню стратегічних цілей, таких як диверсифікація продукції, розширення географії продажів, і ефективне використання орендованих земель. Завдяки якісному менеджменту, компанія здатна підтримувати стабільний дохід і нарощувати активи, незважаючи на економічні та політичні виклики.

Активний вихід на нові ринки та розширення асортименту продукції забезпечують підприємству гнучкість і адаптивність у мінливих умовах ринку. Ефективне управління ресурсами, включаючи орендовані землі в Київській області, підвищує стабільність і конкурентоспроможність компанії.

ТОВ "АГАТ АГРО М" продовжує інвестувати в інноваційні технології та розвиток партнерських відносин, що створює передумови для подальшого зростання та зміцнення позицій на ринку. Фінансова стабільність, професійний менеджмент і стратегічний підхід до управління дозволяють компанії успішно подолати виклики та забезпечити стійкий розвиток в умовах економічної нестабільності.

Таким чином, ТОВ "АГАТ АГРО М" має всі необхідні ресурси і потенціал для продовження успішної діяльності, збереження лідируючих позицій у галузі та досягнення нових висот у сільськогосподарському секторі. Отже ТОВ "АГАТ АГРО М" є сільськогосподарським підприємством, яке відіграє важливу роль у галузі сільського господарства. Розташоване в Київській області, воно спеціалізується на вирощуванні та виробництві різноманітних сільськогосподарських культур та продуктів.

Підприємство має значний внутрішній потенціал для ефективного функціонування. Відмінність "АГАТ АГРО М" полягає в його різноманітному асортименті продукції, що дозволяє йому адаптуватися до змін у попиті на

ринку. Крім того, компанія має розвинену інфраструктуру та кваліфікований персонал, що забезпечує ефективну виробничу діяльність. Проте, на шляху до успіху підприємство стикається з рядом викликів та обмежень. Економічна нестабільність, зміни в законодавстві та природні катастрофи можуть негативно впливати на функціонування компанії. Тим не менше, завдяки своїм ресурсам та потенціалу, "АГАТ АГРО М" може успішно подолати ці виклики та досягти стійкого розвитку.

2 Характеристика проектів в ролі ТОВ «АГАТ АГРО М»

Проекти завжди спрямовані на досягнення конкретних цілей і задоволення конкретних потреб. Це й напередбачає бажаний результат вимірювання, який може бути досягнутий протягом певного періоду часу. Цілі проекту повинні бути чітко сформульовані, піддаватися вимірюванню, встановлені обмеження і реалізовані встановлені вимоги. Й саме заради поставлених цілей компанії ТОВ «АГАТ АГРО М» перед собою продовжує активно реалізує низку проектів, спрямованих на розвиток агропромислового комплексу та підвищення ефективності виробництва. В умовах сучасних викликів, включаючи вплив війни в Україні та економічну нестабільність, підприємство змушене адаптуватися та розробляти стратегії для мінімізації ризиків та забезпечення стабільності своєї діяльності.

По скільки під час воєнного стану пошкодження значної території України та зменшення складу робочого персоналу через мобілізацію дійсно створюють складні умови для аграрного сектору. Водночас, ці умови також можуть відкривати можливості для підприємств зберегти свою діяльність та навіть розвиватися. Наприклад, підприємства можуть звернутися до нових ринків або привернути нових споживачів через заміну втрачених клієнтів. Також, вони можуть розглядати можливість взяття в оренду природних ділянок землі, які раніше були в оренді конкурентів. Це може допомогти розширити виробництво або вдосконалити існуючі технології. Підвищення вартості потрібної сировини може також мати позитивний ефект, змушуючи підприємства шукати більш ефективні методи виробництва та продажу продукції. Це може призвести до вдосконалення виробничих процесів та збільшення конкурентоспроможності на ринку навіть у кризових умовах.

Саме тому основні проекти підприємства охоплюють різні аспекти його діяльності, від вирощування сільськогосподарських культур до хімічної обробки та логістики. Завдяки ефективному управлінню та впровадженню інноваційних технологій, ТОВ «АГАТ АГРО М» змогло не тільки підтримати стабільний

рівень виробництва, але й знайти нові можливості для зростання та розвитку. У своїй діяльності підприємство орієнтується на такі ключові напрями:

- диверсифікація виробництва;
- розширення ринків збуту;
- хімічна обробка;
- оптимізація логістичних процесів;
- інноваційні технології;
- підтримка та розвиток персоналу.

Проекти в ТОВ "АГАТ АГРО М" - це не просто задачі на виконання, це можливості для розвитку та досягнення нових висот. Кожен проект - це як окрема гілка на дереві, що проростає у напрямку стабільності та успіху компанії. На підприємстві ретельно вивчають кожну деталь проекту, визначають його цілі та плануються кроки до їх досягнення. Адже кожна ціль - це не лише мета, а й певний вимірюваний результат, який підприємство ставить перед собою. У світлі сучасних викликів, таких як воєнний стан та економічні нестабільності, підприємство не лише пристосовуємося, а й знаходимо нові можливості для розвитку. Пошкодження та втрати стають стимулом для компанії змінювати та удосконалювати свою діяльність, шукати нові ринки збуту та впроваджувати інноваційні технології.

Кожен проект - це спільний шлях до успіху, де кожен учасник команди вносить свій внесок у досягнення загальних цілей. І кожен успішно реалізований проект - це не лише досягнення, а й новий крок у розвитку компанії та агропромислового комплексу в цілому. Проекти, які впроваджує ТОВ "АГАТ АГРО М", відіграють важливу роль у стратегічному розвитку підприємства. Їх характеристика включає такі аспекти:

А) Кожен проект має чітко визначені цілі, які відповідають стратегічним завданням підприємства;

Б) Для успішної реалізації проектів важливо систематично відслідковувати прогрес і вимірювати досягнуті результати відповідно до поставлених цілей;

В)Урахування ризиків та розробка стратегій їх мінімізації є важливою частиною процесу планування та реалізації проектів;

Г)Уміння адаптуватися до змін в економічному та політичному середовищі, таких як воєнний стан або економічна нестабільність, є ключовим аспектом успішного управління проектами;

Г)Проекти спрямовані на впровадження новітніх технологій та інноваційних підходів для підвищення ефективності виробництва та конкурентоспроможності підприємства;

Д)Ефективне використання людських, фінансових та матеріальних ресурсів є важливою складовою успішної реалізації проектів;

Завдяки систематичному впровадженню та успішній реалізації проектів, ТОВ "АГАТ АГРО М" здатне досягати стратегічних цілей, забезпечуючи стабільність та розвиток у складних умовах сучасного ринкового середовища.

Одним із ключових аспектів проектної діяльності є розвиток агропромислового комплексу та підвищення ефективності виробництва. Звіт про фінансові результати за звітний період 2024 року в таблиці 2.3 відображає, що чистий прибуток ТОВ "АГАТ АГРО М" склав 11 784.60 тис. грн. Це свідчить про успішність проектів, які спрямовані на розвиток компанії. Далі, дивлячись на пасив в таблиці 2.4, ми бачимо, що власний капітал підприємства становить 66 267.30 тис. грн, а короткострокові зобов'язання складають 53 756.40 тис. грн. Це свідчить про стабільність фінансового стану компанії та її здатність виплачувати поточні зобов'язання.

Таким чином, фінансові дані в таблиці 2.4 підтверджують успішність та ефективність проектів ТОВ "АГАТ АГРО М", які спрямовані на розвиток агропромислового сектору та підвищення ефективності виробництва [14].

Таблиця 2.3

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Н аз	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
---------	-------------------------------------	---------------------------------------

В а р я д к а		
І. Н е о б р о т ні а к т и в и		
Н е м ат е рі а л ь ні а к т и в и		
Н ез а в е р ш е ні к а пі та		

Л Ь НІ ІН В Е СТ И ЦІ Ї		
О С Н О В НІ ЗА С О Б И:		
- П Е Р ВІ С Н А В А Р ТІ СТ Ь		
- З Н О С		
У С Ь О Г О ЗА Р О З ДІ		

Л о м		
П · О б р о т н і а к т и в и		
З а п а с и:		
- У т о м у ч и с л і г о т о в а п р о д у к ц і я		
Д е		

бі г о р с ь к а з а б о р г о в а ні ст ь з а г о в а р и, р о б о т и, п о с л у г и		
Ін ш а п о т о ч н а д е бі		

Г о р с ь к а з а б о р г о в а н і с т ь		
Г р о ш і т а ї х е к в і в а л е н т и		
В и т р а т и м а й б у т н і х п е рі		

о ді в		
Ін ш і о б о р о т ні а к т и в и		
У с ь о г о за р о з ді л о м		
П І. Н е о б о р о т ні а к т и в и, у		

Т р и м у в а н і д л я п р о д а ж у, та г р у п и в и б у т т я		
Б а л а н с		

Джерело: Основна інформація з ЄДР про ТОВ «АГАТ АГРО М» [14].

