

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**
Факультет аграрного менеджменту

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

**Завідувач кафедри
виробничого та інвестиційного
менеджменту**
(назва кафедри)

_____ **Тетяна ВЛАСЕНКО**
(підпис) (ПІБ)

« ____ » _____ 2026 р.

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему Управління підприємством в контексті проєктного підходу

Спеціальність 073 «Менеджмент»
(код і назва)

Гарант освітньої програми

_____ д.е.н., професор _____ Віра БУТЕНКО
(науковий ступінь та вчене звання) (підпис) (ПІБ)

Керівник бакалаврської кваліфікаційної роботи

_____ д.е.н., доцент _____ Катерина АЛЕКСЕЄВА
(науковий ступінь та вчене звання) (підпис) (ПІБ)

Виконав

_____ Дар'я ІВАНЕНКО
(підпис) (ПІБ студента)

КИЇВ – 2026

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
виробничого та інвестиційного
менеджменту

К.е.н., доцент _____ Тетяна ВЛАСЕНКО
(науковий ступінь, вчене звання) (підпис) (ПІБ)
« ____ » _____ 20__ р.

З А В Д А Н Н Я

на виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи студенту

(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність 073 «Менеджмент»
(код і назва)

Освітня програма «Менеджмент»

Тема бакалаврської кваліфікаційної роботи Управління підприємством в контексті проектного підходу

затверджена наказом ректора НУБіП України «31» грудня 2025 р. №3327 «С»

Термін _____ подання _____ завершеної _____ роботи _____ на _____ кафедру
2026/05/25 (рік, місяць, число)

Вихідні дані до бакалаврської кваліфікаційної роботи
закони та нормативно-правові акти України; словникові та довідникові джерела; електронні
джерела; вітчизняні та іноземні джерела

Перелік питань, які потрібно розробити:

1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В КОНТЕКСТІ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ
2. АНАЛІЗ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ НА ФЕРМЕРСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ «ВЕСЕЛКА»
3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФЕРМЕРСЬКИМ ГОСПОДАРСТВОМ «ВЕСЕЛКА» НА ОСНОВІ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ

Дата видачі завдання « 12 » січня _____ 2026__ р.

Керівник бакалаврської кваліфікаційної роботи _____ Катерина АЛЕКСЕЄВА
(підпис) (прізвище та ініціали)

Завдання прийняв до виконання _____ Дар 'я ІВАНЕНКО
(підпис) (прізвище та ініціали студента)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В КОНТЕКСТІ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ.....	10
1.1 Сутність управління підприємством в контексті проєктного підходу.....	10
1.2 Методи управління підприємством на основі проєктного підходу.....	13
1.3 Еволюція підходів до управління підприємством.....	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ НА ФЕРМЕРСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ «ВЕСЕЛКА»	21
2.1 Загальна характеристика фермерського господарства «Веселка».....	21
2.2 Оцінка економічних результатів фермерського господарства «Веселка»....	29
2.3 Аналіз розвитку проєктів на фермерському господарстві «Веселка».....	37
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФЕРМЕРСЬКИМ ГОСПОДАРСТВОМ «ВЕСЕЛКА» НА ОСНОВІ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ.....	43
3.1 Розробка проєкту “Smart soil monitoring and fertilization optimization system” для застосування на фермерському господарстві «Веселка».....	43
3.2 Автоматизація виробничих процесів у фермерському господарстві «Веселка» в ході проєктної діяльності.....	46
3.3 Очікувані результати та ефективність запропонованих заходів.....	51
ВИСНОВКИ.....	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	57

ВСТУП

Умови функціонування сучасних підприємств визначаються нестабільністю економічного середовища, посиленням конкурентної боротьби та зростанням вимог до результативності управлінських рішень. У зв'язку з цим виникає потреба в застосуванні таких підходів до управління, які дозволяють підприємствам своєчасно реагувати на зміни, раціонально використовувати ресурси та забезпечувати досягнення поставлених цілей. Одним із таких інструментів є проєктний підхід, що набуває популярності у практиці управління. Впровадження проєктного підходу, який передбачає організацію діяльності підприємства у формі окремих проєктів, підвищує керованість процесів, поліпшує планування та контроль, а також дає зростання ефективності господарської діяльності.

Актуальність обраної теми зумовлена необхідністю теоретичного обґрунтування та практичного дослідження можливостей використання проєктного підходу в системі управління підприємством з урахуванням специфіки його діяльності. Особливої доцільно в сучасних умовах застосування проєктного підходу для підприємств аграрної сфери, а саме фермерських господарств, діяльність яких пов'язана з високими ризиками, сезонністю виробництва та необхідністю впровадження інноваційних рішень. Для таких підприємств управління на основі проєктів дозволяє систематизувати виробничі та управлінські процеси, підвищити рівень ефективності та забезпечити сталий розвиток підприємства.

Проблематика використання проєктного підходу в системі управління підприємством є предметом дослідження як зарубіжних, так і українських науковців. Серед іноземних дослідників варто відзначити Г. Керцнера [21], який обґрунтовує проєктне управління як інтегровану систему, що поєднує процеси планування, організації та контролю ресурсів для досягнення визначених цілей. Значний внесок у розвиток цієї тематики зробив Р. Л. Клієм [38], який розглядає проєктну діяльність через призму її практичної реалізації, акцентуючи увагу на необхідності ефективного управління ризиками. У свою чергу, К. Ф. Грей [26] трактує проєктний підхід як важливий елемент загальної системи менеджменту

підприємства, що сприяє підвищенню його результативності, тоді як Е. В. Ларсон [24] підкреслює значення проєктного управління в умовах нестабільного середовища, де особливо важливою є здатність підприємства швидко адаптуватися до змін.

Серед українських науковців вагомий внесок у дослідження даної тематики зробили М. А. Заєць, О. В. Мірошніченко, А. Р. Скальська [19], І. І. Кравчук, О. Ф. Присяжнюк, М. Ф. Плотнікова [22], К. А. Почтовюк, В. В. Марченко, Л. В. Сухомлин, І. Г. Лемешенко [37]. Також Деліні М.М. досліджувала проблематику даної тематики у своїх роботах [17]. У їхніх працях висвітлюються питання впровадження проєктного підходу в управління підприємствами, зокрема в контексті підвищення ефективності діяльності, розвитку інновацій та забезпечення конкурентоспроможності в сучасних умовах.

Проте, незважаючи на дослідження у цій галузі, питання управління підприємством в контексті проєктного підходу потребують подальших досліджень.

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є дослідити процес управління підприємства на основі проєктного підходу.

Для досягнення поставленої мети у роботі передбачено виконання таких завдань:

- розкрити сутність проєктного підходу в управлінні підприємством;
- узагальнити основні методи управління, що застосовуються в межах проєктної діяльності;
- проаналізувати еволюцію управлінських підходів;
- надати характеристику діяльності фермерського господарства «Веселка»;
- оцінити економічні показники його функціонування;
- дослідити особливості реалізації проєктів на підприємстві;
- обґрунтувати напрями вдосконалення управління підприємством на основі проєктного підходу.

Об'єктом дослідження є процес управління підприємством.

Предметом дослідження є управління підприємством з використанням проектного підходу.

Інформаційною базою дослідження слугували наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, нормативно-правові акти, статистичні матеріали, фінансова звітність фермерського господарства «Веселка», а також відкриті інформаційні джерела.

У процесі підготовки бакалаврської кваліфікаційної роботи було використано систему наукових методів, які забезпечили дослідження економічних і управлінських аспектів діяльності підприємства. Застосування загальнонаукових підходів дало змогу розглянути дану проблематику та обґрунтувати отримані результати.

Для опрацювання теоретичних матеріалів використаємо метод узагальнення, який дав можливість систематизувати наукові підходи до управління підприємством. Метод бенчмаркінгу використовувався для зіставлення різних концепцій і підходів у межах досліджуваної теми. Застосування системного підходу дало можливість розглядати підприємство як цілісну структуру, елементи якої взаємопов'язані між собою.

Під час дослідження також застосовувалися методи аналізу та синтезу, що сприяли детальному вивченню окремих складових діяльності підприємства та формуванню узагальнених висновків. Для оцінки показників діяльності були використані економіко-статистичні методи, а також метод динамічного аналізу, який дозволив простежити зміну показників у часі.

З метою кращого представлення результатів дослідження використовувалися графічні засоби, зокрема таблиці, схеми та діаграми. На основі проведеного аналізу було сформовано висновки та розроблено практичні рекомендації щодо підвищення ефективності діяльності підприємства.

Бакалаврська кваліфікаційна робота включає вступ, три розділи, висновки та список використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 63 сторінки. У роботі подано таблиці, рисунки та використано 52 наукових і нормативних джерел. У першому розділі бакалаврської кваліфікаційної роботи розглянуто теоретичні та

методологічні засади управління підприємством із використанням проєктного підходу. Другий розділ бакалаврської кваліфікаційної роботи присвячено дослідженню практичних аспектів застосування проєктного підходу на фермерському господарстві «Веселка». У третьому розділі бакалаврської кваліфікаційної роботи обґрунтовано напрями вдосконалення системи управління фермерським господарством «Веселка» на основі проєктного підходу.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В КОНТЕКСТІ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ

1.1 Сутність управління підприємством в контексті проєктного підходу

Управління підприємством у контексті проєктного підходу передбачає організацію діяльності на основі чітко визначених цілей, обмежених ресурсів та встановлених термінів реалізації конкретних завдань. На відміну від традиційного функціонального управління, проєктний підхід орієнтований на досягнення вимірюваного результату через планування, координацію та контроль окремих проєктів. Такий підхід дозволяє інтегрувати стратегічні цілі підприємства з оперативною діяльністю, підвищити гнучкість управлінських рішень і забезпечити ефективніше використання ресурсного потенціалу в умовах динамічного ринкового середовища. Ось ряд причин, навіщо підприємству використовувати проєктний підхід рис. 1.1.

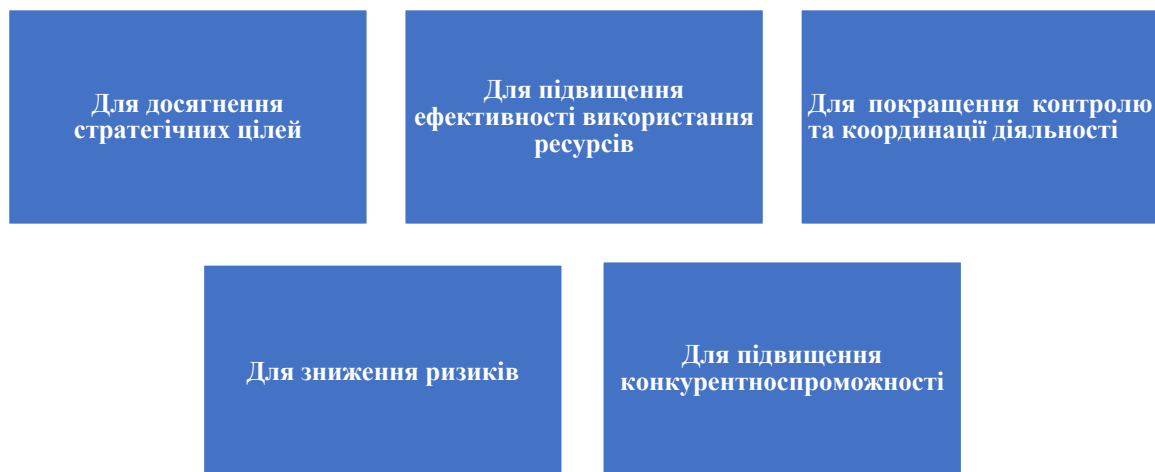


Рис 1.1. Причини використання проєктного підходу

Побудовано автором за допомогою [25, 41, 43, 47, 50]

Для формування теоретичної основи дослідження доцільно розглянути основні наукові підходи до трактування сутності управління підприємством.

Узагальнення різних концепцій дозволяє визначити багатогранність цього поняття та окреслити його ключові характеристики (табл. 1.1).

