

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

**Факультет аграрного менеджменту**

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**

**Завідувач кафедри**

**виробничого та інвестиційного**

**менеджменту**

(назва кафедри)

**Тетяна ВЛАСЕНКО**

(підпис)

(ПІБ)

« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ р.

**БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему: Організаційно-економічні методи управління підприємством**

Спеціальність 073 «Менеджмент»

(код і назва)

Освітня програма «Менеджмент»

**Гарант освітньої програми**

д.е.н., професор

\_\_\_\_\_

(підпис)

**Віра БУТЕНКО**

**Керівник бакалаврської кваліфікаційної роботи**

к.е.н., доцент

\_\_\_\_\_

(підпис)

**Тетяна ЛОБУНЕЦЬ**

**Виконала**

\_\_\_\_\_

(підпис)

**Ангеліна НЕЧЕПОРУК**

**КИЇВ – 2025**

**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)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ р.

**З А В Д А Н Н Я**

**на виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи студентці**

Нечепорук Ангеліни Ігорівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність 073 «Менеджмент»

(код і назва)

Освітня програма «Менеджмент»

Тема бакалаврської кваліфікаційної роботи

**« Організаційно-економічні методи управління підприємством»**

затверджена наказом ректора НУБіП України від «12» грудня 2024 р. №2223 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру \_\_\_\_\_

(рік, місяць, число)

Вихідні дані до бакалаврської кваліфікаційної роботи:

Вихідні дані до бакалаврської кваліфікаційної роботи

1) закони та нормативно-правові акти України; 2) методичні рекомендації; 3) енциклопедичні, словникові та довідникові джерела; 4) навчальна та наукова література; 5) фахові періодичні видання; 6) матеріали державної статистики; 7) офіційні дані ТОВ «АГ-БАГ- Україна».

Перелік питань, які потрібно розробити:

1. Теоретичні основи організаційно-економічних методів управління підприємством
2. Аналіз господарської діяльності та методів управління ТОВ «АГ-БАГ-Україна»
3. Шляхи вдосконалення організаційно-економічних методів управління ТОВ «АГ-БАГ-Україна»

Дата видачі завдання «13» грудня 2024 р.

Керівник бакалаврської кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_ Тетяна ЛОБУНЕЦЬ  
(підпис) (прізвище та ініціали)

Завдання прийняла до виконання \_\_\_\_\_ Ангеліна НЕЧЕПОРУК  
(підпис) (прізвище та ініціали студента)

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	7
1.1. Поняття та сутність організаційно-економічних методів управління підприємством .....	7
1.2. Класифікація організаційно-економічних методів управління.....	11
1.3. Роль організаційно-економічних методів у забезпеченні ефективності підприємства .....	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ТОВ «АГ- БАГ- УКРАЇНА» .....	22
2.1. Загальна характеристика господарської діяльності ТОВ «АГ-БАГ- Україна».....	22
2.2. Аналіз методів управління ТОВ «АГ-БАГ-Україна».....	27
2.3. Оцінка застосування організаційно-економічних методів на ТОВ «АГ- БАГ-Україна».....	34
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО- ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ТОВ «АГ- БАГ- УКРАЇНА» .....	40
3.1. Сучасні методи управління ТОВ «АГ-БАГ-Україна».....	40
3.2. Цифрові технології в системі управління ТОВ «АГ-БАГ-Україна» .....	44
3.3. Рекомендації щодо вдосконалення організаційно-економічних методів управління ТОВ «АГ-БАГ-Україна» .....	49
ВИСНОВКИ .....	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	58
ДОДАТКИ .....	63

## ВСТУП

**Актуальність теми** зумовлена швидкими змінами в економічному середовищі та постійними викликами, які стоять перед сучасними підприємствами. У сучасному світі глобалізації, цифровізації та економічної нестабільності організаційно-економічні методи управління є основою для забезпечення конкурентоспроможності, стабільності та ефективності підприємства. Перехід до нових технологій, змінювані вимоги до якості продукції та послуг, а також необхідність збереження та розвитку людських ресурсів ставлять перед керівництвом підприємств завдання щодо постійного вдосконалення методів управління. Впровадження ефективних організаційно-економічних методів допомагає не лише оптимізувати внутрішні процеси, але й сприяє адаптації до змін зовнішнього середовища, підвищенню продуктивності праці, скороченню витрат та максимізації прибутковості.

Урахування економічних та соціальних факторів, таких як мотивація працівників, ефективність планування, регулювання та контролю, є критично важливими для досягнення високих результатів у діяльності підприємства. Водночас, через специфіку кожного підприємства, необхідно здійснювати індивідуальний підхід до вибору методів управління, що робить дослідження організаційно-економічних методів актуальним і практично важливим для різних галузей економіки.

Теоретико-методологічні, методичні питання, пов'язані з організаційно-економічними механізмами регулювання діяльності підприємств, розглядали такі українські й зарубіжні автори, як: І. Х. Ансофф, Дж. К. Лафта, Левандівський О. Т., Баланюк І. Ф., Сас Л. С., Смушак М. В., Гаврик О. Ю. [15], Ю. Лисенко [16], Паламарчук О. М. [21], Резнік Н. П. [24], Савченко О.В., Соловійов В.П. [26], Т. В. Полозова, Ю. В. Овсяченко [22], Л. В. Транченко, Л. О. Баластрик [30], Шмиголь Н. М., Цокур В. Ю. [31] та ін. Однак окремі теоретичні та практичні аспекти щодо організаційно-

економічних методів управління підприємствами потребують подальших досліджень.

**Мета дослідження** – вивчити теоретичні та практичні аспекти, дати основу для практичних рекомендацій щодо вдосконалення організаційно-економічних методів управління підприємством.

Реалізація поставленої мети зумовила потребу у розв’язанні таких **завдань дослідження**:

- дати визначення сутності поняття «організаційно-економічні методи управління підприємством»;
- розглянути класифікацію організаційно-економічних методів управління;
- дослідити роль організаційно-економічних методів у забезпеченні ефективності підприємства;
- надати загальну характеристику господарської діяльності ТОВ «АГ-БАГ-Україна»;
- проаналізувати методи управління ТОВ «АГ-БАГ-Україна»;
- оцінити застосування організаційно-економічних методів на ТОВ «АГ-БАГ-Україна»;
- запропонувати сучасні методи управління ТОВ «АГ-БАГ-Україна»;
- визначити цифрові технології в системі управління ТОВ «АГ-БАГ-Україна»;
- надати рекомендації щодо вдосконалення організаційно-економічних методів управління ТОВ «АГ-БАГ-Україна».

**Об’єктом дослідження** є процес застосування організаційно-економічних методів управління ТОВ «АГ-БАГ-Україна».

**Предметом дослідження** є теоретичні, методологічні та практичні аспекти використання організаційно-економічних методів управління підприємством.

В процесі написання роботи було використано сукупність загальноприйнятих методів і прийомів наукового пізнання.

У процесі дослідження використані такі **методи економічних досліджень**: абстрактно-логічний (теоретичні узагальнення і формування висновків), статистико-економічний (аналіз методів управління підприємством), монографічний (аналіз доцільності використання сучасних методи управління підприємством), розрахунково-конструктивний та експериментальний (обґрунтування вдосконалення організаційно-економічних методів управління підприємством) та інші.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у практичних рекомендаціях вдосконалення організаційно-економічних методів управління підприємством.

**Структура роботи** визначена метою і завданнями дослідження та включає в себе вступ, три розділи, висновки та список використаних джерел.