Таблиця 2.3

Пасив

Н а з в а р	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн

я д к а			
І. В л а с н и й к а п і т а л			
З а р е с т р о в а н и й (п а й о в и й) к а п і т а л			
Н е р			

о з п о д і л е н и й п р и б у т о к (н е п о к р и т и й з б и т о к			
У с ь о г о з а р о з д і л о			

М			
І І. К о р о т к о с т р о к о в і з о б о в' я з а н н я			
К о р о т к о с т р о к о в і к р е д и т и			

б а н к і в			
Т о в а р и , р о б о т и , п о с л у г и			
Р о з р а х у н к а м и з б ю д ж е т о м			
Р о з р			

а х у н к а м и з і с т р а х у в а н н я			
Р о з р а х у н к а м и з о п л а т и п р а ц і			
Д о х о д и м			

а й б у т н і х п е р і о д і в			
І н ш і п о т о ч н і з о б о в' я з а н н я			
У с ь о г о з а р о з д і л			

о м			
Б а л а н с			

Джерело: Основна інформація з ЄДР про ТОВ «АГАТ АГРО М» [14].

Таблиця 2.4

Звіт про фінансові результати

Н а з в а р я д к а	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Ч и с т и й д о х і д в і д р е а л і з а ц і і п р о			

Д У К Ц і ї			
С о б і в а р т і с т ь р е а л і з о в а н о ї п р о д у к ц і ї			
І н ш і о п е р а ц і й н			

і д о х о д и			
І н ш і о п е р а ц і й н і в и т р а т и			
І н ш і д о х о д и			
І н ш і в и т р а т и			
Р а			

з о м д о х о д и			
---	--	--	--

Продовження таблиці 2.4

Р а з о м в и т р а т и			
Ф і н а н с о в и й р е з у л ь т а т д о п о д а т к у			

В а н н я			
Ч и с т и й п р и б у т о к (з б и т о к			

Джерело: Основна інформація з ЄДР про ТОВ «АГАТ АГРО М» [14].

Одним з таких успішних проєктів був проєкт «Впровадження системи мобільних сушарок для зерна». Й причиною початку такого проєкту стало те, що у 2023 році ТОВ «АГАТ АГРО М» зіткнулося з серйозними проблемами через несприятливі погодні умови та наслідки воєнного стану. Відсутність стабільного постачання електроенергії призвела до того, що 30% зібраного зерна не встигло висохнути вчасно, що спричинило його псування. Через це підприємство було змушене продавати неякісне зерно за значно нижчою ціною, що призвело до значних фінансових втрат. Розробити та впровадити систему мобільних сушарок для зерна, які працюють на альтернативних джерелах енергії. Це дозволить уникнути псування врожаю в умовах нестабільного електропостачання, знизити втрати та підвищити якість продукції. Проєкт також передбачає навчання персоналу новим технологіям, що сприятиме підвищенню кваліфікації працівників та ефективності їхньої роботи. Випробування нових сушарок на

визначених ділянках дозволить виявити можливі недоліки та внести необхідні корективи перед масштабуванням проекту на всю виробничу базу підприємства. Таким чином, впровадження системи мобільних сушарок для зерна є стратегічним рішенням, яке дозволить ТОВ «АГАТ АГРО М» ефективно реагувати на сучасні виклики та забезпечити стабільний розвиток у майбутньому.

Проекти, які реалізуються на підприємстві ТОВ «АГАТ АГРО М», відіграють важливу роль у різних аспектах його діяльності. Основними напрямками впливу проектів є соціальний, економічний, екологічний та інноваційний аспекти. Для кращого ознайомлення з проектними аспектами була сформована таблиця 2.5.

Таблиця 2.5

Проекти підприємства ТОВ «АГАТ АГРО М»

№	Проект	Опис проекту	С	Е	Ін
	Розширення асортименту продукції	Диверсифікація видів сільськогосподарських культур та продукції	С	Збільшення доходів	Впровадження нових технологій

			с ц ь		нн і
--	--	--	-------------	--	---------

Продовження таблиці 2.5

	Пе ре хі д на ві дн ов л ю ва ні д же ре ла ен ер гії	Вик орис танн я соня чни х пане лей та вітр ових турб ін для забе зпеч ення енер гети чни х потр еб	Зни жен ня вит рат на ене рго заб езп ече ння	За лу че нн я інв ест иці й дл я мо де рні зац ії ін фр аст ру кт ур и	Ви кор ист анн я пер едо вих ене рге тич ни х тех нол огі й
	Ро зв ит ок си ст ем и зр о ш ен ня	Вста новл ення суча сни х сист ем зро шен ня для підв ище ння вро жай ност і	Заб езп ече ння ста біл ьно го дох оду пра ців ник ам	Збі ль ше нн я вр ож ай но сті	Інн ова цій ні ріш енн я у вод око рис тув анн і
	Ут ил	Впр овад	Під ви	Ск ор	Роз роб

	іза ці я ві дх од ів ви ро бн иц тв а	жен ня техн олог ій пере робк и сіль сько госп одар ські х відх одів	ще ння еко логі чно ї кул ьту ри сер ед пра ців ник ів	оч ен ня ви тра т на ут или зац ію від хо дів	ка нов их мет оді в ути ліз ації та пер еро бки
--	---	---	--	--	---

Джерело: створено автором

Реалізація проектів на підприємстві ТОВ «АГАТ АГРО М» має значний вплив на всі аспекти його діяльності, включаючи соціальну, економічну, екологічну та інноваційну сфери. Завдяки впровадженню різноманітних проектів, підприємство зможе значно підвищити свою ефективність, конкурентоспроможність і стійкість до зовнішніх викликів.

Розглядаючи проекти, що реалізуються ТОВ «АГАТ АГРО М», можна дійти висновку, що ефективне використання проектного підходу є ключовим фактором у розвитку та стабілізації діяльності підприємства в умовах сучасних викликів. Компанія демонструє здатність адаптуватися до складних умов, таких як воєнний стан і економічна нестабільність, знаходячи нові можливості для зростання та вдосконалення. Чітко сформульовані цілі проектів, які піддаються вимірюванню та реалізації в умовах обмежених ресурсів, є важливою складовою успіху ТОВ «АГАТ АГРО М». Систематичний моніторинг результатів дозволяє підприємству оперативно коригувати свої дії, забезпечуючи досягнення бажаних результатів. Управління ризиками та розробка стратегій для їх мінімізації є важливим компонентом проектного підходу. У кризових ситуаціях, таких як нестабільне постачання електроенергії або несприятливі погодні умови, здатність швидко реагувати на нові виклики є вирішальною для збереження конкурентоспроможності.

Впровадження інноваційних технологій також відіграє значну роль у підвищенні ефективності виробництва, оптимізації логістичних процесів та розширенні ринків збуту. Завдяки інноваціям, підприємство може покращувати якість продукції та збільшувати обсяги виробництва, що сприяє зміцненню його позицій на ринку. Таким чином, проекти, що реалізуються ТОВ «АГАТ АГРО М», відіграють вирішальну роль у забезпеченні конкурентоспроможності та стійкості підприємства в агропромисловому секторі. Ефективне управління проектами, орієнтованими на впровадження інноваційних рішень та адаптацію до нових викликів, забезпечує підприємству можливість успішно подолати труднощі та продовжувати свій розвиток у складних умовах.