Таблиця 1.1.

Підходи до трактування поняття «управління підприємством» у науковій літературі

Підхід	Сутність трактування	Ключовий аспект
Системний	Управління розглядається як цілісна система взаємопов'язаних елементів	Комплексність та взаємодія підсистем
Процесний	Управління як безперервний процес реалізації функцій	Послідовність управлінських дій
Функціональний	Управління через виконання окремих функцій	Розподіл повноважень
Ситуаційний	Управління залежить від конкретних умов діяльності	Адаптивність до середовища
Цільовий	Орієнтація на досягнення визначених цілей	Результативність

Джерело: побудовано автором за допомогою [10, 23, 24, 33, 37, 44]

Представлені підходи відображають різні аспекти управління підприємством і доповнюють один одного. У сучасних умовах господарювання ефективно управління передбачає інтеграцію системного, процесного та цільового підходів, що створює методологічну основу для застосування проєктного управління.

З метою глибшого розуміння специфіки проєктного підходу до управління підприємством доцільно здійснити його порівняння з традиційною (функціональною) системою управління. Традиційний підхід орієнтований переважно на забезпечення стабільного функціонування підприємства через чітко вибудовану ієрархічну структуру та розподіл повноважень між підрозділами. Натомість проєктний підхід спрямований на досягнення конкретного результату в

межах визначених строків, ресурсів та поставлених цілей, що зумовлює інший характер організації роботи та розподілу відповідальності. [19, 26, 34]

Порівняльний аналіз дозволяє виявити відмінності у структурі управління, рівні гнучкості, механізмах контролю та оцінки результативності діяльності. Узагальнення ключових характеристик двох підходів наведено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2.

Порівняльна характеристика традиційного та проєктного підходів до управління підприємством

Критерій	Традиційний підхід	Проектний підхід
Структура управління	Ієрархічна, функціональна	Матрична або проєктна
Орієнтація	Підтримка поточної діяльності	Досягнення конкретного результату
Тривалість	Постійний процес	Тимчасовий характер
Відповідальність	Розподілена між підрозділами	Закріплена за керівником проєкту
Гнучкість	Обмежена	Висока
Оцінка результатів	Загальні показники діяльності	Конкретні результати проєкту

Джерело: побудовано автором за допомогою [49, 50]

Порівняльний аналіз свідчить про те, що проєктний підхід характеризується більшою гнучкістю, чіткістю відповідальності та орієнтацією на кінцевий результат.

Ефективність реалізації проєктного підходу в системі управління підприємством значною мірою залежить від дотримання сукупності базових принципів, які визначають логіку організації проєктної діяльності. Саме принципи формують методологічну основу управління, забезпечують узгодженість дій учасників проєкту та сприяють досягненню стратегічних цілей підприємства.

У контексті проєктного підходу управління набуває цільової спрямованості, чіткої регламентації ресурсів і термінів виконання завдань, а також підвищеної відповідальності за кінцевий результат. Водночас важливого значення набувають гнучкість і адаптивність до змін зовнішнього середовища, що дозволяє

підприємству своєчасно реагувати на ринкові виклики та мінімізувати ризики. [5, 6, 8, 48]

Систематизація основних принципів управління підприємством у межах проєктного підходу, а також їх змістова характеристика та практичне значення наведені в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3.

Основні принципи управління підприємством у контексті проєктного підходу

Принцип	Зміст	Практичне значення
Цілеспрямованість	Чітке визначення мети	Концентрація ресурсів
Системність	Узгодженість елементів управління	Підвищення ефективності
Обмеженість ресурсів	Раціональне використання часу і коштів	Мінімізація витрат
Відповідальність	Закріплення виконавців	Підвищення дисципліни
Контроль	Моніторинг	Своєчасне коригування
Гнучкість	Адаптація до змін	Стійкість підприємства

Джерело: побудовано автором за допомогою [1, 2, 3, 12, 21, 22]

Застосування зазначених принципів створює організаційну основу для успішного впровадження проєктного підходу в системі управління підприємством.

1.2 Методи управління підприємством на основі проєктного підходу

Управління підприємством за допомогою проєктного підходу передбачає застосування методів, які спрямовані на координацію ресурсів, фінансів, персоналу та процесів для того, щоб досягнути конкретних цілей проєктів. Порівнюючи з традиційним управлінням, проєктний підхід концентрується на чітко визначених завданнях із обмеженими термінами, що забезпечує гнучкість у реагуванні на зміни зовнішнього середовища та дозволяє ефективно контролювати результати діяльності. [2, 14, 17, 40]

Методи управління підприємством у проєктній діяльності можна поділити на три основні категорії: економічні, адміністративно-правові та соціально-психологічні. Кожна категорія має свої особливості і завдання, проте всі вони взаємопов'язані та формують цілісну систему управління. Застосування цих методів у проєктній роботі дозволяє підприємству:

- оптимально розподіляти ресурси та фінанси між проєктами;
- забезпечувати дотримання термінів виконання та бюджетів;
- підвищувати мотивацію і залученість працівників;
- мінімізувати ризики помилок та невідповідностей у процесах;
- швидко адаптуватися до змін ринкових і виробничих умов. [7, 10, 30,

31, 32]

Нижче наведено детальний огляд методів управління підприємством у рамках проєктного підходу з розподілом на економічні, адміністративно-правові та соціально-психологічні, а саме у таблицях 1.4. , 1.5, 1.6.

Таблиця 1.4.

Економічні методи управління проєктами на підприємстві

Метод	Суть у контексті проєкту	Приклад застосування на підприємстві	Очікуваний ефект
Бюджетування проєктів	Контроль фінансів і ресурсів для кожного проєкту	Встановлення бюджету для нового продукту	Оптимізація витрат та підвищення рентабельності
Фінансове стимулювання команди	Заохочення ефективності проєктної групи	Бонуси за успішне завершення етапів проєкту	Мотивація та своєчасне виконання завдань
Інвестиційне планування	Розподіл інвестицій між проєктами	Вкладення коштів у інноваційні розробки	Підвищення конкурентноспроможності підприємства
Внутрішнє ціноутворення ресурсів	Встановлення вартості внутрішніх	Розподіл матеріалів між проєктами	Ефективне використання ресурсів

	ресурсів для проектів		
--	-----------------------	--	--

Джерело: побудовано автором за допомогою [1, 20, 21, 33, 40]

Адміністративно-правові методи управління проектами забезпечують чітку регламентацію дій і відповідальність команди, що гарантує своєчасну та ефективну реалізацію проектів.

Таблиця 1.5.

Адміністративно-правові методи управління проектами

Метод	Суть у контексті проекту	Приклад застосування на підприємстві	Очікуваний ефект
Регламентація проектної діяльності	Встановлення правил та процедур для реалізації проектів	Стандарти управління проектами на підприємстві	Чіткість виконання завдань
Накази та розпорядження	Керівні документи для проектної команди	Призначення відповідальних за етапи розвитку	Забезпечення організованої роботи та координації
Положення та інструкції	Опис ролей та процесів у проекті	Інструкції щодо звітності та зв'язку між командами	Зниження ризику помилок та непорозумінь
Санкції	Покарання за невиконання правил проекту	Відсторонення працівників від проектної роботи	Дисципліна та своєчасне виконання завдань

Джерело: побудовано автором за допомогою [20, 31, 45, 48]

Соціально-психологічні методи проектного управління сприяють формуванню сильної та мотивованої команди, активній участі учасників у прийнятті рішень і підвищують ефективність реалізації проектів.

Таблиця 1.6.

Соціально-психологічні методи управління проектами

Метод	Суть у контексті проекту	Приклад застосування на підприємстві	Очікуваний ефект
-------	--------------------------	--------------------------------------	------------------

Мотивація команди	Створення заохочувальної атмосфери для учасників проєкту	Визнання досягнень та нагородження наради команди	Підвищення залученості та ефективності роботи
Коучинг та наставництво	Підтримка та розвиток навичок учасників проєкту	Тренінги з управління часом та проєктними плануванням	Підвищення компетентності та самостійності команди
Командна робота	Формування ефективної команди проєкту	Спільні зустрічі, брейнштормінги	Покращення взаємодії та узгодження дій
Участь працівників у проєктному управлінні	Делегування рішень та залучення до планування	Робочі групи для розробки етапів проєкту	Підвищення відповідальності та ініціативності

Джерело: побудовано автором за допомогою [15, 16, 17, 18, 20, 24]

Комплексне використання методів управління у проєктній діяльності дозволяє підприємству досягати поставлених цілей та одночасно підвищувати ефективність внутрішніх процесів, оптимізувати витрати і розподіл ресурсів, а також створювати умови для професійного розвитку персоналу.

Економічні методи сприяють раціональному використанню фінансів і матеріальних ресурсів, стимулюють ефективність виконання завдань та допомагають підприємству адаптуватися до ринкових змін. Адміністративно-правові методи забезпечують організаційну структуру та контроль, координують діяльність та підтримують дисципліну. Соціально-психологічні методи формують мотивацію та компетентність персоналу, зміцнюють командну взаємодію та підвищують відповідальність за результати.

Використання цих методів забезпечує підприємству ефективну реалізацію проєктів, досягнення стратегічних цілей і конкурентних переваг. Важливо пам'ятати, що успіх проєктного управління залежить не лише від окремих методів, а й від їхньої взаємодії, адаптації до конкретних умов підприємства та постійного контролю й оцінки результатів, що сприяє безперервному вдосконаленню процесів та підвищенню ефективності діяльності. [3, 15, 32, 43]

1.3. Еволюція підходів до управління підприємством

Формування сучасних підходів до управління підприємством є результатом тривалого історичного розвитку управлінської науки. Кожний період розвитку економіки спричиняв появу нових концепцій, що відображали потреби виробництва, рівень технологій та соціальні трансформації.

Таблиця 1.7.

Стадії становлення та розвитку управлінських концепцій

Період розвитку	Управлінська концепція	Ключові представники	Основний зміст підрозділу	Слабкі сторони
Кінець XIX - 1920-ті рр.	Концепція наукової організації праці	Ф. Тейлор, А. Файоль	Рационалізація виробничих процесів, поділ праці, жорстка ієрархія	Недооцінка людського чинника
1930-1950-ті рр.	Поведінковий підхід	Е. Мейо	Орієнтація на соціальні проблеми працівників, роль мотивації	Недостатня системність
1950-1970-ті рр.	Системна теорія управління	Л. фон Берталанфі	Підприємство як сукупність взаємопов'язаних елементів	Теоретична складність реалізації
1970-1990-ті рр.	Ситуаційна концепція	П. Друкер	Гнучке застосування методів залежно від умов	Відсутність універсальних рекомендацій
1990-2000-ті рр.	Процесне управління	М. Хаммер	Орієнтація на оптимізацію бізнес-процесів	Необхідність значних змін структури

2000-ні рр. - теперішній час	Проектно-стратегічний підхід	Сучасні дослідники менеджменту	Фокус на досягненні стратегічних цілей через реалізацію проєктів	Високі вимоги до компетенцій
------------------------------	------------------------------	--------------------------------	--	------------------------------

Джерело: побудовано на основі [16, 17, 28, 35]

Зміни у конкурентному середовищі зумовили трансформацію управлінських моделей. Якщо раніше переважала централізована система контролю, то сьогодні ключову роль відіграє гнучкість і стратегічна орієнтація.

Таблиця 1.8.

Відмінності між класичними та сучасними моделями управління

Показник	Класична модель	Сучасна(проектно-орієнтована модель)
Організаційна структура	Вертикально-ієрархічна	Гнучка, мережево-матрична
Основна мета	Підтримка стабільності	Досягнення стратегічних результатів
Механізм прийняття рішень	Централізований	Децентралізований
Роль персоналу	Виконання інструкцій	Участь у прийнятті рішень
Реакція на зміни	Повільна	Оперативна
Контроль	Постійний адміністративний	Етапний та результативний
Орієнтація	Поточна діяльність	Інноваційний розвиток

Джерело: побудовано автором за допомогою [24, 25, 26, 27]

У XXI столітті на розвиток управлінських підходів істотно впливають цифрові технології, інтеграція у світову економіку та посилення екологічних стандартів, що формує нові вимоги до організації управлінських процесів.