Загальний обсяг роботи – 62 сторінки комп'ютерного тексту, в тому числі 12 таблиць, 5 рисунків, 37 джерел використаної літератури. Бакалаврська кваліфікаційна робота містить 3 додатки.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

### 1.1. Поняття та сутність організаційно-економічних методів управління підприємством

Сучасне підприємство є сукупністю комплексних, взаємопов'язаних соціально-економічних систем, які функціонують в умовах безперервно змінюваного зовнішнього середовища, яке, з одного боку, можна розглядати як постійне джерело загроз для компанії, а з іншого – як джерело можливостей для її розвитку. У цих умовах ті стабільні правила, процедури та методи, що зарекомендували себе з позитивного боку в минулому, перестають відповідати поточним умовам розвитку підприємства, що змушує до пошуку нових підходів до організаційного розвитку. Отже, на перший план виходять питання підвищення ефективності діяльності підприємства [31, с. 54-58].

Перед українськими підприємствами постає проблема розробки та впровадження дієвих механізмів управління ефективністю залежно від впливу факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, стратегічних цілей. Одним із них є організаційно-економічний механізм, мета якого – оптимізація організаційного управління підприємством для забезпечення максимальної економічної ефективності його діяльності в межах конкретної сфери діяльності, тобто досягнення максимальної різниці між доходами і витратами [31, с. 54-58].

Низка науковців по-різному визначають поняття організаційно-економічного механізму управління.

Організаційно-економічний механізм, на думку Т. В. Полозової та Ю. В. Овсюченко, забезпечує функціонування і дію всіх елементів організаційно-економічної системи, а також організацію взаємодії між цими елементами для досягнення поставленої мети [22, с. 23-31].

Л. В. Транченко стверджує, що «під організаційно-економічним механізмом управління... варто розуміти систему організації й управління, що включає певну сукупність взаємопов'язаних організаційно-правових, економічних та мотиваційних методів, які мають специфічні особливості у конкретних умовах суспільного виробництва. Враховуючи ці особливості, суб'єкт управління, спираючись на економічні закони та застосовуючи економічні методи управління, узгоджує особисті інтереси з інтересами об'єкта управління (підприємства, цеху, бригади, окремого робітника)» [30, с. 188-195].

Ю. Лисенко та П. Єгоров організаційно-економічний механізм визначають як «...систему формування цілей і стимулів, що дає змогу перетворювати в процесі трудової діяльності рух матеріальних і духовних потреб членів суспільства на рух засобів виробництва та його кінцевих результатів, спрямованих на задоволення платоспроможного попиту споживачів» [16, с. 86-87].

Всі існуючі визначення об'єднує одна ознака – організаційно-економічний механізм виділяється як окрема функція управління, яка має суттєвий та безпосередній вплив на ефективність підприємства. Такий механізм можна назвати функціональним механізмом з організаційно-економічного управління. Він є механізмом забезпечення дії відносно відокремлених напрямів управлінської діяльності, тобто певних функцій управління [19].

Узагальнюючи вищесказане, під організаційно-економічними методами управління підприємством ми будемо розуміти сукупність організаційних та економічних засобів впливу суб'єкта управління (тобто органу або особи, яка здійснює управлінський вплив) на керований об'єкт з метою досягнення бажаних станів об'єкта управління за допомогою вироблення ефективних управлінських рішень.

Організаційно-економічний механізм являє собою непросту цілісну систему, яка містить декілька груп відносин. Функції управління в системах організаційно-економічного управління можна класифікувати так:

- за етапами управління (прогнозування, планування, аналіз виробничо-господарської діяльності, аудит, бухгалтерський облік та ін.);
- за видами виробничо-господарської діяльності (основне виробництво, матеріально-технічне постачання, фінансування, допоміжне виробництво, транспорт, капітальне будівництво тощо);
- за рівнями управління – міністерство, корпорація, підприємство, цех тощо [31, с. 54-58].

До елементів функцій управління належать:

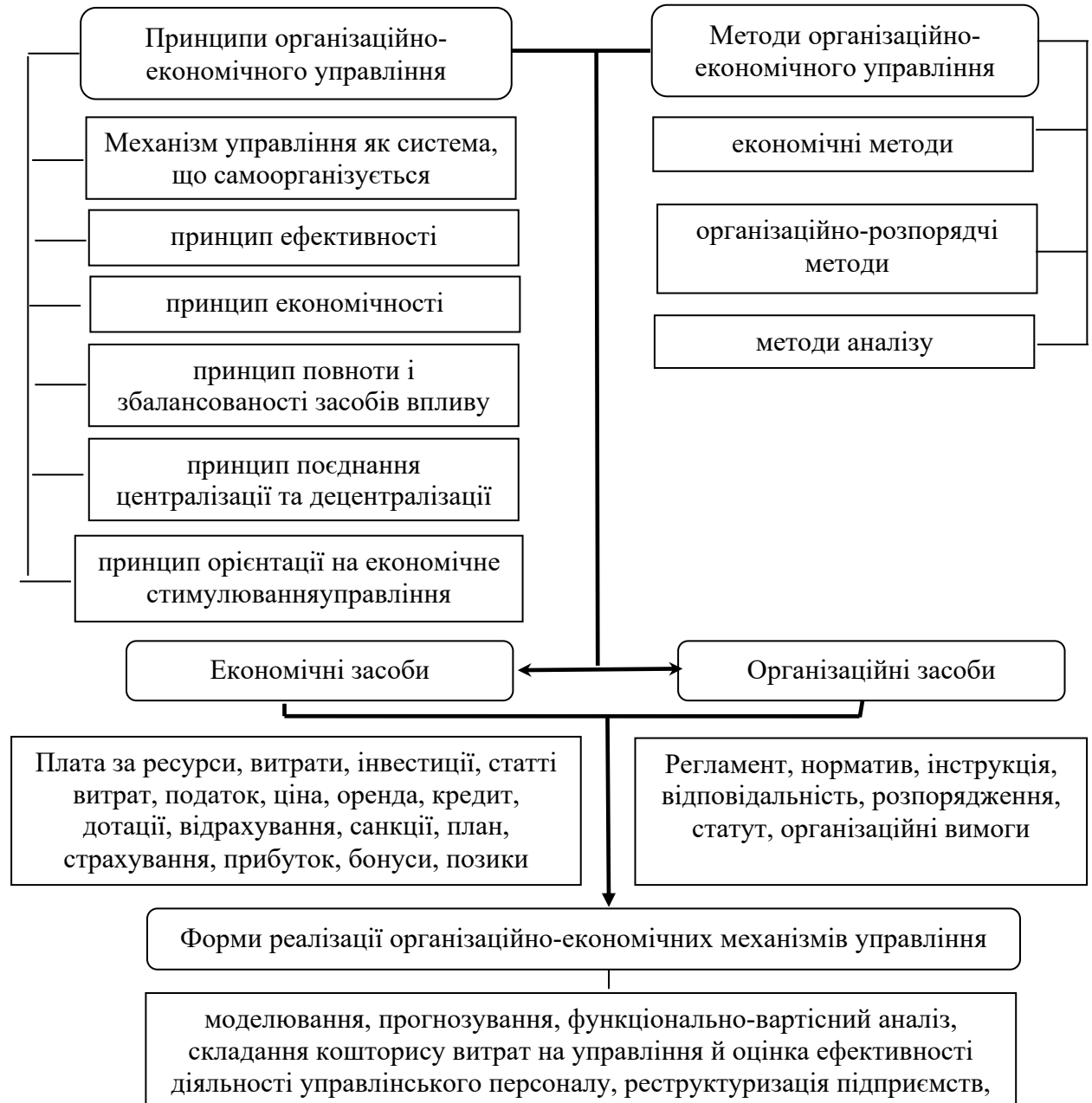
- управління матеріальними ресурсами;
- управління трудовими ресурсами;
- управління фінансовими ресурсами тощо [31, с. 54-58].