2.3 Проекти які відбуваються на цьому підприємстві

У сучасних умовах аграрний сектор стикається з численними викликами, такими як зміни клімату, економічна нестабільність, технологічні зміни та інші зовнішні фактори. Для успішного подолання цих викликів та забезпечення сталого розвитку підприємствам необхідно впроваджувати ефективні управлінські підходи та інноваційні технології. Одним із таких підходів є проектний підхід, який дозволяє структуровано та цілеспрямовано вирішувати конкретні задачі, оптимізувати виробничі процеси та підвищувати ефективність діяльності. ТОВ «АГАТ АГРО М» активно використовує проектний підхід для розвитку свого агропромислового комплексу, що сприяє його стійкості та конкурентоспроможності.

У цьому розділі буде розглянуто основні проекти, які відбуваються на підприємстві ТОВ «АГАТ АГРО М». Буде проаналізовано їхні цілі, реалізації, виклики та досягнення. Розгляд конкретних проектів дозволить зрозуміти, як підприємство адаптується до сучасних умов та впроваджує нові технології, спрямовані на підвищення ефективності виробництва, покращення якості продукції та розширення ринків збуту. Ці проекти є свідченням того, що навіть у складних умовах підприємство здатне знаходити інноваційні рішення, які

дозволяють не лише підтримувати стабільний рівень діяльності, але й забезпечувати подальший розвиток та зростання.

Проект «Розширення органічного виробництва» виник у зв'язку з ростом попиту на органічну продукцію. Ціль проекту - розширення органічного виробництва шляхом сертифікації земель та впровадження органічних технологій вирощування сільськогосподарських культур. Очікувані результати включають збільшення площ органічного виробництва, підвищення доходів підприємства, зміцнення позицій на ринку органічної продукції та поліпшення екологічних показників. Умовами започаткування проекту є наявність земель, придатних для органічного виробництва, процедури сертифікації земель для органічного виробництва та навчання персоналу з органічних методів вирощування.

Проект «Оптимізація логістичних процесів» також виник у зв'язку з пошкодженням доріг та інфраструктури в деяких районах, що ускладнювало доставку сільськогосподарської продукції. Мета проекту полягає в пошуку та впровадженні більш оптимальних маршрутів доставки продукції з урахуванням усіх факторів, що впливають на швидкість та ефективність перевезень. Очікувані результати включають зменшення часу та витрат на доставку, зниження ризику пошкоджень продукції під час перевезень, а також підвищення задоволеності клієнтів з якістю обслуговування. Умовами започаткування проекту є детальний аналіз стану дорожньої інфраструктури, вибір оптимальних маршрутів доставки з урахуванням пошкоджень доріг, впровадження технологій моніторингу та відстеження транспортних засобів, а також навчання персоналу з використання нових маршрутів та технологій доставки.

Проект «Соціальна підтримка співробітників: забезпечення продуктами сімей» є однією з ключових ініціатив ТОВ «АГАТ АГРО М» в галузі розвитку та підтримки людських ресурсів. Проект передбачає надання частини продукції компанії для внутрішнього споживання (борошно, вершкове масло, крупи для тваринництва і т.д.) сім'ям співробітників. Метою проекту є створення сприятливих умов для співробітників, підвищення їх добробуту і підтримання

сімейних цінностей. Ініціатива спрямована на зниження економічного тиску на працівників за рахунок скорочення витрат на харчування. Обов'язковою умовою для початку проекту є аналіз потреб співробітників і розробка програми, що враховує їх індивідуальні потреби. Також необхідно надати необхідні ресурси для реалізації проекту та створити механізми моніторингу та оцінки його ефективності. Проект допоможе поліпшити взаємини між компанією і її співробітниками, підвищить їх статус і мотивацію, а також внесе вклад в побудову щасливої і здорової сім'ї.

Крім поліпшення благополуччя працівників, проект "Надання продукції для сімей" може мати інші позитивні впливи на підприємство. Наприклад, це може позитивно позначитися на здоров'ї працівників, оскільки вони матимуть доступ до якісної та здорової продукції, що може підвищити їхню життєву енергію та витривалість. Це, в свою чергу, може зменшити кількість відсутностей на роботі через хвороби та підвищити продуктивність працівників. Також, цей проект може сприяти формуванню ще більш тісних взаємин між колегами на робочому місці. Обмін продукцією та досвідом використання може створити додаткові можливості для спілкування та співпраці серед працівників, що зміцнює командний дух та взаємне порозуміння в колективі.

Таким чином, проект "Надання продукції для сімей" не лише сприяє покращенню життя працівників і їхніх родин, але і має потенціал для позитивного впливу на загальну динаміку та ефективність роботи підприємства.

І не тільки перерахованих вище проектів компанія розвиває, а також активно реалізує інші ініціативи з розвитку та модернізації. Серед них проекти по впровадженню інноваційних технологій у виробництво, спрямовані на підвищення продуктивності і якості сільськогосподарської продукції. В рамках стратегії розвитку компанії також приділяється особлива увага проектам, пов'язаним з екологічною стійкістю, таким як скорочення використання хімічних добрив і впровадження екологічно чистих технологій ведення сільськогосподарства. Проекти з переробки та розвитку сільськогосподарської

продукції, спрямовані на розширення асортименту та виробництво високо якісної продукції з доданою вартістю, також є важливими напрямками. Всі ці проекти спрямовані на досягнення стратегічних цілей підприємства і забезпечення його конкурентоспроможності на сільськогосподарському ринку.

Щоб краще розуміти проектну діяльність підприємства була сформована таблицю, що відображатиме ключові проекти на підприємстві ТОВ "АГАТ АГРО М" разом із специфікацією їхніх цілей та впливу на підприємство.

Таблиця 2.6

Назва проекту	Цілі проекту	Вплив на підприємство
Розширення асортименту продукції	- Розширення ринкової долі - Диверсифікація діяльності	- Збільшення обсягів продажів та доходів компанії
Модернізація виробництва	- Підвищення продуктивності Покращення якості продукції	- Зменшення витрат на виробництво - Збільшення конкурентоспроможності
Впровадження	- Оптимізація робочих процесів - Підвищення інноваційності	- Підвищення ефекту

я нових технологій		ивності виробництва - Розширення можливостей на ринку
Розвиток дискрибуційної мережі	- Збільшення охоплення ринку - Підвищення рівня обслуговування	- Покращення доступності продукції - Зростання обсягів збуту

Джерело: створено автором

Ця таблиця надає чіткий огляд ключових проектів на підприємстві ТОВ "АГАТ АГРО М", їхніх цілей та потенційного впливу на підприємство. Розширення асортименту продукції спрямоване на розширення ринкової долі та диверсифікацію діяльності, що має призвести до збільшення обсягів продажів та доходів компанії. Модернізація виробництва націлена на підвищення продуктивності та якості продукції, що сприятиме зменшенню витрат на виробництво та збільшенню конкурентоспроможності. Впровадження нових технологій має оптимізувати робочі процеси, підвищити інноваційність та ефективність виробництва, що дозволить розширити можливості на ринку.

РОЗДІЛ III. НАПРЯМКИ ПОКРАЩЕННЯ ПРОЕКТНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

учасні методи вдосконалення управління підприємством

Розробка бізнес-процесів передбачає аналіз та оптимізацію існуючих процесів для підвищення ефективності. Реінжиніринг передбачає радикальну перебудову бізнес-процесів для досягнення значних поліпшень в таких ключових аспектах, як вартість, якість, сервіс і швидкість. Під новими сучасними технологіями управління розуміються такі технології, як: інжиніринг та реінжиніринг бізнес-процесів, впровадження технологій контролінгу, технологій грейдінгу, запозичення та впровадження кращих інструментів і технологій менеджменту з використанням бенчмаркінгу. Вивчається концепція технологічного менеджменту як сучасної технології управління, її прояви і реалізація в основному пов'язані з можливостями інформаційно-комунікаційних технологій і сучасного інформаційного програмного забезпечення, комп'ютеризацією і оцифровкою виробничих процесів, і, отже, можливістю оцифровки процесів управління, особливо на рівні управління виробничими процесами, логістика і контроль якості. Методи управління-це сукупність прийомів і методик впливу на колектив співробітників і окремих виконавців для досягнення поставлених цілей. З їх допомогою орган управління впливає на окремих співробітників і підприємство в цілому[16]. Більш детальніш з методами управління можна ознайомитися в таблиці 3.1

Таблиця 3.1

Методи управління

Метод управління	Опис
Стратегічне управління	Формулювання та виконання стратегій, спрямованих на досягнення довгострокових цілей та забезпечення конкурентних переваг організації.
Операційне управління	Управління повсякденними процесами та операціями бізнесу з метою забезпечення ефективності, ефективності та якості продукції або послуг.
Фінансове управління	Управління фінансовими ресурсами, включаючи бюджетування, аналіз фінансових показників, оптимізацію капіталу та прийняття фінансових рішень.