Таблиця 1.9.

Сучасні фактори впливу на трансформацію управління підприємством

Фактор	Прояв у господарській діяльності	Вплив на управління	Наслідки для підприємства
--------	----------------------------------	---------------------	---------------------------

Діджиталізація	Впровадження інформаційних платформ	Автоматизація управлінських процесів	Зростання ефективності
Міжнародна інтеграція	Участь у глобальних ринках	Необхідність стратегічного мислення	Підвищення конкурентності
Технологічні інновації	Використання сучасного обладнання	Орієнтація на проєкту реалізацію змін	Зміцнення ринкових позицій
Прозорість бізнес-середовища	Доступність інформації	Підвищення відповідальності менеджменту	Формування довіри стейкхолдерів
Екологізація виробництва	Впровадження стандартів сталого розвитку	Інтеграція екологічних принципів управління	Довгострокова стабільність

Джерело: побудовано автором за допомогою [15, 18, 23, 24, 25]

Рис. 1.2.

Ключові фактори трансформації управління підприємством

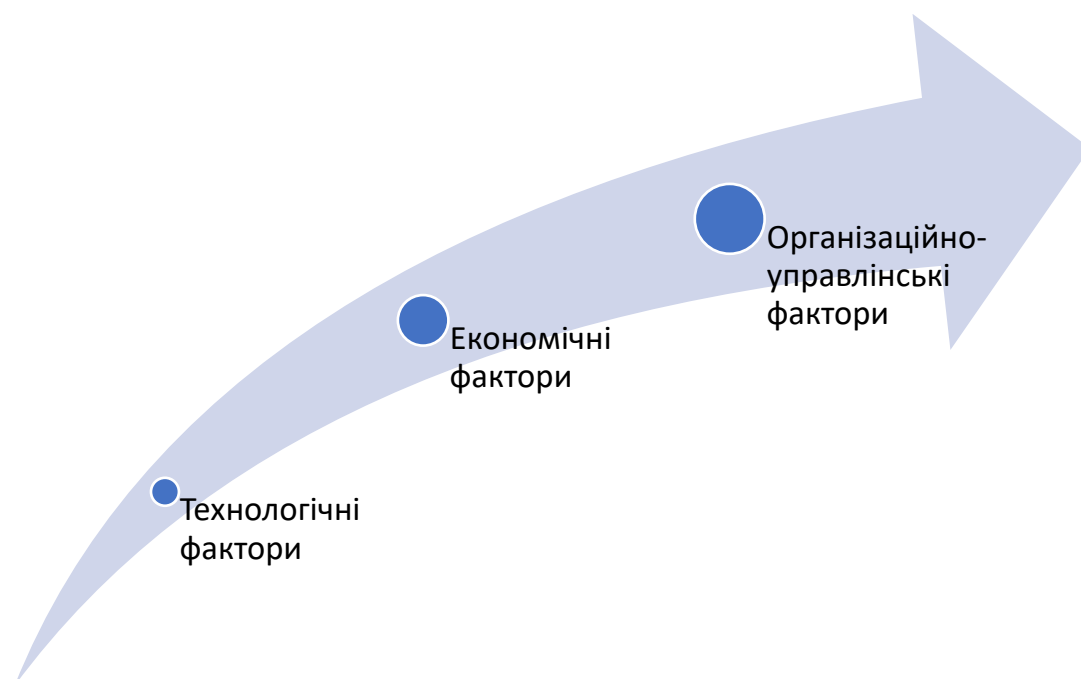


Схема побудована автором за допомогою [20, 21, 22, 26]

Наведена схема відображає основні сучасні чинники, які впливають на трансформацію системи управління підприємством. Технологічні фактори пов'язані з розвитком цифрових технологій та впровадженням інновацій, що змінюють підходи до управління. Економічні фактори характеризують вплив конкурентного середовища та нестабільності ринку, що зумовлює необхідність адаптації підприємств до нових умов. Водночас організаційно-управлінські фактори сприяють впровадженню гнучких підходів до управління, зокрема проєктного підходу та сучасних управлінських методів. [6, 11]

Аналіз розвитку управлінських концепцій засвідчує поступовий перехід від жорстких централізованих моделей до адаптивних систем, що орієнтуються на стратегічний розвиток, інноваційність та гнучкість. Сучасний етап характеризується інтеграцією проєктного підходу в загальну систему управління підприємством, що забезпечує ефективне реагування на динамічні зміни зовнішнього середовища та формування конкурентних переваг. [10, 18, 29, 44]

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ НА ФЕРМЕРСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ «ВЕСЕЛКА»

2.1 Загальна характеристика фермерського господарства «Веселка»

Фермерське господарство «Веселка» - це особлива форма підприємницької діяльності, яка створена з метою виробництва, переробки та реалізації продукції. Господарство спеціалізується на вирощуванні таких культур як: соняшник, пшениця та соя. Підприємство має умови, які є сприятливими для вирощування даних культур. Виробничі процеси виконуються організовано та раціонально, що дає підвищення ефективності діяльності та забезпечення стабільного фінансового результату.

Таблиця 2.1.

Характеристика діяльності фермерського господарства «Веселка»

Показник	Характеристика
Загальна характеристика	Фермерське господарство «Веселка» є підприємством аграрного сектору, діяльність якого спрямована на ефективне використання сільськогосподарських угідь та забезпечення стабільних результатів господарювання.
Основний напрям діяльності	Організація повного виробничого циклу у рослинництві, що включає вирощування, зберігання та реалізацію продукції.
Розташування	Підприємство знаходиться у Кіровоградській області, яка має сприятливі умови для вирощування таких культур як: соняшник, пшениця та соя.
Використання земельних ресурсів	Земельні угіддя використовуються для вирощування сільськогосподарських культур.
Галузева спеціалізація	Основними культурами є пшениця, соняшник і соя, які формують виробничу основу господарства.

Ціль діяльності	Досягнення високої ефективності виробництва та забезпечення стабільного фінансового результату.
Основні напрями вдосконалення	Підвищення ефективності виробничих процесів, оптимізація використання ресурсів та впровадження сучасних технологій.
Виробничі процеси	Охоплюють усі етапи - від вирощування продукції до її зберігання і реалізації.
Допоміжна діяльність	Включає технічне обслуговування, транспортування та управління ресурсами.
Ресурсне забезпечення	Наявність земельних і матеріально-технічних ресурсів забезпечує стабільність функціонування підприємства.
Фактори результативності	Ефективність діяльності визначається рівнем організації бізнес-процесів і якістю управління.

Побудовано автором за допомогою [23, 30, 31, 46, 52]

Обсяг земельних угідь фермерського господарства «Веселка» - 60 га. Даний розмір володіння земельними угіддями та вигідне розташування дає підприємству можливість мати стабільно-зростаючий прибуток. Земельні ресурси фермерського господарства «Веселка» знаходяться у межах Кіровоградської області, а саме в селах Трояни та Журавлінка.

Таблиця 2.2.

Адміністративно-організаційна структура та площа земель ФГ «Веселка»

№ п/п	Територія (населений пункт)	Область / район	Площа, га
1	с. Трояни	Кіровоградська область	40,0
		Разом	40,0
2	с. Журавлінка	Кіровоградська область	20,0
		Разом	20,0

	Разом по господарству		60,0
--	-----------------------	--	------

Побудовано автором за допомогою [1, 18, 27, 43, 44, 49, 52]

Для більшого сприйняття була побудована діаграма по адміністративно-організаційній структурі та загальній площі підприємства. [9, 17, 19, 24, 35, 40]

Рис. 2.1.1.

Розташування земельних угідь підприємства



Побудовано автором за допомогою [5, 16, 18, 27, 52]

Таблиця 2.3.

Штатний розпис підприємства

ППП	Посада
Данильченко Віталій Миколайович	керівник господарства
Стоянов Владислав Андрійович	головний агроном
Данильченко Олена Леонідівна	бухгалтер
Душкевич Назар Павлович	тракторист-комбайнер

Побудовано автором за допомогою [7, 10, 13, 14, 27, 41, 52]

Таблиця 2.4.

Організаційна структура фермерського господарства «Веселка»

Посада	Основні обов'язки	Участь у проєктній діяльності

Керівник підприємства	Загальне управління діяльністю, прийняття стратегічних рішень	Визначає напрями розвитку та контролює реалізацію ініціатив
Головний агроном	Планування та організація виробничих процесів	Координує впровадження нових технологій
Бухгалтер	Облік фінансових операцій, контроль витрат	Забезпечує фінансовий супровід проєктів
Тракторист-комбайнер	Виконання сільськогосподарських робіт	Реалізує практичні завдання в межах проєктів

Побудовано автором за допомогою [5, 16, 21, 43, 52]

У складі технічного забезпечення фермерського господарства є трактори, які використовуються для обробітку ґрунту та культивації. Під час проведення посівних робіт використовуються сівалки, які забезпечують рівномірне висівання насіння. Збирають врожай за допомогою комбайна, який прискорює швидкість та збільшує продуктивність і ефективність збиральних робіт. [46, 49, 50, 52]

У господарства є вантажний автомобіль КамАЗ, який використовується для перевезення зерна, матеріалів, добрив чи іншої продукції. Для підготовки ґрунту до посіву фг «Веселка» використовує культиватор. Під час збирання врожаю також застосовуються дві жатки.

Наявність такої матеріально-технічної бази дає можливість забезпечувати виконання польових робіт самостійно. Таким чином ми зменшуємо залежність від сторонніх підприємств, скорочуємо витрати та підвищуємо продуктивність проведення виробничих процесів.

Для вирахування рівня забезпеченості господарства «Веселка» матеріально-технічними ресурсами, застосовуємо систему аналітичних показників, які показують стан, рух та ефективність використання основних засобів. [4, 12, 24, 30, 52]

Таблиця 2.5.

Ключові показники оцінки стану основних засобів ФГ «Веселка»

Показник	Методика визначення	Бажана динаміка
----------	---------------------	-----------------

Коефіцієнт придатності	Залишкова вартість / Первісна вартість	Зростання
Коефіцієнт оновлення	Вартість введених активів / Первісна вартість	Зростання
Коефіцієнт вибуття	Вартість списаних активів / Первісна вартість	Нижче коеф. оновлення
Коефіцієнт зносу	Накопичений знос / Первісна вартість	Не більше 0,5
Фондоозброєність	Вартість ОЗ / Кількість працівників	Зростання
Фондовіддача	Обсяг доходу / Вартість ОЗ	Зростання
Фондомісткість	Вартість ОЗ / Обсяг доходу	Зменшення
Рентабельність основних засобів	Чистий прибуток / Вартість ОЗ	Зростання

Побудовано автором за допомогою [3, 45, 46, 49, 50, 52]

Проаналізувавши ключові показники оцінки стану основних засобів господарства, можна сказати, що коефіцієнт придатності та коефіцієнт оновлення зростають, що свідчить про покращення технічного стану активів і оновлення матеріально-технічної бази підприємства.

Таблиця 2.6.

Динаміка основних показників ФГ «Веселка»

Показник	2023 рік	2024 рік	2025 рік
Коефіцієнт оновлення	0,10	0,11	0,13
Коефіцієнт вибуття	0,025	0,027	0,021
Коефіцієнт придатності	0,60	0,59	0,63
Коефіцієнт зносу	0,40	0,41	0,37

Побудовано автором за допомогою [13, 17, 22, 31, 46, 52]

Отримані дані говорять нам про те, що ступінь зношення основних засобів у фермерському господарстві «Веселка» є на задовільному рівні та не перевищує встановлених нормативних меж. Ми можемо оцінити технічний стан ресурсів як достатній для того, щоб забезпечити стабільну діяльність підприємства.

Динаміка коефіцієнта оновлення схильна до зростання. Це вказує на можливість поступового впровадження нових основних засобів. При цьому обсяги вибуття є меншими, ніж обсяги оновлення.