Головними функціями організаційної економічного механізму вважаються:

- 1) реалізація підприємницького потенціалу та забезпечення ефективної взаємодії між елементами структури підприємства;
- 2) здійснення самоорганізації та взаємодії між елементами системи з метою організації ефективного виробництва;
- 3) підтримка стійкої мотивації до створення постійних комбінацій чинників виробництва на інноваційній ризиковій основі;
- 4) підтримання стійкості економічного, організаційного, правового та соціального середовищ, які забезпечують, з одного боку, свободу та ефективний розвиток підприємництва, з іншого боку - його соціальну спрямованість [19].

При формуванні організаційно-економічного механізму управління підприємством необхідно суттєву увагу приділити розробці концепції формування цього механізму, яка повинна враховувати цілі, завдання, принципи, суб'єктів, об'єкти, методи, засоби та форми його реалізації.

Концепція формування організаційно-економічного механізму управління, яка включає принципи і методи організаційного управління, економічні та організаційні заходи, форми реалізації організаційно-економічного механізму та представлена на рис. 1.1.



**Рис. 1.1. Концепція формування організаційно-економічного механізму управління**

*Джерело: сформовано на основі [31, с. 54-56]*

Таким чином, організаційно-економічний механізм управління є частиною господарського механізму підприємства та одним з головних його

елементів. Організаційно-економічний механізм управління є системним важелем впливу економічними засобами на внутрішні щодо підприємства відносини та процеси економічного характеру. Структурно організаційно-економічний механізм управління побудован як функціонально-цільова схема багатофункціональних систем нижчого порядку, систем забезпечень, а також економічних інструментів, які у сукупності орієнтовані на кінцевий результат бізнесу. Організаційно-економічні методи управління підприємством – це сукупність прийомів і способів впливу на економічні процеси з метою забезпечення ефективного функціонування підприємства та досягнення стратегічних цілей. Вони базуються на використанні економічних важелів та стимулів, що спонукають підприємство до раціонального ведення господарської діяльності.

## **1.2. Класифікація організаційно-економічних методів управління**

В умовах сучасної економіки, що постійно змінюється, ефективне управління підприємством є ключем до його успішної діяльності та сталого розвитку. Організаційно-економічні методи управління становлять основу для досягнення цілей підприємства, забезпечення його конкурентоспроможності та стабільності. Вони включають в себе не лише теоретичні підходи, а й практичні інструменти, що дозволяють оптимізувати внутрішні процеси, скоротити витрати, підвищити продуктивність праці та адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Класифікація організаційно-економічних методів є важливим етапом у розумінні їх структури, функцій та сфер застосування. Розподіл методів за різними ознаками, такими як економічні, організаційні, правові, соціально-психологічні та інші, дозволяє створити цілісну картину їх впливу на підприємницьку діяльність. Кожен із методів має свою специфіку і застосовується залежно від конкретних умов та завдань підприємства.

О. Богданов виділив організацію як важливий напрям діяльності з управління. Організація, як функції управління, представляє собою систему впорядкування сукупності дій у процесі створення взаємозв'язків між частинами цілісної системи [9, с. 62].

І. Гонтарева під організацією розуміє забезпечення цілеспрямованої, погодженої взаємодії елементів системи під час функціонування цієї системи [5, с. 217]. С. Мочерний в економічній енциклопедії визначає необхідність організації притаманною внутрішньою структурованістю системи, а також такими властивостями елементів системи, як їх адаптивність та можливість опору до поєднання [8, с. 644-646]. Тобто будь-яка система, що складається з багатьох елементів, є з одного боку залежною від всіх елементів системи, а з іншого – кожен елемент системи залежить від організації взаємодії між ними і результату їх сумісної діяльності, тобто результату системи.

Організаційні складові управління підприємством полягають у впорядкуванні взаємовідносин та позиціонуванні всіх елементів та функцій підприємства так, щоб отримана внутрішня структурованість підприємства дозволила втілити ті економічні елементи управління, про які було сказано раніше, а саме отримання додаткового доходу та задоволення інших потреб і інтересів суб'єкта та об'єктів управління.

Таблиця 1.1

### Основні організаційні методи управління підприємством

Метод	Опис
Нормативне регулювання	Встановлення норм і стандартів (трудових, технологічних, фінансових).
Планування	Розробка стратегічних, тактичних і оперативних планів розвитку підприємства.
Регламентування	Створення внутрішніх інструкцій, положень, посадових інструкцій.
Контролювання	Моніторинг та оцінка діяльності підрозділів і персоналу.
Організаційне моделювання	Формування оптимальної організаційної структури підприємства.

*Джерело: сформовано на основі [1, с. 64-72]*

Отже, організаційні методи спрямовані на регулювання внутрішньої структури підприємства, координацію діяльності різних підрозділів та управління персоналом.

Економічні методи управління будуються на дослідженні інтересів та потреб об'єкту управління, які зазвичай полягають у бажанні задовольнити свої первинні та вторинні потреби завдяки отриманню додаткового грошового потоку. Створення відповідних умов для задоволення об'єктом управління своїх потреб та інтересів формує систему мотивації та стимулювання. На рівні підприємства економічні елементи технології управління передбачають розробку системи внутрішньої та зовнішньої мотивації персоналу підприємства до виконання ним певних завдань та досягнення економічних цілей підприємства, які також полягають у задоволенні потреб та інтересів підприємця і матеріалізуються в отриманні додаткового доходу/прибутку.

Внутрішня мотивація персоналу підприємства полягає, крім отримання заробітної плати, ще й у бажанні реалізовувати свої внутрішні потреби до вдосконалення, саморозвитку, отримання визнання соціальної значущості та інших. Однак частіш за все внутрішньої мотивації для формування економічної складової управління недостатньо, оскільки людина за своєю природою схильна крім бажання покращувати своє матеріальне та інтелектуальне становище ще й до саморуйнації або бажання нічого не робити та припинити будь-які дії, які не є вкрай необхідними для неї у конкретний момент часу. Все це обумовлює необхідність формування зовнішньої мотивації, тобто системи економічного стимулювання персоналу до виконання ним своїх обов'язків, завдяки чому вдасться досягти цілей підприємства.

Економічна складова управління потребує розгляду системи інтересів та потреб всіх стейкхолдерів підприємства, насамперед безпосередньо підприємця та найманого персоналу, до якого частіш за все належить і менеджмент підприємства. На основі вивчення інтересів та потреб формується система внутрішньої та зовнішньої мотивації об'єктів управління, а також

система стимулювання персоналу підприємства до досягнення цілей/ потреб підприємця/підприємства.

У складі економічних методів можна виділити дві підгрупи: методи прямого економічного впливу на працівників і економічні методи побічного регулювання діяльності організації. За допомогою економічних методів створюються умови, які зацікавлюють трудові колективи і окремих працівників у високопродуктивній праці та забезпеченні ефективності виробництва та комерційної діяльності.

Система економічних методів управління включає практично всі важелі механізму ринкового господарювання (тарифи, ціни, кредит, фінансування, прибуток, зарплата, премія, дивіденди, податки, комерційний розрахунок тощо).

Таблиця 1.2

### Основні економічні методи управління підприємством

Метод	Опис
Ціноутворення	Розрахунок вартості продукції та послуг з урахуванням попиту, собівартості та конкурентного середовища.
Фінансове стимулювання	Використання премій, бонусів, надбавок для підвищення продуктивності праці.
Інвестування	Залучення коштів для розвитку підприємства (власних чи позичених).
Кредитування	Використання банківських або внутрішньокорпоративних кредитів для забезпечення виробничих процесів.
Оптимізація витрат	Заходи щодо зниження собівартості продукції та підвищення рентабельності.
Податкова політика	Використання легальних механізмів зниження податкового навантаження.

*Джерело: сформовано на основі [1, с. 64-72]*

Отже, економічні методи передбачають вплив на діяльність підприємства за допомогою економічних важелів та стимулів, які формують ефективність господарської діяльності.