Управління людськими ресурсами	Найм, розвиток, мотивація та утримання працівників, а також керування взаєминами на робочому місці та організаційною культурою.
Маркетингове управління	Аналіз ринку, реклама, продаж та взаємодія з клієнтами з метою збільшення продажів та залучення нових клієнтів.
Інноваційне управління	Стимулювання та керування процесами інновацій в організації, включаючи дослідження та розробку нових продуктів або послуг.
Управління якістю	Забезпечення якості продукції або послуг шляхом впровадження систем управління якістю та стандартів якості.

Джерело: створено автором

Управління проектами передбачає моніторинг та контроль усіх аспектів проекту, від бюджету до ресурсів і термінів виконання. Сучасні системи контролю надають керівникам проектів доступ до інформації про реалізацію проекту в режимі реального часу, забезпечуючи своєчасне виявлення відхилень і прийняття коригувальних заходів. Методи класифікації використовуються для класифікації та оцінки працівників, процесів та ресурсів. Вони дозволяють визначити рівень компетентності і продуктивності, що важливо для оптимального розподілу ролей і обов'язків в рамках проекту. Контрольні показники дозволяють організаціям порівнювати процеси та результати з найкращими практиками галузі та конкурентів. Це допоможе вам використовувати найкращі інструменти та методи управління для підвищення ефективності вашого проекту.

Технічний менеджмент в управлінні проектами передбачає оптимізацію процесу управління з використанням новітніх інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) і програмного забезпечення. Це включає в себе:

Комп'ютеризація та цифровізація: перехід на цифрову платформу управління проектами дозволяє автоматизувати багато повсякденних завдань, зменшити помилки та підвищити ефективність.

Інформаційна система управління проектами: плануйте, відстежуйте та контролюйте проекти за допомогою таких програм, як Microsoft Project, Asana та Jira.

Аналіз даних: використовуйте великі дані та аналітику для прийняття обґрунтованих рішень на основі аналізу великих обсягів інформації.

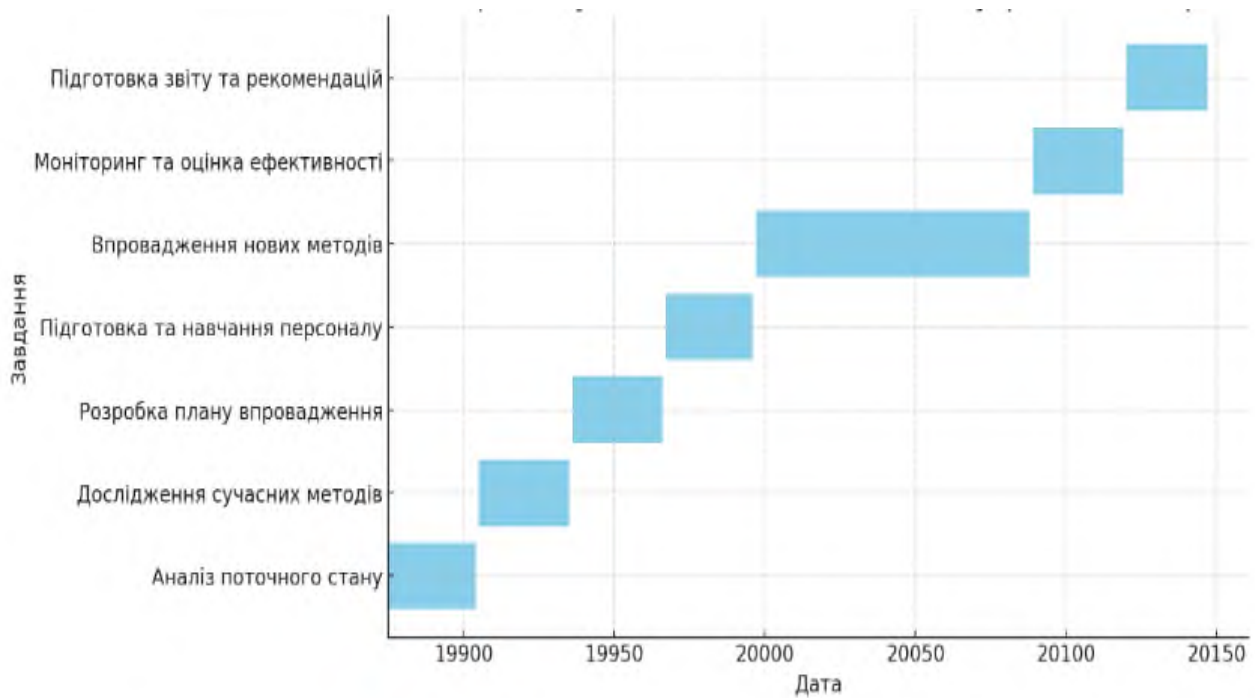
Хмарні технології: надають вам доступ до необхідної інформації та інструментів з будь-якої точки світу. Це особливо важливо для децентралізованих команд.

І також один з сучасних методів вдосконалення є Грантова діаграма. Вона ілюструє етапи та завдання, починаючи з аналізу поточного стану до підготовки звіту та рекомендацій. Кожен бар показує тривалість відповідного завдання у часі, що допомагає візуально планувати і відстежувати прогрес проекту. Грантова діаграма, також відома як Гантівська діаграма, є потужним інструментом для візуалізації та управління проектами. Вона зображує різні завдання проекту, їхні початкові та кінцеві дати, а також тривалість кожного завдання у часі. Це дає можливість керівникам проектів та командам визначати та планувати виконання завдань, контролювати прогрес та вчасно реагувати на будь-які зміни чи затримки.

Грантова діаграма може бути особливо корисною для сучасних методів управління підприємством, оскільки вона дозволяє ілюструвати різні етапи та завдання, які потрібно виконати для досягнення цілей проекту. Наприклад, вона може використовуватися для відображення етапів розвитку нового продукту, впровадження нових технологій або розширення дистрибуційної мережі. Цю діаграму можна використовувати як для сучасних методів управління підприємства, якої приклад зображені в рисунку 3.1

Рисунок 3.1

Приклад Гантова діаграма



Джерело: створене автором

Основою сучасних систем управління прийнято вважати технологію, в зв'язку з тим, що технологія виступає в якості безпосереднього інструменту для внесення змін, процесів в систему підприємства, і, отже, може трансформувати, модифікувати, оптимізувати і вдосконалювати всі процеси. Стало ясно, що підвищення ефективності функціонування підприємства може здійснюватися як за рахунок інвестицій, так і за рахунок інноваційного розвитку, і якщо всі підсистеми і елементи системи управління підприємством максимально адаптовані і синхронізовані, то це є результатом еволюції внутрішньої організації. Виявлено, що розвиток економічної системи підприємств переходить на новий рівень розуміння і формування нових наукових підходів до розуміння економічного зростання через науковий підхід програмування розвитку підприємства[17].

Удосконалення організаційної структури підприємства має на увазі, перш за все, необхідність встановлення оптимальної чисельності і структури управлінського персоналу, а також чисельності працівників виробничих відділів

і підрозділів відповідно до діючих норм, стандартів і потреб підприємства з урахуванням ситуації в сучасному світі ринок управління. Основним напрямком вдосконалення системи управління підприємством є :

Перегляд і зміна організаційної структури управління підприємством ;
Оптимізація управління і організації бізнес-процесів за рахунок вдосконалення системи планування, обліку і контролю основних показників діяльності підприємства; Вдосконалення управління виробничими ресурсами і товарними запасами;

Підвищення ефективності управління інноваційними процесами підприємства, поліпшення якості продукції. Організаційна структура управління відіграє важливу роль для безперебійного функціонування підприємства. Оптимальна організаційна структура створює сприятливі умови для процесу прийняття управлінських рішень, стабільність яких стабілізує організацію і в той же час дозволяє їй добре реагувати на зміни у внутрішньому і зовнішньому середовищі. Завдяки впровадженню ефективних систем внутрішнього контролю, широкому та всебічному впровадженню комп'ютерних технологій, розвитку комп'ютерних мереж та використанню сучасних програмних засобів (управлінських та інформаційних технологій) можна вдосконалити систему планування, обліку та управління основними показниками діяльності підприємства. В першу чергу, це стосується організаційної системи фінансового менеджменту, управління фінансовими потоками і витратами. Удосконалення управління виробничими ресурсами і резервами означає раціональне використання всіх видів матеріальних ресурсів, застосування енергозберігаючих технологій і регулювання використання виробничих запасів прогресивними стандартами. Підвищення ефективності інноваційних процесів на підприємстві складається з набору якісно нових прогресивних змін, які безперервно здійснюються в просторі і часі. Всі елементи інновацій тісно взаємопов'язані.