Можна стверджувати, що підприємство здійснює якісне відтворення основних засобів, а рівень їх зносу не є загрозливим для функціонування господарства. [24, 27, 39, 42, 52]

Таблиця 2.7.

Розрахунок показників руху та стану основних засобів

Показник	Спосіб розрахунку	2023 рік	2024 рік	2025 рік
Оновлення	Надходження / Первісна вартість	20 000 / 200 000 = 0,10	25 000 / 220 000 = 0,11	30 000 / 240 000 = 0,13
Вибуття	Списання / Первісна вартість	5 000 / 200 000 = 0,025	6 000 / 220 000 = 0,027	5 000 / 240 000 = 0,021
Придатність	Залишкова / Первісна	120 000 / 200 000 = 0,60	130 000 / 220 000 = 0,59	150 000 / 240 000 = 0,63
Знос	Знос / Первісна	80 000 / 200 000 = 0,40	90 000 / 220 000 = 0,41	90 000 / 240 000 = 0,37

Побудовано автором за допомогою [14, 28, 29, 33, 43, 44, 52]

Проведені розрахунки говорять про позитивний розвиток матеріально-технічної бази. Зокрема, спостерігається збільшення частини оновлених основних засобів, які показують інвестування у виробничі ресурси.

Водночас рівень вибуття залишається низьким і не перевищує темпи оновлення. Показники технічного стану знаходяться у прийнятних межах: частина придатних до роботи засобів залишається стабільною, а рівень зносу не перевищує критичні значення.

Структура посівів підприємства створена з урахуванням ринкових умов та природних особливостей Кіровоградської області.

Основні культури, які вирощує господарство це пшениця, соняшник і соя. «Веселка» обрала для себе саме ці культури тому що, вони мають високу економічну віддачу, стійкість до умов вирощування та стабільний попит на ринку.

Виробничий процес був організований так, щоб забезпечити раціональне використання земельних ресурсів. Застосовується чергування культур, що підтримує родючість ґрунтів і знижує ризики виснаження земель. [1, 2, 14, 27, 30, 52]

Розглянемо розподіл вкритих земельних угідь за переважаючими видами.

Таблиця 2.8.

Розподіл посівних площ ФГ «Веселка» за основними культурами

Сільськогосподарські культури	Площа, га	%
Пшениця	30,0	50,0
Соняшник	20,0	33,3
Соя	10,0	16,7
Всього по господарству	60,0	100,0

Побудовано автором за допомогою [8, 22, 23, 36, 47, 52]

Розподіл вкритих земельних угідь між сільськогосподарськими культурами є одним із головних елементів організації виробничої діяльності. Структура посівних площ відображає виробничу спеціалізацію підприємства, визначає обсяги та асортимент виробленої продукції, а також впливає на рівень доходів і фінансову стабільність господарства. Правильно побудована структура посівів з урахуванням вимог сівозміни дає можливість підтримувати родючість ґрунту, зменшувати ризики від несприятливих погодних умов і цінових коливань на ринку, а також забезпечувати рівномірне навантаження трудових і технічних ресурсів господарства протягом виробничого сезону.

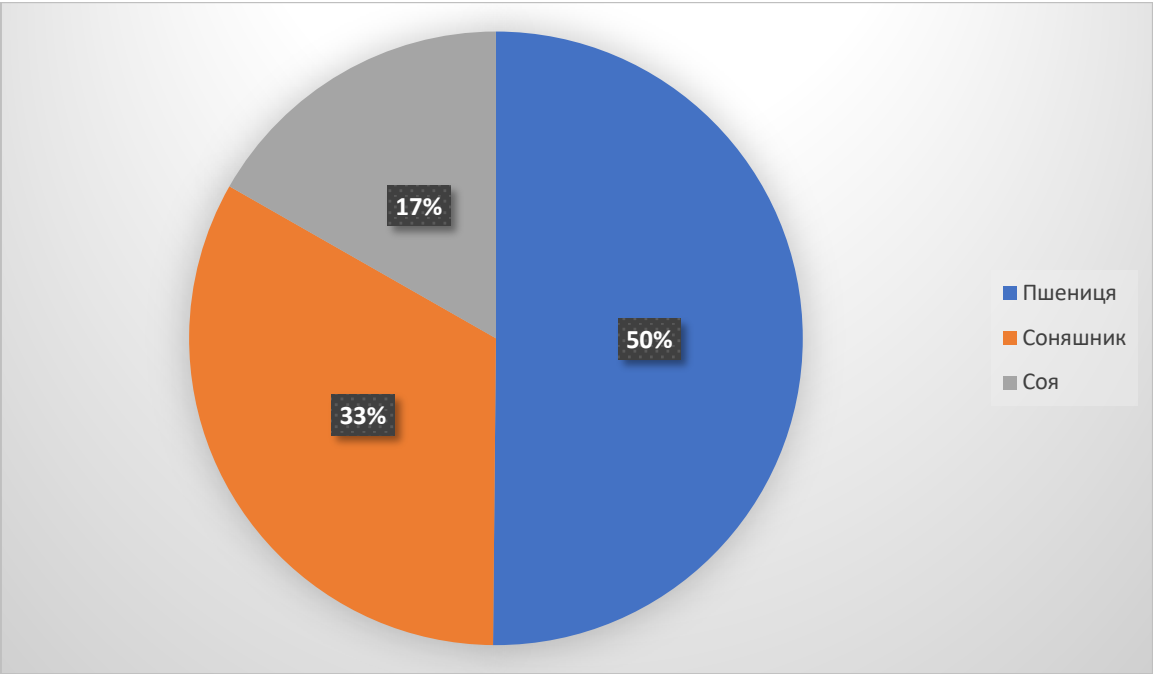
Загальна площа сільськогосподарських угідь ФГ «Веселка» становить 60 гектарів, які розподілені між трьома основними культурами: соняшником, пшеницею озимою та соєю. Кожна з культур займає певну частку у загальній структурі посівних площ відповідно до агрономічних вимог сівозміни та

економічної доцільності їх вирощування в умовах Кіровоградської області. Аналіз структури розподілу угідь дає можливість оцінити збалансованість виробничої програми господарства та визначити, наскільки раціонально використовується наявний земельний ресурс. [5, 24, 38, 41, 46, 52]

Для більш наглядного сприйняття була побудована діаграма розподілу вкритих земельних угідь за основними переважаючими породами. Рис.2.1.

Рис.2.1.

Розподіл вкритих земельних угідь за основними переважаючими породами



Побудовано автором за допомогою [4, 18, 22, 33, 46, 52]

Діяльність фермерського господарства залежить від достатнього ресурсного потенціалу та ефективності його використання. Основними ресурсами господарства є земельні, трудові та матеріально-технічні ресурси, які забезпечують організацію виробничого процесу.

Таблиця 2.9.

Ресурсне забезпечення фермерського господарства «Веселка»

Номер	Вид ресурсів	Складові ресурсів	Характеристика
-------	--------------	-------------------	----------------

1	Земельні ресурси	Земельний фонд, площа угідь, родючість ґрунтів	Є основою сільськогосподарського виробництва та визначають обсяги і спеціалізацію діяльності
2	Трудові ресурси	Працівники, рівень кваліфікації, досвід роботи	Забезпечують виконання виробничих процесів та впливають на продуктивність діяльності
3	Матеріально-технічні ресурси	Сільськогосподарська техніка, обладнання, інвентар, паливо, добрива	Формують матеріальну базу господарства та забезпечують ефективність виробничого процесу

Побудовано автором за допомогою [17, 27, 28, 30, 52]

2.2 Оцінка економічних результатів фермерського господарства «Веселка»

Таблиця 2.10.

Основні економічні показники ФГ «Веселка» (за рік)

Показник	Значення, грн.
Виручка від реалізації	920 000
Витрати на виробництво	600 000
Управлінські витрати	110 000
Інші витрати	70 000
Сукупні витрати	780 000
Фінансовий результат (прибуток)	140 000

Побудовано автором за допомогою [1, 11, 22, 23, 36, 41, 52]

Для більшого розуміння результатів діяльності фермерського господарства використовується показник рентабельності. Він характеризує співвідношення

прибутку до витрат. Рентабельність також показує рівень ефективності використання ресурсів для того, щоб отримати прибуток.

$$R_{2023} = \frac{\text{Чист. приб.}}{\text{Середн. вар. ОЗ.}} = \frac{140000}{20000} = 0,70$$
$$R_{2024} = \frac{\text{Чист. приб.}}{\text{Середн. вар. ОЗ.}} = \frac{150000}{220000} = 0,68$$
$$R_{2025} = \frac{\text{Чист. приб.}}{\text{Середн. вар. ОЗ.}} = \frac{160000}{240000} = 0,67$$

Таблиця 2.11.

Динаміка рентабельності основних засобів ФГ «Веселка»

Рік	Чистий прибуток, грн	Середньорічна вартість ОЗ, грн	Рентабельність
2023	140 000	200 000	0,70
2024	150 000	220 000	0,68
2025	160 000	240 000	0,67

Побудовано автором за допомогою [44, 49, 50, 52]

Динаміку рентабельності ФГ «Веселка» також можна розглянути на круговій діаграмі на рис.2.2.

Рисунок 2.2.

Динаміка рентабельності підприємства



Побудовано автором за допомогою [44, 49, 50]

Збільшення цього показника свідчить про зростання ефективності використання ресурсів підприємства. Водночас, спостерігається зниження значення показника, що може пояснюватися зростанням вартості основних засобів в порівнянні з динамікою прибутку.

Фондоозброєність відображає ступінь технічного оздоблення праці та показує, що вартість основних засобів припадає на одного працівника. Фондовіддача характеризує результат використання засобів, а саме обсяг доходу, отриманого з кожної гривні вкладених ресурсів. Фондомісткість є зворотним показником і демонструє, скільки основних засобів потрібно для отримання одиниці доходу. [1, 25, 28, 31, 40, 52]

Таблиця 2.12.

Рівень фондоозброєності ФГ «Веселка»

Показник	Формула розрахунку	2023 рік	2024 рік	2025 рік
Фондоозброєність	Вартість ОЗ / Чисельність працівників	$200\ 000 / 4 = 50,00$	$220\ 000 / 4 = 55,00$	$240\ 000 / 4 = 60,00$

Побудовано автором за допомогою [41, 46, 47, 50, 52]

Збільшення показника фондоозброєності говорить про позитивний фактор розвитку господарства, що створює передумови для підвищення ефективності виробництва та покращення фінансових результатів підприємства в майбутньому.

Таблиця 2.13.

Показники фондовіддачі ФГ «Веселка»

Показник	Формула розрахунку	2023 рік	2024 рік	2025 рік
Фондовіддача	Дохід / Вартість ОЗ	$780\ 000 / 200\ 000 = 3,90$	$820\ 000 / 220\ 000 = 3,73$	$860\ 000 / 240\ 000 = 3,58$

Побудовано автором за допомогою [3, 41, 45, 46, 49, 52]

Аналізуючи показник фондовіддачі, було помічено зменшення, що означає скорочення обсягу доходу.

Таблиця 2.14.

Показники фондомісткості ФГ «Веселка»

Показник	Формула розрахунку	2023 рік	2024 рік	2025 рік
Фондомісткість	Вартість ОЗ / Дохід	200 000 / 780 000 = 0,26	220 000 / 820 000 = 0,27	240 000 / 860 000 = 0,28

Побудовано автором за допомогою [12, 18, 25, 49, 52]

На основі виконаних розрахунків, сформовано таблицю показників, які характеризують стан основних засобів та ступінь ефективності їх використання.

Таблиця 2.15.