Соціально-економічні методи управління підприємством поєднують економічні важелі з соціальними стимулами, що є важливим чинником для забезпечення сталого розвитку підприємства та підвищення ефективності його діяльності. Вони охоплюють широкий спектр інструментів, спрямованих не лише на покращення фінансових результатів підприємства, а й на створення сприятливих умов для мотивації працівників, забезпечення їх соціального благополуччя та розвитку корпоративної культури.

Таблиця 1.3

### Основні соціально-економічні методи управління підприємством

Метод	Опис
Мотиваційні програми	Система нематеріального заохочення працівників (гнучкий графік, кар'єрний ріст, корпоративні заходи).
Корпоративна культура	Створення сприятливого робочого середовища, що сприяє лояльності працівників.
Соціальний пакет	Додаткові пільги для персоналу (медичне страхування, навчання, відпустки).
Підвищення кваліфікації	Навчальні програми, тренінги, стажування для покращення професійних навичок.

*Джерело: сформовано на основі [1, с. 64-72]*

Поєднання економічних важелів, таких як премії, бонуси, гнучка система оплати праці, з соціальними стимулами, зокрема кар'єрним зростанням, професійною підготовкою та комфортними умовами праці, створює умови для активного залучення співробітників до процесу досягнення цілей підприємства. Це дозволяє не тільки досягати високих економічних результатів, але й забезпечувати високий рівень задоволеності працівників, що, в свою чергу, позитивно впливає на їх продуктивність, лояльність та готовність до інновацій.

Одним із основних напрямів соціально-економічних методів є створення сприятливого робочого середовища, яке включає в себе розвиток корпоративної культури, підвищення рівня комунікацій всередині організації, забезпечення працівників соціальними гарантіями, такими як медичне

страхування, додаткові відпустки, програми навчання та розвитку. Такі ініціативи сприяють формуванню сильної мотиваційної бази, що дозволяє знижувати плинність кадрів, підвищувати ефективність командної роботи та досягати високих результатів у довгостроковій перспективі

Соціально-економічні методи створюють баланс між економічними інтересами підприємства та потребами його працівників, що є основою для досягнення стабільного розвитку, ефективної роботи та високої конкурентоспроможності на ринку. Вони сприяють формуванню здорової корпоративної атмосфери, в якій кожен працівник відчуває свою значущість, що мотивує до досягнення спільних цілей і успіху підприємства в цілому.

Таким чином, організаційні методи сприяють оптимізації внутрішньої структури підприємства та належній координації діяльності підрозділів, в той час як економічні методи допомагають забезпечити необхідні умови для досягнення економічних цілей, підвищуючи мотивацію персоналу та залучаючи його до виконання завдань. Соціально-економічні методи, в свою чергу, забезпечують гармонійне поєднання економічних стимулів із соціальними факторами, створюючи умови для сталого розвитку підприємства та покращення умов праці співробітників. Взаємодія цих методів дозволяє не лише досягти високих фінансових результатів, а й забезпечити високий рівень задоволеності працівників, що є важливим чинником для досягнення стратегічних цілей підприємства. Тому успішне застосування організаційно-економічних методів сприяє створенню ефективної системи управління, здатної адаптуватися до змінюваного середовища та забезпечити сталий розвиток підприємства.

### **1.3. Роль організаційно-економічних методів у забезпеченні ефективності підприємства**

Для забезпечення конкурентоздатності та закріплення на ринку підприємству необхідно постійно вдосконалювати систему управління,

орієнтуючись на ефективне використання ресурсів та адаптацію до змін у зовнішньому середовищі. Організаційно-економічні методи відіграють ключову роль у цьому процесі, оскільки поєднують стратегічне планування, оптимізацію витрат, фінансові інструменти, маркетингові заходи та організаційні рішення, що сприяють підвищенню продуктивності та стабільності підприємства.

Процес впровадження організаційно-економічних методів управління на підприємстві визначається низкою стимулюючих факторів, які сприяють досягненню високої ефективності (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Фактори, які впливають на процес впровадження організаційно-економічних методів управління на підприємстві**

Стимулюючі фактори	Стримуючі фактори
- Усвідомлення необхідності підвищення ефективності управління;	- Бюрократична жорсткість структури управління;
- Організаційна криза як поштовх до реформ;	- Протиріччя між стратегічними цілями та реальними можливостями підприємства;
- Впровадження сучасних методів управління для забезпечення внутрішньої та зовнішньої ефективності;	- Невизначеність або застарілі управлінські концепції;
- Старіння продукції, технологій, потреба у модернізації;	- Організаційна інерція та небажання змін;
- Зниження продуктивності праці та необхідність її зростання;	- Опір персоналу змінам через страх невизначеності;
- Зміни законодавчих і економічних умов, що вимагають адаптації;	- Негативний досвід попередніх спроб змін;
- Зростання рівня конкуренції на ринку;	- Низька довіра до ефективності змін та побоювання ризиків;
- Формування нових стратегічних цілей відповідно до ринкових вимог.	- Недостатня ресурсна база для реалізації змін.

*Джерело: сформовано на основі [20, с. 77-82]*

Усвідомлення необхідності підвищення ефективності управління є ключовим, оскільки підприємства, що прагнуть адаптуватися до змінюваних умов, повинні постійно удосконалювати свої методи управління. Організаційна криза може стати поштовхом для реформ, стимулюючи пошук нових підходів, а також впровадження сучасних методів управління для забезпечення внутрішньої та зовнішньої ефективності. Старіння продукції та

технологій, потреба у модернізації, зниження продуктивності праці, зміни в законодавчих і економічних умовах вимагають швидкої адаптації для збереження конкурентоспроможності.

Однак на шляху впровадження змін існують й стримуючі фактори, що можуть ускладнити процес. Одним із таких факторів є бюрократична жорсткість управлінської структури, яка може не дозволити швидко адаптуватися до нових умов. Протиріччя між стратегічними цілями та реальними можливостями підприємства також можуть гальмувати зміни, якщо ресурси не відповідають амбіціям. Невизначеність або застарілі управлінські концепції, опір персоналу через страх невизначеності, створюють серйозні бар'єри. Негативний досвід попередніх спроб змін, низька довіра до їх ефективності, недостатня ресурсна база для реалізації змін – усе це чинить впровадження організаційно-економічних методів управління більш складним і вимогливим до правильного управлінського підходу.

Ефективне управління має базуватися на гармонійному поєднанні зовнішньої та внутрішньої ефективності, що передбачає одночасне врахування ринкових умов, конкурентного середовища, законодавчих вимог та внутрішніх ресурсів підприємства. Впровадження дієвих організаційно-економічних методів дозволяє не лише оптимізувати операційну діяльність, а й створювати умови для інноваційного розвитку, підвищення мотивації персоналу та раціонального використання матеріально-технічної бази [7].

Зовнішня ефективність управління характеризується ступенем досягнення цілей та ступенем виконання планів діяльності підприємства. Внутрішня ефективність може бути охарактеризована за допомогою показників економічної, фінансової, ресурсної ефективності, а також показників, що характеризують соціальний, науково-технічний та екологічний ефект управління підприємством [18].