Організація автоматизованих систем збору і обробки економічної інформації створює умови для підвищення культури управління і дозволяє керівникам і фахівцям різних рівнів працювати спільно[18]. Беручи до уваги

сучасний ринок менеджменту, вдосконалення організаційної структури підприємства передбачає встановлення оптимальної кількості і структури менеджерів і виробників відповідно до діючих норм і стандартів. Основними напрямками цього вдосконалення є перегляд і зміни в організаційній структурі управління, оптимізація бізнес-процесів за допомогою планування, обліку та управління, вдосконалення управління ресурсами і запасами, підвищення ефективності інноваційних процесів і поліпшення якості продукції. Аналіз сильних сторін проектного підходу на ТОВ «АГАТ АГРО М» показав наступне:

Підвищення ефективності управління ресурсами: Завдяки впровадженню проектного підходу підприємство змогло краще планувати та розподіляти свої ресурси. Це дозволило знизити витрати, оптимізувати використання матеріальних і людських ресурсів, а також зменшити кількість невикористаних ресурсів.

Гнучкість та адаптивність до змін: В умовах нестабільності ринку та зовнішніх факторів, таких як економічні коливання чи погодні умови, проектний підхід забезпечує можливість швидко реагувати на зміни та адаптувати стратегії управління. Це допомагає підприємству залишатися конкурентоспроможним і стійким до зовнішніх викликів.

Покращення якості продукції та послуг: Використання стандартів проектного менеджменту дозволяє забезпечити високу якість виконання робіт і продукції. Завдяки чіткому плануванню, моніторингу та контролю за виконанням проектів, підприємство може гарантувати відповідність своєї продукції встановленим вимогам і стандартам.

Зниження ризиків: Проектний підхід передбачає ідентифікацію, аналіз та управління ризиками на всіх етапах реалізації проекту. Це дозволяє мінімізувати негативні впливи та забезпечити стабільне виконання запланованих робіт.

Соціальна відповідальність та екологічна стійкість: Підприємство реалізує соціальні та екологічні проекти, що покращують умови праці, підтримують місцеві громади та зменшують негативний вплив на довкілля. Це сприяє

зміцненню репутації компанії та забезпечує її стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

Інноваційність: Впровадження нових технологій та розробка інноваційних проектів дозволяють підприємству бути лідером у галузі, підвищувати продуктивність та якість продукції, а також відкривати нові ринки збуту.

Таким чином, практичне застосування проектного підходу на ТОВ «АГАТ АГРО М» демонструє його ефективність у підвищенні продуктивності, зниженні витрат, забезпеченні високої якості продукції та послуг, а також у підвищенні стійкості до зовнішніх викликів. Цей підхід дозволяє підприємству гнучко реагувати на зміни, ефективно управляти ресурсами та досягати стабільного розвитку, що є ключовими факторами для успішного функціонування в умовах сучасного ринку.

3.2 Особливості управління підприємством у мовах воєного стану

Воєнний стан накладає значні обмеження і проблеми на компанії, включаючи логістичні труднощі, невизначеність ринкової кон'юнктури і мінливі потреби споживачів. Навчання, як адаптувати методи управління до цих умов, є ключем до виживання та успіху компанії. У таких ситуаціях ресурси стають більш обмеженими, тому ще більш важливим стає ефективне використання цих ресурсів для максимізації їх цінності[19].

Основні особливості управління підприємством у мовах воєного стану включають є:

Антикризове планування і управління ризиками: компанія повинна мати ретельно розроблений антикризовий план, який передбачає способи усунення можливих наслідків і негативних ситуацій воєного стану. Управління ризиками включає оцінку потенційних загроз та вжиття заходів для їх запобігання або зменшення.

Адаптивність і гнучкість: здатність швидко адаптуватися до змін у військовому середовищі і оперативно реагувати на нові ситуації має важливе

значення для успішного управління. Компанія повинна бути гнучкою та готовою до швидких змін у стратегії та тактиці.

Комунікація та координація: Ефективна комунікація в умовах воєнного стану важлива для забезпечення належного розуміння ситуації та координації дій між Урядами на всіх рівнях. Чітка структура комунікації і механізм звітності допоможуть уникнути плутанини в процесі прийняття рішень.

Ефективне забезпечення ресурсами: умови воєнного стану можуть призвести до обмеження доступу до ресурсів. Керівництво підприємства повинно ефективно використовувати наявні ресурси, такі як фінанси, людські ресурси та матеріальні активи. Підтримувати стабільність і довіру: умови військового конфлікту можуть порушити стабільність і викликати паніку серед персоналу і клієнтів. Керівництву необхідно проявляти лідерські якості, щоб підтримувати спокій і довіру між зацікавленими сторонами.

Рисунок 3.2

Механізм здійснення управління проектною діяльністю



Джерело: створене автором [20].

За даними Mastercard , понад 60% українських підприємців продовжують свою діяльність, незважаючи на важкі часи. Понад 90% тих, хто був змушений припинити свою роботу через бойові дії в країні, готові відновити її. Проте близько половини респондентів переконані, що відновлення займе від 1 до 3 років. 79% респондентів значно скоротили обсяг свого бізнесу, а 19% працювали довоєнному рівень, і тільки 2% змогли збільшити продажі. Майже 50% компаній зазнали змін з 24 лютого 56% підприємців сказали, що їм потрібні нові замовлення та ринки збуту, 33% не мають грошей на подальший розвиток, 23% хочуть вирішити труднощі з логістикою[21].

У той же час сучасна ринкова ситуація характеризується швидкими і динамічними змінами у всіх сферах, а також порушенням економічних, соціальних і політичних процесів, особливо під час війни, що істотно обмежує можливості компаній з розробки стратегій і реалізації стратегічних планів. У таких ситуаціях нестабільності та невизначеності інформація стає важливим інструментом стратегічного планування. Ефективні способи збору, обробки та аналізу інформації набувають важливого значення для прийняття стратегічних і тактичних рішень. Введення воєнного стану завжди має величезний вплив на різні сфери життя країни та її суспільства, викликаючи шокову реакцію. Це впливає як з інституційних і правових змін, які виникають в подібних ситуаціях, так і з основної причини введення воєнного стану - із зовнішніх військових нападів і відповідно, з послідувала за цим кардинальної трансформації різних неформальних інститутів.

В умовах воєнних дій головним завданням аграрного сектору України стало надійне забезпечення населення сільськогосподарською продукцією та продовольством, де фермери та приватні фермерські господарства демонструють важливу роль у підтримці та розвитку місцевих ринків та ланцюжків постачання продовольства.

Таким чином, на практиці були продемонстровані висновки класичної агроекономічної теорії. Головною основою стійкості дрібного сільського господарства є не економічна вигода для великого сільського господарства, а той поважний факт, що велике сільське господарство здійснюється як капіталістичне підприємство з метою отримання прибутку та орендної плати і що дрібне сільське господарство забезпечує існування самих виробників. Селянин-фермер не припиняє займатися сільським господарством, навіть коли воно приносить йому лише звичайну зарплату. Завдяки цьому дрібне сільське господарство може існувати і розвиватися зі значно меншими доходами, ніж велике капіталістичне сільське господарство.

Зараз українське сільське господарство стоїть перед вибором між двома можливими сценаріями подальшого розвитку. Згідно з першим з них, в рамках

післявоєнного відновлення Україна відновила довоєнну структуру сільського господарства і продовжує свою політику щодо аграрного сектора, продовжуючи надавати надмірну підтримку агрохолдингам. Але такий сценарій безумовно буде не вигідний державі і суспільству [22].