Показники стану та використання основних засобів ФГ «Веселка»

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Орієнтовний рівень
Коефіцієнт придатності	0,60	0,59	0,63	Позитивна динаміка
Коефіцієнт оновлення	0,10	0,11	0,13	Позитивна динаміка
Коефіцієнт вибуття	0,025	0,027	0,021	Нижчий за оновлення
Коефіцієнт зносу	0,40	0,41	0,37	У межах норми
Фондоозброєність	50,00	55,00	60,00	Зростання
Фондовіддача	3,90	3,73	3,58	Бажаємо зростання
Фондомісткість	0,26	0,27	0,28	Бажаємо зниження
Рентабельність основних засобів	0,70	0,68	0,67	Бажаємо зростання

Побудовано автором за допомогою [34, 42, 47, 48, 52]

Для того, щоб визначити рівень ефективності використання матеріальних ресурсів, використовуємо показники, які відображають співвідношення між отриманим результатом та витраченими ресурсами. До таких індикаторів належать матеріаловіддача та матеріаломісткість.

Таблиця 2.16.

**Показники ефективності використання матеріальних ресурсів ФГ
«Веселка»**

Показники	Формула розрахунку	Очікувана тенденція
Матеріаловіддача	Дохід / Матеріальні витрати	Збільшення
Матеріаломісткість	Матеріальні витрати / Дохід	Зменшення

Побудовано автором за допомогою [32, 37, 48, 52]

Таблиця 2.17.

Результати розрахунків показників ФГ «Веселка»

Показник	2023 рік	2024 рік	2025 рік
Матеріаловіддача	$780\ 000 / 260\ 000 = 3,00$	$820\ 000 / 290\ 000 = 2,83$	$860\ 000 / 320\ 000 = 2,69$
Матеріаломісткість	$260\ 000 / 780\ 000 = 0,33$	$290\ 000 / 820\ 000 = 0,35$	$320\ 000 / 860\ 000 = 0,37$

Побудовано автором за допомогою [5, 19, 24, 48, 52]

Зростання матеріаловіддачі - це підвищення ефективності використання ресурсів, так як підприємство отримує більший обсяг доходу, але зниження матеріаломісткості говорить про скорочення витрат матеріалів, що є позитивною тенденцією та вказує на економне та раціональне ведення господарської діяльності.

Фермерське господарство «Веселка» має структуровані витрати, які поділяються на виробничі та адміністративні.

Виробничі витрати необхідні для вирощування культур. До них належать:

1. Закупівля насіння та добрив
2. Пальне та обслуговування тракторів, комбайнів та іншої техніки
3. Ремонт обладнання та техніки
4. Робота з обробкою ґрунту, посіву, поливу та збору врожаю
5. Оплата праці працівників.

Таблиця 2.18.

Динаміка операційного та балансового прибутку ФГ «Веселка»

Показник	2023 рік	2024 рік	2025 рік	Відхилення 2025/2023	Темп зростання, %
Дохід від реалізації, тис. грн	850	900	920	+70	108,2

Собівартість продукції, тис. грн	560	580	600	+40	107,1
Валовий (балансовий) прибуток, тис. грн	290	320	320	+30	110,3
Операційні витрати, тис. грн	140	150	180	+40	128,6
Операційний прибуток, тис. грн	150	170	140	-10	93,3
Інші витрати, тис. грн	10	15	20	+10	200,0
Податки, тис. грн	10	12	20	+10	200,0
Чистий прибуток, тис. грн	130	143	100	-30	76,9

Побудовано автором за допомогою [29, 32, 47, 48, 52]

Таблиця 2.19.

Основні статті витрат фермерського господарства «Веселка»

Номер	Стаття витрат	Склад витрат	Характеристика
1	Витрати на насіннєвий матеріал	Придбання насіння сільськогосподарських культур	Визначають потенційну врожайність та якість продукції
2	Витрати на добрива	Закупівля мінеральних і органічних добрив	Сприяють підвищенню родючості ґрунтів і врожайності
3	Витрати на паливно-мастильні матеріали	Дизельне паливо, бензин, мастила	Забезпечують функціонування техніки та виконання польових робіт

4	Витрати на оплату праці	Заробітна плата персоналу	Пов'язані із забезпеченням трудових ресурсів
5	Амортизаційні витрати	Знос сільськогосподарської техніки та обладнання	Відображають поступове перенесення вартості основних засобів

Побудовано автором за допомогою [6, 12, 25, 34, 44, 52]

Адміністративні витрати це - організаційні та управлінські витрати. До них входять:

1. Зарплата директора та адміністративного персоналу
2. Ведення бухгалтерії та документації
3. Комунальні послуги
4. Витрати на зв'язок, канцелярію

Фінансові показники ФГ «Веселка» свідчать про постійний розвиток, збільшення доходів та прибутку, контроль зростання собівартості та підвищення рентабельності підтверджують належне управління ресурсами. Інвестиції в техніку, вдосконалення технологій та розширення земельних територій можуть ще більше збільшити ефективність і забезпечити стійкий розвиток господарства у наступні роки.

Для глибокої оцінки фінансових результатів проаналізуємо показники операційного та балансового прибутку. Операційний прибуток це - результат основної діяльності, який визначається як різниця між доходом від реалізації продукції і витратами на її виробництво. Балансовий прибуток формується після врахування адміністративних витрат і виступає базою для нарахування податку на прибуток.

Дослідження цих показників дозволяє оцінити рівень прибутковості підприємства, управління витратами та зміни фінансових результатів. [4, 11, 16, 24, 27, 30, 35, 40, 52]

Таблиця 2.20.

Послідовність розрахунку фінансового результату

Номер	Етап розрахунку	Формула	Результат
-------	-----------------	---------	-----------

1	Валовий (балансовий) прибуток	Чистий дохід Собівартість	Валовий прибуток
2	Операційний прибуток	Валовий прибуток Операційні витрати	Операційний прибуток
3	Чистий прибуток	Операційний прибуток $\pm$ Інші доходи/витрати Податки	Чистий прибуток

Побудовано автором за допомогою [8, 37, 39, 43, 52]

Таблиця 2.21.

Формування прибутку та сплата податків у ФГ «Веселка» за 2025 р.

Етап формування	Опис / Методика розрахунку	Сума, тис. грн	Частка у доході, %
Дохід від реалізації	Загальний дохід від продажу продукції	920	100,0
Собівартість продукції	Витрати на виробництво	600	65,2
Валовий прибуток	Дохід - собівартість	320	34,8
Адміністративні (операційні) витрати	Управлінські витрати	180	19,6
Операційний прибуток	Валовий прибуток - адміністративні витрати	140	15,2
Балансовий прибуток	Операційний прибуток (за відсутності інших витрат)	140	15,2
Податок на прибуток	18% від балансового прибутку	25,2 = 25	2,7

Чистий прибуток	Балансовий прибуток - податок	114,8 = 115	12,5
-----------------	----------------------------------	-------------	------

Побудовано автором за допомогою [21, 27, 30, 33, 41, 42, 50, 52]

Бачимо, що податок на прибуток сплачується з балансового прибутку, який формується після врахування адміністративних витрат. Операційний прибуток відображає ефективність основної виробничої діяльності. Чистий прибуток показує фінансові ресурси підприємства, які можна використовувати для майбутнього розвитку господарства, закупівлі техніки, інвестицій у нові проекти або розширення виробництва.

Це дозволяє оцінити фінансову стійкість підприємства, спрогнозувати податкові зобов'язання на майбутній період. [12, 23, 24, 30, 33, 42, 48, 52]

2.3 Аналіз розвитку проєктів на фермерському господарстві «Веселка»

Аграрні підприємства все більше і більше почали застосовувати сучасні технології та проєктні методи у роботі. Господарство «Веселка» тільки почало знайомитися з інноваціями для покращення робочого процесу. Головним проєктним напрямком підприємства було оновлення технічної бази. Влітку 2025 року було господарством було придбано новий комбайн, який прискорив робочий процес, збільшив ефективність праці. Також була проведена робота з трактором, а саме заміна неробочих деталей.

Таблиця 2.22.

Аналіз розвитку проєктної діяльності ФГ «Веселка»

Напрямок проєкту	Мета впровадження	Основні заходи	Отримані результати	Вплив на діяльність підприємства
Оновлення технічної бази	Підвищення ефективності виробництва	Закупівля сучасної техніки та полегдження старої	Пришвидшення робочого процесу, зменшення витрат на	Зростання рентабельності

			постійні поломки техніки	
Впровадження агротехнологій	Підвищення врожайності та якості продукції	Використання нових методів виращування	Збільшення обсягів виробництва	Зростання доходу
Розширення каналів збуту	Збільшення обсягів реалізації	Пошук нових ринків і партнерів	Зростання продажів	Підвищення прибутку

Побудовано автором за допомогою [33, 38, 39, 49, 52]

Наведені дані відображають розвиток проектної діяльності фермерського господарства «Веселка». У 2025 році акцент було зроблено на покращенні та оновленні технічного оснащення.

У 2024 році підприємство зосередилося на впровадженні сучасних рішень у вирощуванні культур, що позитивно вплинуло на обсяги виробництва. У 2023 році головним напрямом стало розширення ринків збуту, що збільшило реалізацію продукції та покращення фінансових результатів.

Після проведеного аналізу розвитку проектної діяльності, переходимо до перспектив удосконалення його функціонування та підвищення ефективності управління. Основна увага зосереджується на інноваційних рішеннях, які спрямовані на раціональному використанні ресурсів і збільшенні результативності виробництва. [2, 4, 7, 15, 22, 25, 31, 36, 44, 52]

Застосуємо бенчмаркінг, щоб порівняти проекти.

Таблиця 2.23.

Порівняльний бенчмаркінг проектних підходів в аграрних підприємствах

Проектний підхід	Суть проекту	Приклад застосування	Основні переваги	Можливі недоліки	Доцільні сть для ФГ «Веселка »

Оновлення технічної бази	Закупівля сучасної техніки	Українські агрохолдинги (Kernel, МХП)	Підвищення продуктивності, зниження витрат	Висока вартість	Висока
Точне землеробство	Використання GPS, датчиків	John Deere технології	Економія ресурсів, підвищення врожайності	Потреба в навчанні	Висока
Цифровізація управління	Програмне забезпечення	AgroOffice, Soft.Farm	Контроль витрат, аналітика	Витрати на впровадження	Висока
Автоматизація техніки	Безпілотні трактори	Autonomous tractors (США)	Зниження людського фактору	Дуже дороге	Середня
Агрохімічний аналіз ґрунтів	Аналіз і точне внесення добрив	AgroLab	Підвищення врожайності	Додаткові витрати	Висока
Зрошувальні системи	Впровадження поливу	Ізраїльські технології	Стабільність врожаю	Висока вартість	Середня
Біогазові установки	Переробка відходів	МХП	Енергетична незалежність	Складність реалізації	Середня
Сонячні панелі	Альтернативна енергетика	Агро підприємства ЄС	Зниження витрат на енергію	Початкові інвестиції	Висока
Розширення збуту	Онлайн продажі	AgroMarket	Збільшення доходів	Конкуренція	Висока
Кооперація з іншими господарствами	Спільне використання ресурсів	Фермерські кооперативи	Зниження витрат	Організаційні труднощі	Середня
Логістичні проєкти	Оптимізація перевезень	Нібулон	Зниження витрат на транспортування	Інвестиції	Середня

Інноваційні сорти культур	Нові гібриди	Bayer, Syngenta	Підвищення врожайності	Залежність від постачальників	Висока
Органічне виробництво	Еко-продукція	ЄС фермери	Вища ціна продукції	Сертифікація	Середня
Дрони в агросфері	Моніторинг полів	DJI Agriculture	Контроль стану посівів	Витрати	Висока
ERP-системи	Управління підприємством	SAP, BAS	Повний контроль бізнесу	Складність впровадження	Середня
Оптимізація добрив	Точне внесення	Precision farming	Зменшення витрат	Потреба в аналізі	Висока
Модернізація складів	Покращення зберігання	Силоси	Зменшення втрат	Інвестиції	Висока
Контрактне виробництво	Робота під замовлення	Агроконтракти	Гарантований збут	Залежність	Середня
Страховання врожаю	Захист від ризиків	Агострахування	Зниження ризиків	Додаткові витрати	Висока
Впровадження Lean	Оптимізація процесів	Lean farming	Зниження витрат	Потреба в змінах	Висока

Побудовано автором за допомогою [9, 24, 36, 41]

Щоб узагальнити отримані результати і визначити стратегічні напрямки розвитку, застосовуємо інструменти стратегічного аналізу, а саме SWOT-аналіз, який дає можливість систематизувати внутрішні та зовнішні фактори впливу на діяльність підприємства.