Основні інструменти ефективного організаційно-економічного механізму управління підприємством, а також показники їх ефективності наведено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

## Основні інструменти ефективного організаційно-економічного механізму управління підприємством

№	Інст-ти	Характеристика	Показники
1	Економічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Фінансова стабілізація підприємства;</li> <li>- Обміркований вибір джерел фінансування витрат на підготовку виробництва і випуск продукції;</li> <li>- Наявність матеріальної зацікавленості працівників в обов'язі випуску продукції;</li> <li>- Підвищення рівня продуктивності праці;</li> <li>- Наявність резервних засобів на освоєння нових виробів;</li> <li>- Прогресивність економічних норм і нормативів, оптимізація витрат на виробництво продукції;</li> <li>- Зниження строку окупності капітальних вкладень.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Коефіцієнт ритмічності виробництва;</li> <li>- Фондовіддача, грн./грн;</li> <li>- Продуктивність праці;</li> <li>- Рентабельність виробництва, %;</li> <li>- Коефіцієнт автономії;</li> <li>- Запас фінансової стійкості.</li> </ul>
2	Організаційні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Оптимізація організаційної структури управління;</li> <li>- Чіткий розподіл функцій між підрозділами;</li> <li>- Встановлення ефективних комунікацій між працівниками та керівництвом;</li> <li>- Регламентування внутрішніх бізнес-процесів;</li> <li>- Використання інформаційних технологій в управлінні підприємством.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Час прийняття управлінських рішень;</li> <li>- Ефективність комунікацій;</li> <li>- Чіткість виконання посадових обов'язків;</li> <li>- Рівень централізації/децентралізації управління.</li> </ul>
3	Екологічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Дотримання екологічних стандартів і нормативів;</li> <li>- Використання екологічно чистих технологій виробництва;</li> <li>- Мінімізація відходів та їх утилізація;</li> <li>- Енергоефективність виробництва;</li> <li>- Використання відновлюваних ресурсів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Викиди CO<sub>2</sub>;</li> <li>- Споживання енергії на одиницю продукції;</li> <li>- Відсоток утилізованих відходів;</li> <li>- Наявність екологічних сертифікатів.</li> </ul>
4	Правові	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Дотримання чинного законодавства та нормативно-правових актів;</li> <li>- Захист прав інтелектуальної власності;</li> <li>- Виконання зобов'язань перед партнерами та державою;</li> <li>- Юридичне супроводження господарської діяльності.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Кількість судових процесів;</li> <li>- Відповідність нормативним вимогам;</li> <li>- Наявність ліцензій та дозволів;</li> <li>- Юридичні ризики.</li> </ul>
5	Соціально-психологічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Формування сприятливого психологічного клімату в колективі;</li> <li>- Корпоративна культура та соціальна відповідальність підприємства;</li> <li>- Мотивація та заохочення персоналу;</li> <li>- Проведення соціальних програм для працівників.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Рівень задоволеності персоналу;</li> <li>- Плинність кадрів;</li> <li>- Ступінь залученості працівників;</li> <li>- Кількість соціальних програм.</li> </ul>
6	Техніко-технологічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Впровадження інноваційних технологій у виробничі процеси;</li> <li>- Автоматизація виробництва;</li> <li>- Використання сучасного обладнання;</li> <li>- Оптимізація технологічних процесів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Рівень автоматизації;</li> <li>- Частка інноваційних технологій;</li> <li>- Продуктивність обладнання;</li> <li>- Тривалість виробничого циклу.</li> </ul>
7	Маркетингові та збутові	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Розробка маркетингових стратегій просування продукції;</li> <li>- Оптимізація каналів збуту;</li> <li>- Дослідження ринку та конкурентного середовища;</li> <li>- Використання сучасних рекламних технологій.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Частка ринку;</li> <li>- Обсяги продажів;</li> <li>- Рівень впізнаваності бренду;</li> <li>- Ефективність рекламних кампаній.</li> </ul>

*Джерело: сформовано на основі [7]*

Ефективність управління – це здатність організації забезпечувати прибутковість і тривалість успішної діяльності та розвитку підприємства на

основі обрання й реалізації оптимальних стратегій, що мають забезпечити не лише певний ефект, результат, але й адаптивність і гнучкість системи управління, конкурентоспроможність діяльності підприємства в цілому [18].

Організаційно-економічний механізм ефективного управління підприємства визначається не лише факторами зовнішнього середовища підприємства, в першу чергу ефективність залежить від дій персоналу в процесі діяльності організації, в процесі реалізації розроблених планів і програм розвитку підприємства, в процесі досягнення певних цілей. Тобто, ефективність управління залежить від адекватності обраних стратегій цілям підприємства, оптимальності процесів реалізації стратегій, мотивації персоналу на досягнення цілей, кваліфікації персоналу, технології та стилю управління.

Для забезпечення конкурентоспроможності та стабільного розвитку підприємства, організаційно-економічні методи відіграють важливу роль у вдосконаленні системи управління. Вони дозволяють зосередитися на ефективному використанні ресурсів, що є необхідним для адаптації до змін у зовнішньому середовищі та збереження лідерських позицій на ринку. Ці методи об'єднують стратегічне планування, фінансові інструменти, оптимізацію витрат і маркетингові заходи, що забезпечують досягнення високих результатів в операційній діяльності підприємства.

Інтеграція організаційно-економічних методів у повсякденну практику підприємства залежить від ряду факторів. До них належать як стимули, такі й бар'єри, що можуть стримувати впровадження змін. Поштовхом для оновлення є організаційна криза, зміни в законодавстві, потреба в модернізації технологій, а також посилення конкуренції на ринку. Водночас існують фактори, які можуть уповільнити процес, зокрема бюрократична структура управління, застарілі управлінські концепції та опір персоналу змінам.

Для досягнення внутрішньої та зовнішньої ефективності необхідно впроваджувати не лише операційні зміни, а й стратегічні підходи, що відповідають ринковим умовам і цілям підприємства. Це включає

вдосконалення організаційної структури, оптимізацію фінансових і ресурсних витрат, використання нових технологій, а також сприяння розвитку корпоративної культури та мотивації персоналу. Застосування цих методів допомагає створити основу для сталого інноваційного розвитку та забезпечення високих результатів діяльності підприємства на довгострокову перспективу

Отже, організаційно-економічні методи є ключовими інструментами для забезпечення ефективності та конкурентоспроможності підприємства в умовах швидких змін на ринку. Вони допомагають не тільки оптимізувати внутрішні процеси, а й адаптуватися до зовнішніх викликів, що виникають у результаті зміни законодавства, технологій та економічних умов. Водночас успішне впровадження цих методів потребує комплексного підходу, що включає стратегічне планування, управлінські інновації та постійну роботу над корпоративною культурою. Тому їх застосування є необхідним для досягнення стабільного розвитку та ефективного управління підприємством у довгостроковій перспективі.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ТОВ «АГ- БАГ- УКРАЇНА»

### 2.1. Загальна характеристика господарської діяльності ТОВ «АГ- БАГ-Україна»

Юридична особа ТОВ «АГ-БАГ-Україна», код ЄДРПОУ 34233561, було зареєстровано 31.08.2006. Розмір статутного капіталу юридичної особи складає 240 000,00. Уповноваженою особою юридичної особи Товариство з обмеженою відповідальністю «АГ-БАГ-Україна» є Крутько В.О.

Контактні дані юридичної особи ТОВ «АГ-БАГ-Україна»: юридична адреса Україна, 07700, Київська обл., Яготинський р-н, місто Яготин, вул. Київська, буд. 4. Телефон: +380442986070, E-mail: info@ag-bag.ua.

Організаційно-правова форма юридичної особи ТОВ «АГ-БАГ-Україна» – Товариство з обмеженою відповідальністю. Основний вид діяльності (КВЕД) – 46.61 Оптова торгівля сільськогосподарськими машинами й устаткуванням. Інші види діяльності наведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

#### Види діяльності ТОВ «АГ-БАГ-Україна»

КВЕД	Назва виду діяльності
	Основний
46.61	Оптова торгівля сільськогосподарськими машинами й устаткуванням
	Інші
28.29	Виробництво інших машин і устаткування загального призначення
01.41	Розведення великої рогатої худоби молочних порід
01.61	Допоміжна діяльність у рослинництві
46.18	Діяльність посередників, що спеціалізуються в торгівлі іншими товарами
47.99	Інші види роздрібною торгівлі поза магазинами
49.41	Вантажний автомобільний транспорт
28.30	Виробництво машин і устаткування для сільського та лісового господарства

*Джерело: сформовано на основі даних підприємства*

Восени 2006 року спеціалісти «АГ-БАГ-Україна» вперше в Україні розмістили вологі подрібнені зерна в полімерній оболонці. У 2007 році

компанія вивела на український ринок досі невідомий продукт – силосну плівку. У цьому ж році в Україні були продані перші силосозбиральні комбайни BUDISSA BAG та сільськогосподарські причепи ANNABURGER.