Війна є найбільш руйнівним фактором для підприємництва. Загальна слабкість економічного сектора, збільшення державних витрат на військові операції і оборону, непередбачувані фінансові та матеріальні втрати, певні ризики і значні обмеження в міжнародній торгівлі призводять до поступової дестабілізації кожної ланки системи. Таким чином, за підсумками 2022 року українські військові зазнали безпрецедентно великих прямих втрат внаслідок повномасштабного вторгнення, сума яких оцінюється в 130 мільярдів доларів. Значна частка цієї суми (близько 90 мільярдів доларів) припадає на великі та середні компанії. Щонайменше 109 підрозділів великих компаній зазнали прямих збитків: 19 були повністю зруйновані, а ще 90 були частково пошкоджені.

Малі підприємства, особливо ті, що спеціалізуються на місцевих ринках, стали особливо вразливими під впливом воєнного стану. У порівнянні з великими компаніями, вони мають обмежені резерви фінансової стійкості. Згідно з опитуванням, проведеним Асоціацією експертів зі сталого розвитку, 95,3% мікро-і малих підприємств сьогодні потребують фінансової підтримки.

Зокрема, завдяки ефективним тактичним заходам кількість зареєстрованих юридичних осіб за рік скоротилася всього на 11,5%, чисельність співробітників скоротилася на 16%, а обсяг продажів товарів і послуг знизився на 24,6%

Ефективність стратегічного управління залежить від здатності прогнозувати і моделювати ринкові умови, розробляти альтернативні стратегії для досягнення цілей і реально оцінювати власний потенціал компанії і потенціал ринку [23].

ВИСНОВКИ

Дипломна робота охоплює дослідження теоретичних і практичних аспектів впровадження проектного підходу в управлінні підприємством на прикладі ТОВ «АГАТ АГРО М».

У першому розділі розглянуто еволюцію проектного менеджменту, класифікацію проектів і особливості застосування проектного підходу на сільськогосподарських підприємствах. Еволюція проектного менеджменту пройшла декілька важливих етапів, починаючи від простих методів планування та контролю до сучасних інтегрованих систем управління проектами. На ранніх етапах розвитку, проектний менеджмент використовувався переважно в інженерних та будівельних проектах. Однак із зростанням складності бізнес-процесів та необхідністю швидкої адаптації до змінних умов ринку, проектний підхід став універсальним інструментом у різних галузях. Сьогодні, він включає різноманітні методології, такі як Agile, Scrum, Lean, які дозволяють ефективно керувати проектами різного масштабу та складності. Основними досягненнями еволюції проектного менеджменту є підвищення точності планування, зниження ризиків та покращення контролю над ресурсами і термінами виконання, врахування ризиків та швидке реагування на зміни.

У сучасному менеджменті проекти класифікуються за різними ознаками: метою, масштабом, тривалістю, галуззю застосування тощо. Інвестиційні проекти спрямовані на збільшення капіталу та розвиток бізнесу, інноваційні – на впровадження нових технологій та продуктів, соціальні – на покращення умов життя суспільства, а екологічні – на збереження довкілля. Кожен тип проекту вимагає специфічних підходів та методів управління. Наприклад, для інноваційних проектів важливими є гнучкість та здатність швидко адаптуватися до нових технологій, тоді як для інвестиційних – точне планування та контроль витрат. Різноманіття проектів і їх класифікацій дозволяє підібрати найбільш ефективні інструменти управління для досягнення конкретних цілей підприємства.

Застосування проектного підходу на сільськогосподарських підприємствах має свої особливості. Сільське господарство характеризується високою залежністю від зовнішніх факторів, таких як погодні умови, сезонність, стан ґрунтів тощо. Проектний підхід дозволяє більш ефективно планувати використання ресурсів, враховувати ризики та швидко реагувати на зміни. Застосування сучасних технологій, таких як точне землеробство, зрошувальні системи та використання біотехнологій, значно підвищує продуктивність та знижує витрати. Також важливим аспектом є диверсифікація діяльності, що дозволяє зменшити залежність від одного виду сільськогосподарської культури або продукту. Це підвищує стійкість підприємства до ринкових коливань та природних катаклізмів.

У другому розділі проведено аналіз діяльності ТОВ «АГАТ АГРО М», його сильних та слабких сторін, а також ролі проектів на підприємстві. ТОВ «АГАТ АГРО М» є провідним сільськогосподарським підприємством, яке успішно працює на ринку завдяки впровадженню проектного підходу в управлінні. Соціальні проекти підприємства спрямовані на покращення умов праці та життя працівників, розвиток місцевих громад та створення нових робочих місць. Економічні проекти зосереджені на збільшенні доходів, зниженні витрат та підвищенні продуктивності. Екологічні проекти спрямовані на зменшення негативного впливу на довкілля та раціональне використання природних ресурсів. Інноваційні проекти дозволяють впроваджувати нові продукти та технології, що є важливим для довгострокового розвитку підприємства.

ТОВ «АГАТ АГРО М» є провідним сільськогосподарським підприємством, яке успішно працює на ринку завдяки впровадженню проектного підходу в управлінні. Підприємство спеціалізується на вирощуванні та переробці сільськогосподарської продукції. Воно має значний внутрішній потенціал, розвинену інфраструктуру та кваліфікований персонал. Основними сильними сторонами є різноманітний асортимент продукції та ефективне управління орендованими землями. Проте, підприємство стикається з викликами, такими як економічна нестабільність, зміни в законодавстві та природні катастрофи.

Незважаючи на це, завдяки своїм ресурсам та потенціалу, ТОВ «АГАТ АГРО М» має всі шанси для подальшого зростання та розвитку. Проекти, що реалізуються компанією, охоплюють різні аспекти її діяльності, включаючи соціальну, економічну, екологічну та інноваційну сфери.

Проекти компанії мають важливу соціальну роль, створюючи нові робочі місця та підвищуючи кваліфікацію працівників. Це сприяє соціальній стабільності та розвитку місцевих громад. Економічна ефективність проектів виявляється у збільшенні доходів, підвищенні продуктивності та залученні інвестицій, що забезпечує стабільне зростання компанії. Екологічні аспекти реалізованих проектів спрямовані на зменшення негативного впливу на навколишнє середовище, раціональне використання природних ресурсів та утилізацію відходів. Це допомагає підтримувати екологічну рівновагу та підвищувати стійкість підприємства. Інноваційні проекти, що впроваджуються компанією, дозволяють залишатися конкурентоспроможними на ринку, підвищувати якість продукції та впроваджувати нові технології.

ТОВ «АГАТ АГРО М» дотримується принципу цілісності, забезпечуючи координацію та синхронізацію всіх аспектів своєї діяльності для досягнення спільної мети проектів. Це дозволяє ефективно використовувати ресурси, знижувати ризики та підвищувати загальну ефективність.

Підприємство активно розширює асортимент продукції, впроваджує сучасні технології точного землеробства, переходить на відновлювані джерела енергії та розвиває систему зрошення. Також значна увага приділяється утилізації відходів виробництва.

Завдяки своєму ресурсу та потенціалу, ТОВ «АГАТ АГРО М» успішно долає виклики, з якими стикається, та забезпечує стійкий розвиток і стабільне зростання. Це підприємство демонструє високий рівень адаптивності та інноваційності, що дозволяє йому успішно працювати навіть в умовах економічної нестабільності та зовнішніх викликів.

У третьому розділі здійснено оцінку ефективності проектного підходу на ТОВ «АГАТ АГРО М». Проектний підхід дозволив підприємству досягти

значних результатів у підвищенні продуктивності, зниженні витрат та підвищенні конкурентоспроможності. Незважаючи на деякі проблеми, такі як недостатнє фінансування та опір змінам з боку працівників, підприємство змогло ефективно реагувати на ринкові виклики, швидко адаптуватися до змін та оптимізувати свої бізнес-процеси.

Оцінка ефективності впровадження проектного підходу на підприємстві включає аналіз досягнутих результатів, порівняння планових та фактичних показників, а також оцінку впливу проектів на загальний розвиток підприємства. На основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що проектний підхід дозволив ТОВ «АГАТ АГРО М» досягти значних результатів у підвищенні продуктивності, зниженні витрат та підвищенні конкурентоспроможності. Підприємство змогло ефективно реагувати на ринкові виклики, швидко адаптуватися до змін та оптимізувати свої бізнес-процеси.