SWOT-аналіз це - важливий інструмент оцінки внутрішніх ресурсів та зовнішніх умов. Він дозволяє виділити сильні і слабкі сторони підприємства, а також можливості і загрози. Використання такого аналізу дає можливість розробляти ефективні стратегії, які збільшать продуктивність, оптимізацію витрат і зміцнять позиції на ринку. [12, 21, 23, 26, 30, 34, 37, 38, 40, 46, 49]

Таблиця 2.24.

SWOT-аналіз ФГ «Веселка»

Категорія	Опис	Приклади
Сильні сторони	Основні переваги та внутрішні ресурси підприємства	Гнучкість виробничих процесів, локальна присутність на ринку, досвід керівництва, стабільна клієнтська база
Слабкі сторони	Внутрішні обмеження або недоліки	Обмежена технічна база, невеликі масштаби виробництва, потреба у модернізації обладнання
Можливості	Зовнішні фактори, що можуть сприяти розвитку	Розширення асортименту продукції, впровадження нових агротехнологій, розвиток логістики, участь у державних програмах підтримки
Загрози	Зовнішні фактори, що можуть негативно впливати	Високий рівень конкуренції, коливання ринкових цін, несприятливі погодні умови, економічна нестабільність

Побудовано автором за допомогою [2, 8, 16. 28, 33, 45, 50]

Завдяки SWOT-аналізу ФГ «Веселка» має комплексне уявлення про свої внутрішні ресурси та обмеження, а також про зовнішні умови, що впливають на господарську діяльність.

Отже, у другому розділі бакалаврської кваліфікаційної роботи було проведено ґрунтовний та всебічний аналіз діяльності фермерського господарства «Веселка», який дав можливість оцінити особливості функціонування через три взаємопов'язані складові. Було досліджено основні напрями діяльності, які окреслили його виробничу спеціалізацію, визначили основні види сільськогосподарської продукції та оцінили роль господарства на ринку. Це сприяло більш глибокому розумінню діяльності підприємства.

Приділено увагу аналізу ресурсного забезпечення. Під час дослідження охарактеризовано земельні ресурси як базову складову виробництва,

проаналізовано кадровий склад підприємства, а саме чисельність і обов'язки працівників, також розглянуто матеріально-технічну базу господарства.

Також, у другому розділі було здійснено аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування господарства. Проведення SWOT-аналізу дало змогу систематизувати сильні та слабкі сторони підприємства, побачити перспективні можливості розвитку і потенційні загрози, які можуть впливати на результати діяльності.

Проаналізувавши результати проведеного дослідження, бачимо, що фермерське господарство «Веселка» має достатній потенціал для стабільного функціонування та розвитку в сучасних умовах господарювання. Для досягнення вищого рівня ефективності потребує раціонального використання ресурсів, удосконалення організаційно-економічних підходів до управління та врахування впливу зовнішніх чинників. [4, 10, 12, 23, 32, 48]

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФЕРМЕРСЬКИМ ГОСПОДАРСТВОМ «ВЕСЕЛКА» НА ОСНОВІ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ

3.1 Розробка проєкту “Smart soil monitoring and fertilization optimization system” для застосування на фермерському господарстві «Веселка»

Провівши у другому розділі аналіз діяльності фермерського господарства «Веселка», спостерігаємо наявність ресурсного потенціалу для забезпечення функціонування підприємства. Було виявлено, що система управління агротехнологічними процесами потребує вдосконалення, а саме у частині використання актуальної інформації для прийняття управлінських рішень. Частина рішень, яка пов'язана із поливом, внесенням добрив та обробітком ґрунту, приймається без урахування стану ґрунтового покриву.

Однією з числа суттєвих проблем є відсутність системи моніторингу ґрунтових показників. Господарстві не здійснює регулярне відстеження параметрів, як вологість, температура, кислотність та рівень забезпеченості поживними речовинами. Це призводить до зниження ефективності використання ресурсів, а також до можливих втрат урожайності і в кінцевому результаті – прибутку.

Функціонування господарства відбувається в умовах кліматичної нестабільності, що спостерігається зміною режиму опадів, підвищенням температурних показників та зростанням кількості посушливих періодів. Такі обставини потребують своєчасного контролю за станом ґрунту, оскільки це дозволяє вчасно та оперативно реагувати на зміни та зменшити негативний вплив зовнішніх факторів.

Об'єктивно виникає потреба у впровадженні сучасних технологічних рішень. Одним із таких рішень є проєкт Smart Soil Monitoring and Fertilization Optimization System, який передбачає собою використання сенсорних технологій для постійного моніторингу параметрів ґрунту та оптимізації процесу внесення добрив. [22, 30, 34, 37, 46, 51]

Даний проєкту полягає у тому, щоб встановити системи датчиків, які здійснюватимуть вимірювання основних показників стану ґрунту у режимі

реального часу. Такий підхід дає можливість перейти від традиційної моделі управління до сучасної.

Таблиця 3.1.

Ключові передумови впровадження проєкту та їх обґрунтування

Номер	Передумова впровадження	Обґрунтування
1	Відсутність системного контролю стану ґрунту	Нерегулярне відстеження показників ґрунту знижує точність управлінських рішень та ускладнює планування агротехнічних заходів
2	Низька ефективність використання водних ресурсів	Полив здійснюється без урахування реального рівня вологості ґрунту, що призводить до перевитрат або дефіциту води
3	Недостатньо обґрунтоване внесення добрив	Відсутність даних про фактичний стан ґрунту зумовлює неефективне використання мінеральних добрив
4	Високий рівень впливу кліматичних факторів	Кліматична нестабільність підвищує ризики втрати врожаю без належного моніторингу
5	Недостатній рівень автоматизації управлінських процесів	Прийняття рішень у ручному режимі знижує їх оперативність та ефективність
6	Обмежені можливості підвищення врожайності	Відсутність точних даних не дозволяє повною мірою реалізувати потенціал

		сільськогосподарських культур
7	Необхідність оптимізації витрат	Рационалізація використання ресурсів дозволить зменшити виробничі витрати

Побудовано автором за допомогою [4, 9, 12, 17, 24, 38, 49, 51]

Впровадження проєкту Smart Soil Monitoring and Fertilization Optimization System є логічним та економічно доцільним. Реалізація проєкту підвищить рівень управління виробничими процесами, рационалізує використання ресурсів та забезпечить стабільний розвиток.

Метою проєкту є зростання ефективності діяльності фермерського господарства «Веселка» за допомогою впровадження системи моніторингу стану ґрунту та покращення процесу внесення добрив.

Для того, щоб досягнути поставленої мети, необхідно реалізувати систему взаємопов'язаних завдань, які охоплюють різні види діяльності господарства.

Основні завдання проєкту:

- створення системи збору даних про стан ґрунту;
- постійний контроль ключових показників ґрунту, а саме вологості, температури, кислотності та вмісту поживних речовин;
- застосування механізмів обробки та аналізу отриманої інформації;
- удосконалення процесу внесення добрив;

Таблиця 3.2.

Основні етапи реалізації проєкту

Номер	Етап реалізації	Зміст етапу
1	Підготовчий	Визначення потреб господарства, аналіз умов функціонування та вибір ділянок для встановлення системи

2	Забезпечення ресурсами	Закупівля необхідного обладнання та підготовка до його встановлення
3	Впровадження системи	Монтаж датчиків, налаштування програмного забезпечення та запуск системи моніторингу
4	Практичне використання	Застосування отриманих даних у процесі прийняття рішень щодо поливу та внесення добрив
5	Контроль та оцінка	Оцінювання ефективності функціонування системи та внесення необхідних коригувань

Побудовано автором за допомогою [4, 8, 11, 18, 27, 33, 46]

Сформульовані мета та завдання проєкту Smart Soil Monitoring and Fertilization Optimization System показують основні напрями реалізації та створюють основу для впровадження сучасних методів до управління. Проєкт підвищить ефективність виробництва, оптимізує використання ресурсів та забезпечить сталий розвиток підприємства.

3.2 Автоматизація виробничих процесів у фермерському господарстві «Веселка» в ході проєктної діяльності

Автоматизація виробничих процесів є складовою розвитку аграрного виробництва та передбачає впровадження технічних, інформаційних і програмних засобів, які знижують трудомісткості виконання операцій і збільшують ефективність. Система автоматизації полягає у використанні інноваційних технологій.

У сільськогосподарській діяльності автоматизація охоплює багато процесів, такі як моніторинг стану ґрунту, регулювання коректного внесення добрив, спостереження за розвитком рослин.

Таблиця 3.3.

Основні елементи автоматизації виробничих процесів

Номер	Елемент	Характеристика
1	Збір даних	Отримання інформації про параметри ґрунту та навколишнього середовища за допомогою сенсорних пристроїв
2	Передача даних	Автоматизоване передавання інформації до систем обробки
3	Обробка даних	Аналіз інформації із застосуванням програмного забезпечення
4	Прийняття рішень	Формування рекомендацій або автоматичних управлінських дій
5	Контроль виконання	Моніторинг та коригування виробничих процесів

Побудовано автором за допомогою [3, 9, 24, 48]

Важливим аспектом успішної реалізації автоматизації є забезпечення фінансування, так як впровадження сучасних технологій потребує інвестицій. У зв'язку з цим розглянемо різні джерела фінансового забезпечення.

Таблиця 3.4.

Можливі джерела фінансування проєкту

Номер	Джерела	Характеристика
1	Власні кошти	Використання внутрішніх фінансових ресурсів господарства
2	Банківське кредитування	Залучення позикових коштів для фінансування впровадження

3	Державна підтримка	Участь у програмах фінансової підтримки аграрного сектору
4	Грантове фінансування	Отримання коштів від міжнародних організацій і фондів
5	Інвестування	Залучення приватного капіталу або партнерських ресурсів

Побудовано автором за допомогою [6, 19, 21, 27, 30, 36, 45]

Оцінювання економічної ефективності впровадження проєкту Smart Soil Monitoring and Fertilization Optimization System здійснюється з допомогою сучасних підходів інвестиційного аналізу, такі як чиста приведена вартість (NPV) та внутрішня норма дохідності (IRR).

Під час проведення розрахунків зауважимо, що обсяг початкових інвестицій становить близько 120 тис. грн і включає в себе витрати на придбання, встановлення та налаштування потрібного обладнання. Впровадження системи забезпечить формування стабільного щорічного економічного ефекту в розмірі приблизно 40 тис. грн, за рахунок оптимізації використання мінеральних добрив, зменшення витрат води та підвищення врожайності. Було використано ставку дисконту -15 %.

Таблиця 3.5.

**Оцінка ефективності інвестиційного проєкту (Smart Soil) для ФГ
«Веселка»**

Рік	Грошовий потік (CF), грн	Коефіцієнт дисконту (15%)	Дисконтований потік, грн	Накопичений потік, грн
0	-400 000	1,00	-400 000	-400 000
1	140 000	0,87	121 739	-278 261
2	150 000	0,76	113 400	-164 861
3	160 000	0,66	105 200	-59 661
4	160 000	0,57	91 500	31 839
5	160 000	0,50	79 600	111 439

Побудовано автором за допомогою [15, 22, 34, 45, 52]

Для комплексної оцінки економічної ефективності запропонованого проекту необхідно розрахувати сукупність фінансових показників, які у взаємозв'язку дають змогу зробити обґрунтований висновок щодо доцільності реалізації його. У сучасній практиці проектного управління найбільш розширеними та інформативними є такі показники, як чиста приведена вартість, внутрішня норма доходності та дисконтований період окупності. Саме ці показники дозволяють врахувати зміну вартості грошей у часі та отримати реалістичну картину фінансової привабливості проекту. Зведені результати розрахунку основних показників ефективності проекту представлено в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6.