Сьогодні компанія є лідером з продажу силосних плівок, а також чохлав для зберігання кормів і сухого зерна в Україні. Щороку понад 500 українських компаній користуються нашими продуктами та послугами, підвищуючи ефективність власної компанії. За допомогою продуктів компанії з 2007 року в Україні було збережено понад 5 000 000 тон якісних кормів

Мета ТОВ «АГ-БАГ-Україна» – домогати українським аграрним підприємствам освоювати нові технології та європейський досвід економії і збільшення врожаю.

Місія ТОВ «АГ-БАГ-Україна» – за допомогою своїх продуктів забезпечувати розвиток та прибутковість бізнесу клієнтів, через пошук оптимальних шляхів підвищення ефективності у кормовиробництві для годівлі тварин, у екологічному та прогресивному вирощуванні та зберіганні зерна.

Цінності ТОВ «АГ-БАГ-Україна»:

1. Бути ефективними. Шукати шляхи зменшення витрат ресурсів та найкращого задоволення потреб клієнта. Бути ефективними – це шукати кращі рішення, інновації та співпрацювати задля нашої мети.

2. Служити. Любити клієнта, поважати його важку працю, вміти бути поряд з ним, приймати його, знаходити найкращий шлях реалізації місії компанії. Продукти – це інструменти досягнення поставленої мети.

3. Бути відкритими, готовим приймати нові знання, досвід, нових людей. Відкритість передбачає прозорість перед клієнтами, партнерами, співпрацівниками та державою.

4. Бути справедливими. Тримати слово у взятих зобов'язаннях, поважати гідність інших.

ТОВ «АГ-БАГ-Україна» пропонує своїм клієнтам ретельно відібрані продукти від іноземних партнерів та продукти власного виробництва (табл.

2.2). Все це – задля максимального задоволення потреб у заготівлі кормів, вирощуванні та зберіганні зерна.

Таблиця 2.2

### Продукти ТОВ «АГ-БАГ-Україна»

Для зерна	Для тваринництва	Транспортна техніка
Рукава для зберігання сухого зерна	Силосна плівка	Транспортна техніка
Завантажувачі зерна в рукава	Продукція для тюкування	Техніка для внесення добрив
Вивантажувачі зерна з рукавів	Косарки BELLON	Класичні транспортні причепа
Змотувачі полімерних рукавів	Техніка для заготівлі кормів	ANNABURGER
	Силосні рукава для зберігання кормів	Комбіновані транспортні причепа
	Техніка для тюкування	ANNABURGER
	Захист кормів та урожаю	
	Консерванти кормів	
	Кормозмішувачі	

*Джерело: сформовано на основі даних підприємства*

ТОВ «АГ-БАГ-Україна» співпрацює з такими брендами:

1) ANNABURGER Nutzfahrzeug GmbH – це одне з найбільших німецьких підприємств з виробництва сільськогосподарської причіпної техніки, що реалізує свою продукцію в Європі та за її межами. Підприємство виробляє повний модельний ряд техніки для транспортування усіх видів сільськогосподарських вантажів, техніку для внесення твердих та рідких органічних добрив.

2) BELLON – компанія, що спеціалізується на проектуванні та виробництві косарок. Маючи 30-річний досвід роботи в сільськогосподарському секторі BELLON працює у 25 країнах світу. В асортименті компанії – 110 різновидів високопродуктивних косарок, які адаптуються до будь-яких типів ґрунтів і сільськогосподарських культур. Що робить BELLON справді успішною компанією – це орієнтація на майбутнє та можливість виготовляти інноваційну і надійну продукцію. Компанія тримає у фокусі свої цінності – ефективність, надійність та увагу до клієнтів.

3) BAG Budissa Agroservice GmbH – компанія займається поширенням технології зберігання силосу, сінажу, жому, пивної дробини та сухого зерна в пластикових рукавах. Компанія виробляє в Німеччині силосні

преси BUDISSA BAGGER та пластикові рукава для зберігання кормів і сухого товарного зерна. Окрім виробництва та продажу продукції у понад 30 країнах світу, компанія розробляє нові продукти у сфері консервування кормів та активно співпрацює з європейськими дослідними установами. Велику увагу компанія приділяє консультаційним послугам та сервісу.

4) TenCate Geosynthetics – це багатонаціональна компанія, що поєднує текстильні та хімічні технології для розробки функціональних матеріалів, модулів і систем, спрямованих на захист людей та їхнього житлового і робочого середовища. Завдяки переробці синтетичної сировини компанія TenCate розробляє та виробляє інноваційні й надійні промислові технічні текстильні вироби, які сприяють підвищенню продуктивності сільськогосподарських підприємств.

5) Mascar S.p.A. – компанія, що спеціалізується на виробництві техніки для кормозаготівлі та посіву. Асортимент продукції включає широкий вибір прес-підбирачів, обмотчиків, а також пневматичних і механічних сівалок. Команда Mascar активно досліджує ринок для підвищення продуктивності своєї техніки, впроваджуючи сучасні технології, що сприяють економії часу та збереженню ресурсів

6) RKW Group – один із провідних міжнародних виробників високоякісних полімерних плівок і нетканих матеріалів для сільського господарства та інших галузей промисловості. RKW використовує лише високоякісну сировину від перевірених постачальників, забезпечуючи максимальну якість продукції на кожному етапі виробничого процесу.

7) На внутрішньому та міжнародному ринку технологій для сільського господарства компанія HIMEL уже майже 70 років зміцнює свою репутацію у таких галузях, як системи подрібнення та змішування, зберігання зерна та зерносховища, кормозмішувальні машини, системи для переробки соломи, стабільні технології та будівництво виробничих цехів. Завдяки багаторічному досвіду та впровадженню сучасних рішень HIMEL продовжує

розвивати сільськогосподарські технології, забезпечуючи ефективність та надійність своєї продукції.

8) ROmiLL – це чеська компанія, яка зосереджена на дослідженнях, розробках та інноваціях у сфері технологій виробництва кормів. Власні розробки дозволили компанії створити мобільно-вальцеві плющілки, що дають змогу зберігати корнаж у плівкових рукавах та силосних траншеях. Продуктова лінійка ROmiLL включає машини різної продуктивності – від моделей для малих фермерських господарств до потужних агрегатів для великих сільськогосподарських підприємств та кооперацій.

9) BSK Lakufol Kunststoffe – один із лідерів ринку спеціальних видів плівок, зокрема стретч-плівки для тюкування сінажу, силосу та упаковки смітєвих тюків. Паралельно компанія виготовляє повний спектр промислової транспортної та зовнішньої упаковки: термоусадочну плівку, плівку для покриття піддонів, промислову стретч-плівку, пластикові пакети та мішки.

10) STIRMOT вдалося створити нові рішення для валкування та розробити інноваційні продукти для прибирання зеленої маси. На сьогодні STIRMOT – це молода та амбітна команда, яка прагне максимально залучати всіх учасників до процесу розробки. Для них надзвичайно важливо щоденно співпрацювати з фермерами, щоб створювати продукцію, яка відповідає їхнім реальним потребам.

До переваг ТОВ «АГ-БАГ-Україна» відноситься:

- наявність товарів на складі;
- можливість орендувати техніку;
- безкоштовна консультація спеціалістів;
- можливість вступити в клуб «Господарів»;
- навчання персоналу та операторів техніки;
- проведення діагностики обладнання.