В процесі впровадження проектного підходу підприємство стикається з рядом проблем, таких як недостатнє фінансування, опір змінам з боку працівників, недостатній рівень кваліфікації персоналу тощо. Проте, ці проблеми можуть бути вирішені шляхом підвищення рівня підготовки кадрів, залучення інвестицій та вдосконалення системи управління проектами. Перспективи розвитку проектного підходу включають впровадження нових технологій, розширення ринків збуту, підвищення рівня автоматизації виробничих процесів та покращення взаємодії з зацікавленими сторонами.

Загалом, дослідження показало, що впровадження проектного підходу в управлінні підприємством, особливо в сільськогосподарській галузі, є ефективним засобом для досягнення стабільного розвитку, підвищення продуктивності та конкурентоспроможності. Використання проектного менеджменту дозволяє підприємствам гнучко реагувати на зміни, ефективно управляти ресурсами та забезпечувати високу якість продукції та послуг.

Проектний підхід надає можливість детально планувати кожен етап діяльності підприємства, що сприяє оптимізації ресурсів та мінімізації ризиків. Це особливо важливо в сільському господарстві, де природні та економічні

умови можуть змінюватися непередбачувано. Завдяки проектному управлінню, підприємства можуть розробляти та впроваджувати стратегії, які дозволяють знижувати залежність від зовнішніх факторів та підвищувати стійкість до ринкових коливань.

Диверсифікація діяльності є однією з ключових стратегій, реалізованих за допомогою проектного підходу. Розширення асортименту продукції та вихід на нові ринки дозволяють підприємству зменшити ризики, пов'язані з залежністю від одного виду продукції або одного ринку. Це сприяє підвищенню фінансової стабільності та забезпечує додаткові джерела доходу.

Таким чином, впровадження проектного підходу в управлінні підприємством, особливо в умовах сучасного ринку, є важливим інструментом для досягнення стабільного розвитку, підвищення продуктивності та конкурентоспроможності. Це дозволяє підприємствам гнучко реагувати на зміни, ефективно управляти ресурсами та забезпечувати високу якість продукції та послуг, що є запорукою їхнього успіху та довгострокової стабільності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- услан Бельтюков: стаття «Проектний менеджмент в контексті інших систем менеджменту»- [Проектний менеджмент в контексті інших систем менеджменту \(uabs.com.ua\)](#) (дата звернення 2 березня 2024)
атеріали на тему «ЕВОЛЮЦІЯ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ
- О
3. Ренри Лоуренс Гант (1861-1919) URL:
<https://www.bing.com/ck/a?!&&p=345f27692ede780eJmltdHM9MTcxNjUwODgwMCZpZ3VpZD0yNmZlZWU2MS03NjQ1LTU4MGQtMjU0MS1mZDhINzc1NzY5NzYmaW5zaWQ9NTU2OA&ptn=3&ver=2&hsh=3&fclid=26fee61-7645-680d-2541-fd8e77576976&psq=%d0%93%d0%b5%d0%bd%d1%80%d1%96+%d0%93%d0%b0%d0%bd%d1%82%d1%82&u=a1aHR0cHM6Ly9zdHVkb3BIZGlhLmJ1LzExXzQ0MDA3X2dlbnJpLWxvdXJlbnMtZ2FudC0tLmh0bWw&ntb=1>
(дата звернення 8 березня 2024)
4. ПІТЕР ДРУКЕР (PETER DRUCKER) URL:
(дата звернення 5 березня 2024)
<https://www.bing.com/ck/a?!&&p=2c32b10723eadac1JmltdHM9MTcxNjUwODgwMCZpZ3VpZD0yNmZlZWU2MS03NjQ1LTU4MGQtMjU0MS1mZDhINzc1NzY5NzYmaW5zaWQ9NTIzNg&ptn=3&ver=2&hsh=3&fclid=26fee61-7645-680d-2541-fd8e77576976&psq=%d0%9f%d1%96%d1%82%d0%b5%d1%80+%d0%94%d1%80%d1%83%d0%ba%d0%b5%d1%80&u=a1aHR0cHM6Ly92aXNpb25hcnkubWVudC9wZXRLci1kcjVja2VyLw&ntb=1> (дата звернення 10 березня 2024)
5. «The AI Advantage» автор Thomas H. Davenport
https://www.google.com.ua/books/edition/The_AI_Advantage/arT4DwAAQB_AJ?hl=ru&gbpv=0 (дата звернення 13 березня 2024)
6. Коротко об управлінні проектами (Поняття та класифікація проектів) – URL:
https://moodle.znu.edu.ua/pluginfile.php/704650/mod_resource/content/1/%D0

[%9A%D0%BE%D1%80%D0%BE%D1%82%D0%BA%D0%BE%20%D0%BE%D0%B1%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%96%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B0%D0%BC%D0%B8.pdf](#) (дата звернення 17 березня 2024)

7. Сайт «Освіта та сама освіта», класифікація проєктів-URL:<https://referatss.com.ua/work/klasifikacija-proektiv-ih-vidi/> (дата звернення 20 березня 2024)

атеріали на тему «ПРОЄКТНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ» <http://www.ek.puet.edu.ua/files/tes->

9. Стаття про відомі аграрні проєкти в Україні: <https://agroelita.info/13-proektiv-yaki-poklykani-zrobyty-ahrobiznes-innovatsijnym-i-prybutkovym/> (дата звернення 25 березня 2024)

- 10.Стаття на тему «Як керувати гнучкими проєктами» <https://laba.ua/blog/3603-yak-keruvati-gnuchkimi-proyektami> (дата звернення 27 березня 2024)

А

Бупація, замінування та брак коштів у фермерів. УЗА прогнозує

А

М аграрний сектор України у 2023 році: складові стійкості, проблеми та перспективні завдання – URL:

(дата звернення 3 квітня 2024)

єстраційні дані ТОВ «АГАТ АГРО М» <https://opendatabot.ua/c/42788855>

(дата звернення 6 квітня 2024)

Г

Н

Я

Ф

Основна інформація з ЄДР про ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ

ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "АГАТ АГРО М" URL: <https://clarity->

М

А

Н

Ю

Я

Д

Ф

Р

(дата звернення 18 квітня 2024)

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ
ВОЄННОГО СТАНУ URL:**

(дата звернення 20 квітня 2024)

**ВАРТІСНООРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В
УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ОСОБЛИВОСТІ ТА ПРОБЛЕМИ URL:**

21. Особливості підприємницької діяльності в умовах воєнного стану в Україні URL:

m.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/304/283 (дата звернення 26 квітня 2024)

22. Сільське господарство України в умовах воєнного стану: уроки для суспільства і політиків URL:

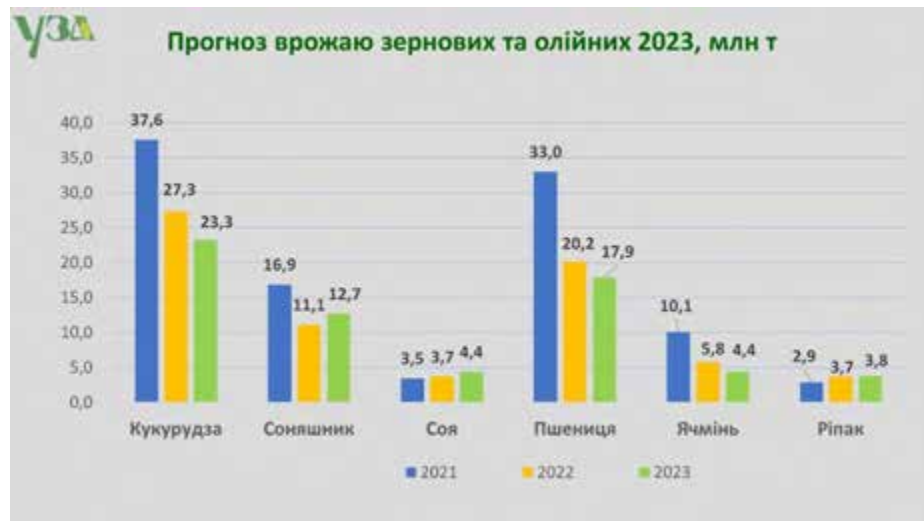
<https://www.nas.gov.ua/UA/Messages/Pages/View.aspx?MessageID=9288>
(дата звернення 28 квітня 2024)

23. УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СТУДЕНТІВ ДЛЯ СОЦІАЛЬНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ: ПРОГРАМА, ВИСНОВКИ З ЕКСПЕРИМЕНТУ, ПЕРСПЕКТИВИ URL:

tent (дата звернення 30 квітня 2024)

ДОДАТКИ

Додаток А
Рисунок 1.3



Джерело: стаття «Окупація, замінування та брак коштів у фермерів. УЗА прогнозує зменшення врожаю зернових та олійних» [9]

Додаток Б
Таблиця 2.1

Фінансова звітність

	48 481 400 ₴	51 111 100 ₴	49 154 300 ₴	6 288 200 ₴
	3 505 100 ₴	23 638 900 ₴	28 099 800 ₴	764 900 ₴

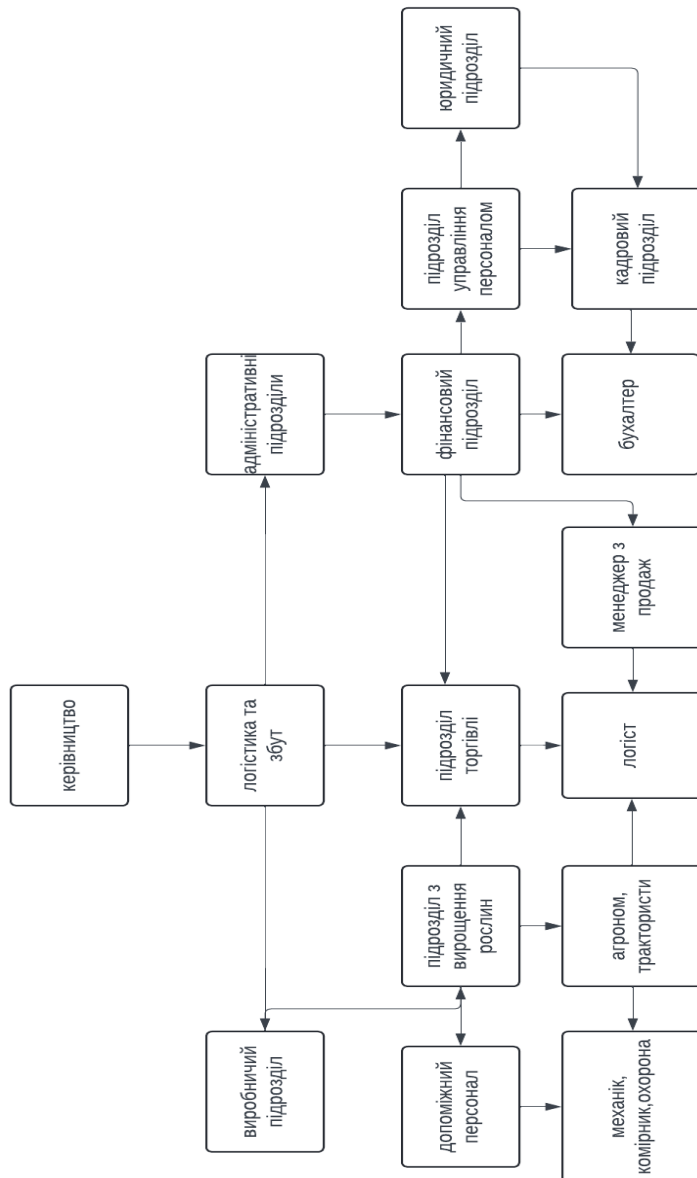
	111 715 000 ₹	81 874 300 ₹	48 344 800 ₹	9 713 200 ₹
	53 727 200 ₹	27 391 600 ₹	17 501 000 ₹	—
				—

--	--	--	--

Джерело : Реєстраційні дані ТОВ «АГАТ АГРО М» [10]

Додаток ВРисунок 2.1

Джерело: створено автором



Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Н а з в а р я д к а	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
І. Н е о б о р о т н і а к т и в и		
Н е м а т е р і а л ь н і а		

К Т И В И		
Н е з а в е р ш е н і к а п і т а л ь н і н в е с т и ц ї		
О с н о в н і з а с		

о б и		
- п е р в і с н а в а р т і с т ь		
- з н о с		
У с ь о г о з а р о з ді л о м		
П . О б		

о р т н і а к т и в и		
З а п а с и		
- у т о м у ч и с лі г о т о в а п р о д у к ц ія		

Д е бі т о р с ь к а з а б о р г о в а н іс т ь з а т о в а р и, р о б о т и, п о с л у г и		
--	--	--

І н ш а п о т о ч н а д е бі т о р с ь к а з а б о р г о в а н іс т ь		
Г р о ш і т а їх е к		

Ві в а л е н т и		
В и т р а т и м а й б у т н іх п е р і о ді в		
І н ш і о б о р о т н і а к т		

И В И		
У с ь о г о з а р о з ді л о м		
П І. Н е о б о р о т н і а к т и в и, у т р и м у в		

а н і д л я п р о д а ж у, т а г р у п и в и б у т т я		
Б а л а н с		

Джерело: Основна інформація з ЄДР про ТОВ «АГАТ АГРО М» [13].

Пасив

<i>Н а з в а р я д к а</i>	<i>Код рядка</i>	<i>На початок звітнього року, тис. грн</i>	<i>На кінець звітнього періоду, тис. грн</i>
<i>І. В л а с н и й к а п і т а л</i>			
<i>З а р е є с т р о в а н и й (п</i>			

<i>а й о в и й) к а п і т а л</i>			
<i>Н е р о з п о д і л е н и й п р и б у т о к (н е п о к р и</i>			

<i>т и й з б и т о к</i>			
<i>У с ь о з о з а р о з д і л о м</i>			
<i>І І. К о р о т к о с т р о к о в і</i>			

<i>З о б о в' я з а н н я</i>			
<i>К о р о т к о с т р о к о в і к р е д и т и б а н к і в</i>			
<i>Т о в а</i>			

<i>р и , р о б о т и , п о с л у г и</i>			
<i>Р о з р а х у н к а м и з б ю д ж е т о м</i>			
<i>Р о з р а х</i>			

<i>у н к а м и з і с т р а х у в а н н я</i>			
<i>Р о з р а х у н к а м и з о п л а т и п р а ц і</i>			

<i>Д о д и м а й б у т н і х п е р і о д і в</i>			
<i>І н ш і п о т о ч н і з о б о в ' я з а н</i>			

<i>Н я</i>			
<i>У с ь о г о з а р о з д і л о м</i>			
<i>Б а л а н с</i>			

Джерело: Основна інформація з ЄДР про ТОВ «АГАТ АГРО М» [13].

Звіт про фінансові результати

<i>Н а з в а р я д к а</i>	<i>Код рядка</i>	<i>За звітний період, тис. грн</i>	<i>За аналогічний період попереднього року, тис. грн</i>
<i>Ч и с т и й д о х і д в і д р е а л і з а ц і ї п р о д у к ц я</i>			

<i>і</i> <i>ї</i>			
<i>С</i> <i>о</i> <i>б</i> <i>і</i> <i>в</i> <i>а</i> <i>р</i> <i>т</i> <i>і</i> <i>с</i> <i>т</i> <i>ь</i> <i>р</i> <i>е</i> <i>а</i> <i>л</i> <i>і</i> <i>з</i> <i>о</i> <i>в</i> <i>а</i> <i>н</i> <i>о</i> <i>ї</i> <i>п</i> <i>р</i> <i>о</i> <i>д</i> <i>у</i> <i>к</i> <i>ц</i> <i>і</i> <i>ї</i>			
<i>І</i> <i>н</i> <i>ш</i> <i>і</i> <i>о</i> <i>п</i> <i>е</i> <i>р</i> <i>а</i>			

<i>ц і й н і д о х о д и</i>			
<i>І н ш і о п е р а ц і й н і в и т р а т и</i>			
<i>І н ш і д о х о д и</i>			
<i>І н</i>			

<i>и і в и т р а т и</i>			
<i>Р а з о м о х о д и</i>			
<i>Р а з о м в и т р а т и</i>			
<i>Ф і н а н с о в и й р е</i>			

<i>з у л ь т а т д о о п о д а т к у в а н н я</i>			
<i>Ч и с т и й п р и б у т о к (з б и т о к</i>			

Джерело: Основна інформація з ЄДР про ТОВ «АГАТ АГРО М» [13].