Основні показники ефективності

Показник	Значення	Пояснення
NPV (чиста приведена вартість)	= 111 439 грн	Проект є прибутковим
IRR (внутрішня норма доходності)	= 25–28%	Перевищує ставку дисконту
DPP (дисконтований період окупності)	= 3,5 роки	Окупність до 4 року
Ставка дисконту	15%	Прийнята для розрахунку

Побудовано автором за допомогою [6, 14, 28, 47, 52]

Одним із ключових показників, що характеризують економічну доцільність реалізації будь-якого інвестиційного проекту, є рядок його окупності. Показник відображає період часу, необхідний для повного відшкодування початкових інвестиційних витрат за рахунок грошових потоків, що генеруються в процесі реалізації об'єкта. Чим коротшим є рядок окупності, тим привабливішим проект з інвестиційної точки зору, потім підприємство швидше повертає вкладені кошти та підтримує отримання чистих прибутків.

Для фермерського господарства «Веселка» визначення строку об'ємності пропонованого проекту є особливим із огляду на обмеженість фінансових ресурсів, утримання потреб аграрних підприємств малого та середнього розміру. В умовах сезону виробництва та нестабільності доходів керівництво підприємства має чітко

продумати, в процесі якого початкові вкладення будуть повністю відшкодовані, що дозволяє прийняти зважені та обґрунтовані управлінські рішення щодо доцільності реалізації проекту.

Розрахунок строку окупності створено на основі аналізу щорічних грошових потоків та їх накопиченого значення. Початкові інвестиційні витрати на реалізацію проекту становлять 500 000 грн. Щорічний грошовий потік від реалізації проекту прогнозується на рівнях 140 000 грн, що є результатом скорочення виробничих витрат, підвищення продуктивності та оптимізації управлінських процесів на підприємстві. Накопичений грошовий потік дозволяє підтримувати точний момент, коли сума надходжень перевищить обсяг початкових інвестицій, тобто проєкт досягне точки безбитковості. Для наочного представлення динаміки відшкодування інвестиційних витрат розглянемо розрахунок строки окупності об'єкта в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7.

Розрахунок строку окупності проєкту

Рік	Грошовий потік, грн	Накопичений грошовий потік, грн
0	-500 000	-500 000
1	140 000	-360 000
2	140 000	-220 000
3	140 000	-80 000
4	140 000	60 000
5	140 000	200 000

Побудовано автором за допомогою [9, 28, 33, 45, 49, 52]

Проведена оцінка підтверджує доцільність впровадження проєкту Smart Soil Monitoring and Fertilization Optimization System. Додатне значення NPV, перевищення IRR над ставкою дисконту та оптимальний строк окупності стверджують про ефективність інвестування.

3.3 Очікувані результати та ефективність запропонованих заходів

Реалізація будь-якого проекту на підприємстві передбачає не лише витрати ресурсів і засобів, а й отримання конкретних, вимірних результатів, які підтверджують доцільність та ефективність прийнятих управлінських рішень. Для фермерського господарства «Веселка» впровадження запропонованого проекту є стратегічним кроком, позбавляючи його результатів маючи комплексний вплив на різні аспекти діяльності підприємства — від виробничих процесів до фінансових показників та екологічної відповідальності.

Оцінка очікуваних результатів є невід'ємною складовою обґрунтування будь-якого управлінського рішення. Вона дозволяє заздалегідь застосувати, які саме зміни відбудуться в діяльності підприємства після реалізації проекту, та переконатися в тому, що запропоновані заходи є економічно виправданими та практично доцільними. Крім того, чітке розуміння очікуваних результатів створює основу для подальшого моніторингу ефективності впроваджених змін і своєчасного коригування управлінських дій у разі відхилення від запланованих показників.

Результати реалізації проекту є багатовимірними та охоплюють кілька ключових напрямків впливу на діяльність фермерського господарства. Кожен із цих напрямків є самостійно значущим, проте саме їх сукупність формує комплексний ефект від впровадження проектного підходу. Для наочного та структурованого представлення очікуваних результатів необхідно систематизувати їх за відповідними напрямками впливу. Розглянемо це детальніше в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8.

Очікувані результати впровадження проекту

Номер	Напрямок	Характеристика результату
1	Економічний	Скорочення витрат і підвищення прибутковості діяльності
2	Виробничий	Зростання врожайності та стабільності виробництва

3	Організаційний	Удосконалення процесів планування та контролю
4	Управлінський	Підвищення обґрунтованості управлінських рішень
5	Технологічний	Запровадження сучасних технологій у виробничу діяльність
6	Екологічний	Раціональне використання ресурсів та зменшення негативного впливу на довкілля

Побудовано автором за допомогою [21, 33, 37, 40]

Економічний ефект від реалізації проєкту передбачається зниженням витрат на основні ресурси такі як, мінеральні добрива та вода. Це дозволить зменшити собівартість продукції та збільшити рентабельність господарства.

Виробничий ефект забезпечує стабільні та прогнозовані результати діяльності. Використання моніторингу ґрунту дає можливість вчасно виконувати агротехнічні заходи, які створюють правильні умови для росту та розвитку рослин.

Таблиця 3.9.

Порівняння діяльності ФГ «Веселка» до і після впровадження проєкту

Показник	До впровадження	Після впровадження
Контроль стану ґрунту	Епізодичний	Систематичний, автоматизований
Прийняття рішень	На основі практичного досвіду	На основі аналітичних даних
Використання добрив	Без точного оюґрунтування	Оптимізоване
Використання води	Неконтрольоване	Регульоване
Рівень врожайності	Середній	Вищий
Рівень витрат	Високий	Знижений

Побудовано автором за допомогою [7, 12, 23, 27, 31, 48]

Отже, у третьому розділі бакалаврської кваліфікаційної роботи було створено та обґрунтовано шляхи покращення управління господарством на основі проєктного підходу. Запропоновано впровадити інноваційний проєкт Smart Soil Monitoring and Fertilization Optimization System, визначено доцільність його

реалізації, окреслено мету і завдання, розглянуто можливості автоматизації виробничих процесів.

Результати дослідження говорять про те, що застосування сучасних цифрових технологій у систему управління підвищує ефективність діяльності підприємства, забезпечує обґрунтоване прийняття управлінських рішень та оптимізує використання ресурсів. Запропонований проєкт спрямований на покращення контролю за станом ґрунтів і спрощення процесу внесення добрив.

Такі заходи позитивно впливатимуть на виробничі та організаційні процеси діяльності, сприятимуть підвищенню продуктивності, удосконаленню системи управління. Загалом це забезпечить зміцнення конкурентних позицій та створить передумови для його подальшого розвитку.

Розроблені у третьому розділі заходи є економічно обґрунтованими, практично значущими та доцільними до впровадження.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження управління підприємством на основі проєктного підходу дало можливість сформулювати такі узагальнюючі висновки.

В сучасних умовах нестабільності економічного середовища, збільшення конкурентності та зростання вимог до ефективності управлінських рішень підприємства намагалися шукати нові підходи до своєї діяльності організації. Одним із таких інструментів є проєктний підхід, який набуває дедалі більшої популярності в практиці сучасного управління. Його застосування дозволяє підприємствам швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, раціонально використовувати наявні ресурси та забезпечити досягнення поставлених стратегічних цілей.

У першому розділі роботи було розкрито теоретичні та методологічні завдання управління підприємством із використанням проєктного підходу. На основі аналізу наукових праць вітчизняних та зарубіжних вчених встановлено, що проєктний підхід є ефективним інструментом управління, який передбачає організацію підприємства у формі окремих проєктів. Це досягає керованості процесів, покращує планування та контроль, а також сприяє зростанню загальної ефективності господарської діяльності. Узагальнення наукових підходів дало можливість формувати цільне виявлення про сутність проєктного управління та програмування його ролі в системі сучасного менеджменту. Також у першому розділі проаналізовано еволюцію управлінських підходів, що дозволило простежити становлення проєктного підходу як самостійного напрямку управлінської науки та практики, а також узагальнити основні методи управління, що застосовуються в межах проєктної діяльності.

У другому розділі надано детальну характеристику діяльності фермерського господарства «Веселка» та здійснено комплексну оцінку економічних показників його функціонування із застосуванням економіко-статистичних методів. Діяльність підприємства характеризується високим рівнем ризиків, вираженою сезонністю виробництва та забезпеченістю систематичного впровадження інноваційних рішень. Саме ці особливості зумовлюють особливу доцільність

застосування проєктного підходу для даного типу підприємств аграрної сфери. Управління на основі проєктів дозволяє систематизувати виробничі та управлінські процеси фермерського господарства, підвищити рівень їх ефективності та забезпечити передумови для сталого розвитку підприємства.

Дослідження особливостей реалізації проєктів на фермерському господарстві «Веселка» дозволило виявити як позитивні результати вже впровадженого проєктного управління, так і наявні проблеми та резерви подальшого підвищення ефективності господарської діяльності. Таким, було встановлено, що проєктний підхід позитивно впливає на структурованість управлінських рішень, має рівень відповідальності виконавців та сприяє більш чіткому розподілу ресурсів між окремими напрямками господарської діяльності. Водночас виявлено певні недоліки в організації проєктного управління, які обмежують повноцінну реалізацію його потенціалу та потребують цілеспрямованих заходів щодо їх усунення.

У третьому розділі обґрунтовано напрями вдосконалення системи управління фермерським господарством «Веселка» на основі проєктного підходу. На підставі проведеного аналізу розроблено практичні рекомендації, спрямовані на підвищення ефективності проєктного управління на підприємствах. Визначено, що систематизація виробничих та управлінських процесів на засадах проєктного підходу дозволяє суттєво підвищити рівень ефективності підприємства та забезпечити його сталий розвиток в умовах мінливого ринкового середовища. Запропоновані рекомендації охоплюють такі ключові напрями: раціональне використання матеріальних, фінансових та людських ресурсів; удосконалення механізмів планування та контролю реалізації проєктів; посилення системи управління ризиками; впровадження сучасних інструментів проєктного менеджменту, адаптованих до специфіки аграрного виробництва. Реалізація зазначених заходів створення підґрунтя для підвищення конкурентоспроможності підприємства та формування стійких конкурентних переваг на ринку.