Отже, ТОВ «АГ-БАГ-Україна» є лідером з продажу сільськогосподарської техніки та матеріалів для зберігання кормів і зерна на українському ринку. Компанія активно впроваджує сучасні агротехнології та

пропонує широкий асортимент продукції власного виробництва та відомих міжнародних брендів. Завдяки високій якості продукції, ефективному сервісу та інноваційним рішенням підприємство зміцнило свої позиції в галузі. Основними перевагами компанії є наявність товарів на складі, можливість оренди техніки, професійні консультації та навчання клієнтів. Це сприяє розвитку аграрного сектору та підвищенню ефективності господарської діяльності українських фермерів.

## **2.2. Аналіз методів управління ТОВ «АГ-БАГ-Україна»**

Система управління в умовах ринкового середовища є невід'ємною частиною будь-якого суб'єкта господарювання. В умовах мінливого зовнішнього середовища та обмежених ресурсів на неї покладаються завдання щодо визначення напрямів діяльності, забезпечення їх виконання, моніторингу та реагування на зміни зовнішнього середовища, в першу чергу обумовлених конкурентами і споживачами.

Відповідно до переважаючих на сьогодні теорій менеджменту, організація управління на підприємствах є важливим фактором підвищення рівня ефективності. Вона сприяє уникненню або максимальному зменшенню оперативного управління, за якого в процесі прийняття кожного рішення виникає необхідність тривалого обдумування і, зазвичай, участі власника або головного керівника. Організоване управління дозволяє планувати роботу підприємства і забезпечувати його безперебійне функціонування на тривалий час.

Всі процеси, що відбуваються на ТОВ «АГ-БАГ-Україна», мають єдину систему управління, яка охоплює визначення цілей, планування робіт, організацію структури управління, мотивацію працівників до праці, забезпечення ефективного контролю за досягненням цілей, інформаційне забезпечення діяльності підприємства, а також розробку, обґрунтування та реалізацію управлінських рішень. Ця система управління дозволяє

підприємству працювати ефективно, забезпечуючи чітку координацію дій між всіма підрозділами.

Система управління на ТОВ «АГ-БАГ-Україна» реалізується через потребу в управлінні, яка визначається специфікою виробничо-господарської діяльності. Основні причини необхідності управління включають:

- наявність ресурсів, які потребують ефективного розподілу та використання.
- горизонтальний та вертикальний розподіл праці.
- функціонування різних структурних підрозділів.
- визначення та досягнення стратегічних цілей підприємства.

До системи управління ТОВ «АГ-БАГ-Україна» входять:

- 1) організаційна структура управління – чіткий розподіл функцій та обов'язків між підрозділами і керівництвом.
- 2) принципи управління – ефективність, відповідальність, стратегічне планування.
- 3) методи управління – адміністративні, економічні та соціально-психологічні.
- 4) управлінський процес та цикл – планування, організація, контроль, регулювання діяльності.
- 5) система інформаційного забезпечення – використання сучасних інформаційних технологій для обробки та аналізу даних.
- 6) система прийняття управлінських рішень – аналіз, прогнозування, впровадження стратегій розвитку підприємства.

Основними елементами системи управління ТОВ «АГ-БАГ-Україна» є його зовнішнє та внутрішнє середовище. Зовнішнє середовище включає макро- та мікрофактори, що впливають на діяльність компанії: економічні умови, правове регулювання, конкурентне середовище, постачальники та споживачі. Внутрішнє середовище характеризує внутрішні процеси підприємства: структура управління, корпоративна культура, фінансові та матеріальні ресурси, кваліфікація персоналу.

Основою системи управління складає управлінський персонал, який відповідно до штатного розпису займає певні посади та наділений відповідними повноваженнями. Чітко вибудована система управління дозволяє компанії зберігати конкурентні переваги та забезпечувати ефективну діяльність у сфері сільськогосподарських технологій.

Розглянемо організаційний дизайн структури управління ТОВ «АГ-БАГ-Україна». На рис. 2.1. наведено організаційну структуру ТОВ «АГ-БАГ-Україна».



**Рис. 2.1. Організаційна структура управління ТОВ «АГ-БАГ-Україна»**

*Джерело: сформовано на основі даних підприємства*

ТОВ «АГ-БАГ-Україна» має лінійну організаційну структуру, що забезпечує чітке підпорядкування та ефективне управління.

Директор – здійснює загальне керівництво підприємством та безпосередньо координує діяльність ключових підрозділів:

1) Бухгалтерія: відповідає за фінансовий облік, підготовку звітності та контроль за фінансовими потоками.

2) Ремонтно-механічна майстерня: забезпечує технічне обслуговування та ремонт обладнання, підтримуючи безперебійну роботу виробничих процесів.

3) Виробнича дільниця: займається виготовленням продукції, контролем якості та дотриманням виробничих стандартів.

До особливостей організаційної структури ТОВ «АГ-БАГ-Україна» можливо віднести:

- відсутність філій, дочірніх підприємств та інших відокремлених підрозділів;
- пряма система підпорядкування, що забезпечує оперативність прийняття рішень;
- чіткий розподіл функцій між підрозділами, що дозволяє ефективно управляти діяльністю підприємства.

Як бачимо, ТОВ «АГ-БАГ-Україна» не має філій, дочірніх підприємств чи інших відокремлених підрозділів, що сприяє оперативності прийняття рішень та швидкому реагуванню на зміни ринку. Завдяки такій структурі «АГ-БАГ-Україна» ефективно реалізує свою місію – забезпечувати розвиток та прибутковість бізнесу клієнтів через впровадження інноваційних продуктів і технологій у сфері сільського господарства.

Середньооблікова чисельність працівників ТОВ «АГ-БАГ-Україна» – 37 особи. Крім того, на підприємстві працює 8 сумісників, а також двоє позаштатних працівників на контрактній основі. Слід зазначити, що минулого року на підприємстві було додатково 3 штатних працівника.

Методи управління ТОВ «АГ-БАГ-Україна» формують основу ефективної діяльності підприємства, забезпечуючи взаємодію між керівництвом, персоналом та партнерами. Вони спрямовані на підвищення продуктивності, оптимізацію виробничих процесів та покращення конкурентоспроможності компанії. У табл. 2.3 подано основні методи управління ТОВ «АГ-БАГ-Україна», їх характеристику та приклади застосування в межах підприємства.

Таблиця 2.3

**Методи управління ТОВ «АГ-БАГ-Україна»**

Методи управління	Опис	Приклади застосування
Адміністративні	Базуються на регламентах, наказах, розпорядженнях керівництва та обов'язкових до виконання правилах.	Видача наказів щодо виробничих процесів, встановлення норм і стандартів якості, контроль за дотриманням трудової дисципліни.
Економічні	Орієнтовані на мотивацію працівників через фінансові стимули, що сприяє підвищенню продуктивності.	Преміювання за перевиконання планових показників, система бонусів, матеріальне стимулювання раціоналізаторських пропозицій.
Соціально-психологічні	Спрямовані на формування корпоративної культури, мотивацію персоналу та підтримку позитивного мікроклімату в колективі.	Проведення тренінгів, корпоративних заходів, підтримка професійного розвитку працівників, впровадження системи наставництва.
Технологічні	Впровадження сучасних технологій для підвищення ефективності виробничих та управлінських процесів.	Автоматизація виробничих процесів, цифрове управління логістикою, використання CRM-систем для управління клієнтською базою.
Екологічні	Спрямовані на зменшення впливу виробництва на довкілля та впровадження екологічно безпечних технологій.	Використання органічних добрив, зменшення викидів у навколишнє середовище, раціональне використання ресурсів.

*Джерело: сформовано на основі даних підприємства*

Адміністративні методи сприяють підтримці організаційної дисципліни та регулюванню виробничих процесів через накази, розпорядження та регламенти. Економічні методи, такі як стимулювання працівників через систему премій і бонусів, а також ефективне фінансове планування, дозволяють оптимізувати витрати та підвищити продуктивність компанії. Соціально-психологічні методи відіграють важливу роль у формуванні корпоративної культури та мотивації персоналу, що забезпечує стабільність та згуртованість колективу.