Таким чином, результати проведеного дослідження підтверджують, що проєктний підхід є дієвим і перспективним інструментом управління для аграрних

підприємств, зокрема фермерських господарств. Його подальше впровадження підвищує конкурентоспроможність, забезпечує ефективне управління ризиками, оптимізує використання ресурсів та створює надійні передумови для інноваційного розвитку підприємства в сучасних умовах господарювання. Перспективи подальших досліджень у даному напрямі пов'язані з поглибленим вивченням галузевої специфіки впровадження проєктного підходу в аграрному секторі економіки України, а також із розробкою більш досконалих методичних інструментів оцінки ефективності проєктного управління на підприємствах різних форм власності та організаційно-правових форм.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрушкевич Н. В., Фімяр С. В., Довгань В. В. Управління витратами інноваційного підприємства в рамках системи контролінгу. *Трансформаційна економіка* № 1 (10). С. 7–11. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2025-10-1>
2. Аранчій В., Макаренко П., Лесюк В. Оцінювання економічної ефективності та конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Вісник Полтавського державного аграрного університету* № 2. С. 3–12. DOI: <https://doi.org/10.32782/pdau.eco.2024.2.1>
3. Базака Р. В., Щепаняк А. С., Костина О. С. Інформаційні технології та інновації як фактор сталого розвитку сільського господарства України. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2024. № 20. С. 221–227. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.20.26>
4. Бірюков Є. І., Гарафонова О. І., Худолей В. Ю. Управління витратами аграрного підприємства в умовах цифрових трансформацій. *Економічна синергія*. 2023. № 2. С. 48–61. DOI: <http://dx.doi.org/10.53920/es-2023-2-4>
5. Борис Н. А. Методи оцінки конкурентоспроможності персоналу як складова успішного управління підприємством. *ПОЛІТ. Сучасні проблеми науки*. Київ. 2020. URL: <http://er.nau.edu.ua/handle/NAU/42794>
6. Бородієнко О., Рябова З., Радкевич О. Проєктний менеджмент у закладах професійної освіти. *Навчальний посібник*. 2021. DOI: <https://doi.org/10.32835/978-966-655-991-6/2021>
7. Братченко Л. Є. Соціальні функції фахівців у сфері контролінгу. *Сталий розвиток економіки*. 2014. Вип. 61. С. 94–100. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=stapttp_2014_61_16

8. Ващенко К. О., Ковальчук І. В. Комунікаційна взаємодія влади та суспільства в умовах цифровізації. Публічне управління та адміністрування в Україні. 2023. № 35. С. 45–50. DOI: <https://doi.org/10.32843/pma2663-5240-2023.35.8>
9. Варнавська І. В., Чепок Р. В. Основні чинники професійного іміджу педагога. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2024. № 20. С. 228–233. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.20.27>
10. Венажиндене М., Чорна Л., Коваленко О. Моделювання бізнес-процесів для створення інформаційної системи управління якістю підприємства біоекономіки. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2023. Т. 318. № 3. С. 244–248. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-318-3-38>
11. Ворошилова І. В. Зарубіжний досвід законодавчого забезпечення діалогу влади і суспільства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Суспільство*, 2012. Вип. 56, т. 2. С. 21-58 URL: <https://fpmv.kubg.edu.ua/pro-fakultet/kafedry/kafedra-fizychnoi-reabilitatsii-ta-biokineziolohii/sklad/789-voroshylova-inna-valeriivna.html>
12. Гавриленко Н. В., Грищенко О. В., Козицька Н. О. Деякі концептуальні засади обліку бухгалтерських ризиків. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. № 15. С. 271–277. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.15.34>
13. Гейко Є. В., Горська Г. О., Радул І. Г. Психологічні засади управління персоналом підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Психологія* № 1. С. 158–162. DOI: <http://dx.doi.org/10.32782/psy-visnyk/2022.1.30>
14. Грущенко О., Бездітко С. Антикризове управління як основний елемент системи управління підприємством. *Theoretical and practical aspects of modern scientific research*. № 6 DOI: <https://doi.org/10.36074/logos-24.01.2025.007>.
15. Гривківська О. В., Карпінський Р. М. Розвиток аграрних підприємств України в умовах війни. *Київський економічний науковий журнал*. Київ, 2024. № 5. С. 24–28. DOI: <http://dx.doi.org/10.32782/2786-765x/2024-6-4>

16. Денисюк О., Саннікова С. Lean-менеджмент як технологія управління вітчизняними підприємствами в умовах кризи. *Економіка та суспільство*. 2022. № 46. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-13>
17. Деліні М.М. Основні засади соціальної відповідальності і продовольча безпека. Питання бідності і продовольча безпека. Продовольча безпека: світові тенденції та можливості агропромислового комплексу України: монографія. За науковою редакцією д.е.н., проф. Л.В. Шинкарук К.: Видавничий центр НУБіПУ, 2022. 307 с. с. 174-209. URL: https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u317/2023_monografiya_inklyuzrozvitokapk.pdf
18. Жук О. І. Аналіз економічної ефективності виробництва продукції рослинництва. Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького. 2011. Т. 13, № 1(1). С. 269–273. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=nvlnu_2011_13_1%281%29__48
19. Заєць М. А., Мірошніченко О. В., Скальська А. Р. Шляхи удосконалення системи управління підприємством. *Наукові праці МАУП. Економічні науки* № 2 (74). С. 116–122. DOI: <http://dx.doi.org/10.32689/2523-4536/74-15>.
20. Карнаушенко А., Петренко В., Танклевська Н., Боровік Л., Фурдак М. Перспективи молодіжного аграрного підприємництва в Україні. *Agricultural and Resource Economics*. 2020. Т. 6, № 4. С. 90–117. DOI: <http://dx.doi.org/10.51599/are.2020.06.04.06>
21. Керцнер Г. Стратегічне планування для управління проектами з використанням моделі зрілості. *Управління розвитком складних систем*. 2015. № 21. С. 73–76. URL: <https://pm.khpi.edu.ua/article/download/2413-3000.2015.1110.9/38914>

22. Кравчук І. І., Присяжнюк О. Ф., Плотнікова М. Ф. Проєктний підхід в удосконаленні бізнес-менеджменту. *Ефективна економіка*. 2024. № 2. С. 51–55. DOI: <http://dx.doi.org/10.32702/2306-6814.2024.2.51>
23. Кудирко О. М., Лобачева І. Ф. Статистичні методи економічного аналізу в системі управління підприємством. *SWorldJournal* № 20-02. 2023. С. 3–6. DOI: <http://dx.doi.org/10.30888/2663-5712.2023-20-02-003>
24. Ларсон Е. Загальність перерізу кривої. *Журнал лондонської математичної спільноти* № 104. 2021. С. 886-925. URL: <https://londmathsoc.onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1112/jlms.12451>?
25. Ларченко О. В. Концептуальні засади формування системи антикризового управління підприємством. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2024. № 20. С. 241–248. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.20.29>
26. Лищенко М. О., Чайка М. О. Теоретичні основи формування конкурентних управлінських структур як складова інноваційного розвитку аграрних підприємств. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2025. № 1 (101). С. 32–38. DOI: <https://doi.org/10.32782/bsnau.2025.1.6>
27. Лозовський О., Попадюк Д. Розробка сучасної стратегії управління підприємством. *Ricerche scientifiche e metodi della loro realizzazione*. 2023. С. 1–6. DOI: <http://dx.doi.org/10.36074/logos-03.03.2023.05>
28. Магас Н., Парфенюк Є., Стойко Г. Дослідження суті, форм, методів та ролі мотивації в управлінні персоналом підприємства. *Економіка та суспільство* № 44. DOI: <http://dx.doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-25>
29. Манухіна М. Ю., Тацій І. В. Управління персоналом промислового підприємства на засадах компетентнісно-орієнтованого підходу. *Вісник СНУ ім. В. Даля* № 6 (262). С. 71–75. DOI: <http://dx.doi.org/10.33216/1998-7927-2020-262-6-71-75>
30. Маренич М. М. Ефективність способів застосування гумінових стимуляторів у технології вирощування пшениці озимої. *Вісник Полтавської*

державної аграрної академії. Полтава, 2019. № 3. С. 26–34. DOI: <http://dx.doi.org/10.31210/visnyk2019.03.03>

31. Мавлєва Д., Лиса О. Удосконалення управління фінансовими ресурсами з метою підвищення результативності діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-52>

32. Наливайко Н. Корпоративна соціальна відповідальність як інструмент стратегічного управління. *Журнал публічного менеджменту* № 3–4. С. 44–52. DOI: <https://doi.org/10.70651/3041-2498/2024.3-4.05>

33. Нікольчук Ю., Урбан А. Активи підприємства: теоретичне визначення та економічна сутність. *Моделювання розвитку економічних систем* № 4. С. 318–323. 2023 DOI: <http://dx.doi.org/10.31891/mdes/2023-10-44>

34. Осіпчук О. П. Посилення взаємодії функцій планування, обліку та контролю в системі управління підприємством. *Економіка та управління підприємствами*. 2021. С. 112–118. URL: <http://local.lib/diploma/Osipchuk.pdf>

35. Островська Г. Й. Аналізування інтелектуального потенціалу управлінців на основі компетентнісного підходу в умовах промислових підприємств. *Огляд економіки транспорту та менеджменту*. 2021. № 5 (21). С. 101–115. DOI: <http://dx.doi.org/10.15802/rtem2021/243630>

36. Пінковський Г. В., Танчик С. П. Економічна та енергетична ефективність удосконалених елементів технології вирощування соняшника у Правобережному степу України. *Вісник Полтавської державної аграрної академії*. Полтава, 2019. № 2. С. 39–44. DOI: <http://dx.doi.org/10.31210/visnyk2019.02.04>

37. Почтовюк К. А., Марченко В. В., Сухомлин Л. В., Лемешенко І. Г. Проектний підхід до управління інноваційною діяльністю організацій. *Актуальні проблеми життєдіяльності суспільства* № 2. С. 14-18 URL: <http://dx.doi.org/10.32782/2222-5099.2024.8.3>.

38. Ральф Клієм. Біографія та робоча діяльність у проектному підході. *Енциклопедія* № 98. С. 5-15 DOI: <https://www.encyclopedia.com/arts/educational-magazines/kliem-ralph-l-1951>.

39. Романовська Л. І., Олійник К. С. Соціально-економічні методи соціальної роботи за сучасних умов. *Інклюзія і суспільство* № 2. С. 102–111. DOI: <http://dx.doi.org/10.32782/2787-5137-2024-2-15>
40. Рудько Г. І., Нецький О. В., Литвинюк С. Ф. Науково-методичні і нормативні чинники актуалізації результатів геолого-економічних оцінок родовищ корисних копалин. *Мінеральні ресурси України*. 2021. № 4. С. 36–40. DOI: <https://doi.org/10.31996/mru.2021.4.36-40>
41. Русінова О., Метревелі Л. Антиципативний підхід до управління подіями в кризових умовах. *Economics and Management* № 3. С. 37–45. DOI: <http://dx.doi.org/10.36919/2312-7812.3.2022.37>
42. Сахацький М., Запша Г., Сахацький М., Дідур Г., Клочан І. Модернізація виробничо-господарської діяльності підприємств і фермерських господарств аграрного сектору в умовах інституційних трансформацій. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2021. № 5 (40). С. 596–608. DOI: <http://dx.doi.org/10.18371/fcaptp.v5i40.245250>
43. Смерічевський С. Ф., Чумак О. В., Командровська В. Є. Концептуальні орієнтири у стратегічному управлінні підприємствами державної форми власності. *Economics, management and administration in the coordinates of sustainable development*. 2022 DOI: <http://dx.doi.org/10.30525/978-9934-26-157-2-28>.
44. Стасишин А., Оліскевич М., Кравчук М. Інноваційні підходи до е-урядування в умовах невизначеності. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення* № 7. С. 106–115. 2024 DOI: <http://dx.doi.org/10.31470/2786-6246-2024-7-106-115>
45. Степаненко С. В., Дяченко О. П. Інформаційні технології як інструмент розвитку інклюзивного аграрного бізнесу. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. № 15. С. 116–122. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.15>
46. Татарчук А. Ефективність стратегії управління аграрного підприємства: методика оцінювання. *Розвиток міста*. 2024. № 4. С. 94–99. DOI: <https://doi.org/10.32782/city-development.2024.4-13>

47. Терехов Д. Стратегічне управління виробничим підприємством з використанням сучасних інформаційних технологій. *Моделювання розвитку економічних систем*. 2023. № 4. С. 153–158. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-10-20>
48. Ткаченко П. В. Теоретичне підґрунтя інноваційної діяльності підприємств. *Підприємництво та інновації*. 2021. № 19. С. 40–45. DOI: <http://dx.doi.org/10.37320/2415-3583/19.6>
49. Турбовец С. Б. Системи розвитку аграрних підприємств як інструментарій формування економіки інноваційного типу. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2024. № 3. С. 125–139. DOI: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2024.3.13>
50. Чупир О. М., Бутенко О. П. Соціально-психологічні методи антикризового управління персоналом підприємства в контексті комплементарного підходу. *Вісник економіки транспорту і промисловості* № 81–82. С. 321–329. DOI: <http://dx.doi.org/10.18664/btie.81-82.287268>
51. Чорна Л., Гончар О. Моделювання бізнес-процесів для удосконалення системи управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2022. Т. 304. № 2(1). С. 14–18. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2\(1\)-2](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2(1)-2)
52. Фінансова звітність та відомості про діяльність підприємства ФГ «Веселка». *YouControl*. 2025. № 1. С. 1-4. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/32448915/