Застосування цих методів на підприємстві має низку переваг. По-перше, поєднання адміністративних та економічних методів дозволяє створити ефективну систему контролю і мотивації працівників, що сприяє підвищенню продуктивності. По-друге, соціально-психологічні підходи допомагають підтримувати позитивний моральний клімат у колективі, що зменшує рівень

плинності кадрів. По-третє, технологічні методи, зокрема автоматизація виробництва та впровадження цифрових платформ, дозволяють оптимізувати операційні процеси та зменшити витрати. Крім того, екологічні методи сприяють зниженню негативного впливу виробництва на довкілля та формують позитивний імідж компанії на ринку

Аналіз зовнішнього середовища потрібно проводити структуровано, використовуючи, як основу, PEST-аналіз, що дозволяє комплексно оцінити ключові впливи на діяльність компан (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

### PEST-аналіз для ТОВ «АГ-БАГ-Україна»

<i>Політичні фактори</i>	<i>Економічні фактори</i>
Війна в Україні та воєнний стан, державне регулювання аграрного сектору, санкційна політика, контроль за імпортом та експортом.	Інфляція та нестабільність валютного курсу, труднощі з фінансуванням аграрного сектору, підвищення витрат на логістику та енергоресурси.
<i>Соціальні фактори</i>	<i>Технологічні фактори</i>
Міграція населення та нестача робочої сили, зміни в споживчих вподобаннях на користь місцевої продукції, зростання уваги до продовольчої безпеки.	Використання сучасних аграрних технологій, автоматизація виробничих процесів, розвиток цифрових платформ для дистанційного управління агробізнесом.

*Джерело: сформовано автором*

Поточна ситуація в Україні суттєво впливає на аграрний сектор, у якому працює ТОВ «АГ-БАГ-Україна». Воєнний стан обмежує можливості ведення бізнесу, а також ускладнює логістичні процеси. Державне регулювання агропромислового комплексу, спрямоване на підтримку українських виробників, має як позитивний, так і негативний вплив. Санкційна політика щодо аграрного сектору Росії відкриває нові можливості для українських підприємств, але також створює труднощі з імпортом необхідної техніки та матеріалів.

Глобальна економічна нестабільність, інфляція та коливання валютного курсу суттєво впливають на витрати компанії. Зростання цін на паливо та енергоносії, підвищення витрат на логістику через руйнування транспортної інфраструктури та блокування портів створюють додаткові виклики. Доступ

до фінансування ускладнений через високі кредитні ставки та скорочення інвестицій. Водночас, попит на сільськогосподарську продукцію залишається стабільним, що дозволяє підприємству адаптуватися до нових умов.

Через міграційні процеси, спричинені війною, в Україні спостерігається нестача кваліфікованої робочої сили. Це безпосередньо впливає на можливості підприємства щодо залучення працівників. Водночас споживчі уподобання змінюються на користь місцевої продукції, що може стати конкурентною перевагою для підприємства. Також зростає увага до продовольчої безпеки, що стимулює державну підтримку сільськогосподарського сектору.

В умовах воєнного стану підприємства змушені впроваджувати новітні технології для зменшення витрат і підвищення ефективності. ТОВ «АГ-БАГ-Україна» використовує сучасні аграрні технології, автоматизує виробничі процеси та впроваджує цифрові платформи для управління бізнесом. Інноваційні рішення у сфері агрономії, зберігання та переробки продукції дозволяють підприємству залишатися конкурентоспроможним навіть у складних умовах.

Таким чином, зовнішнє середовище ТОВ «АГ-БАГ-Україна» характеризується як складне та динамічне, що потребує оперативного реагування на виклики та адаптації до нових реалій. Оцінка політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів допомагає компанії визначити стратегічні пріоритети та забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Отже, проведений аналіз методів управління ТОВ «АГ-БАГ-Україна» дозволяє зробити висновок, що підприємство використовує комплексний підхід до управління, що включає адміністративні, економічні, соціально-психологічні, технологічні та екологічні методи. Поєднання цих підходів сприяє забезпеченню ефективного функціонування компанії, оптимізації виробничих процесів, підвищенню продуктивності персоналу та формуванню позитивного іміджу на ринку. Крім того, адаптивність управлінських процесів

до змін зовнішнього середовища дозволяє підприємству швидко реагувати на виклики, що виникають унаслідок воєнного стану, економічної нестабільності та змін у структурі ринку. Важливу роль у цьому відіграє впровадження сучасних цифрових технологій та автоматизації, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності компанії та її сталому розвитку в аграрному секторі.

### **2.3. Оцінка застосування організаційно-економічних методів на ТОВ «АГ-БАГ-Україна»**

Організаційно-економічні методи управління підприємством відіграють ключову роль у забезпеченні його стабільності, конкурентоспроможності та ефективності господарської діяльності. Вони охоплюють широкий спектр заходів, включаючи планування, бюджетування, оптимізацію витрат, раціоналізацію управлінських процесів тощо. Для оцінки впливу таких методів на функціонування ТОВ «АГ-БАГ-Україна» було проведено аналіз ключових показників фінансово-господарської діяльності підприємства за 2023–2024 роки. Аналіз охоплює зміни в доходах, витратах, фінансових результатах та ефективності використання ресурсів.

Для проведення аналізу скористаємося інформацією наведеною у річному звіті підприємства за 2022-2024 роки. Зведемо необхідну інформацію та здійснимо розрахунок певних показників (табл. 2.5).

Аналіз динаміки фінансово-господарської діяльності ТОВ «АГ-БАГ-Україна» за 2022-2024 роки свідчить про істотне зниження ключових показників. Так, чистий дохід від реалізації продукції зменшився на 214933,4 тис. грн або на 65,5%, що є результатом як зниження обсягів реалізації, так і можливого падіння ринкової вартості послуг. Загальні доходи підприємства скоротилися на 64,6%, що корелює з вищезазначеними тенденціями. Собівартість наданих послуг зменшилася на 160147,7 тис. грн (на 66,0%), що може бути ознакою як оптимізації витрат, так і зменшення обсягів господарської діяльності. Водночас загальні витрати підприємства

скоротилися на 59,6%, а інші операційні витрати – на 34,9%, що свідчить про активне зменшення витратної частини бюджету.

Таблиця 2.5

**Динаміка показників результатів фінансово-господарської діяльності ТОВ «АГ-БАГ-Україна» протягом 2022-2024 років**

Показник	Роки			Темп зростання	
	2022	2023	2024	абсолютне	відносне, %
1.Чистий дохід від реалізації, тис. грн	328095,2	119435,4	113161,8	-214933,4	-65,5
2.Разом доходи, тис. грн	334154,2	137765,3	118439,3	-215714,9	-64,6
3.Активи, тис. грн	129979,6	114878,5	107737,6	-22242,0	-17,1
4.Зобов'язання, тис. грн	47845,7	44505,3	40408,1	-7437,6	-15,5
5.Кількість працівників, осіб	35	39	37	+2	+5,7
6.Собівартість послуг, тис. грн	242776,4	77592,3	82628,7	-160147,7	-66,0
7.Разом витрати, тис. грн	291153,5	133499,8	117718,7	-173434,8	-59,6
8.Інші операційні витрати, тис. грн	46049,8	51117,9	29968,5	-16081,3	-34,9
9.Середньорічна зарплата, тис. грн/чол	8,87	9,15	9,26	+0,39	+4,4
10.Вартість основних засобів, тис. грн	12185,8	14556,1	15630,2	+3444,4	+28,3
11.Власний капітал, тис. грн	240	240	240	0	0
12.Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн	43000,7	4265,5	720,6	-42280,1	-98,3
13.Податок на прибуток, тис. грн	7792,0	781,4	137,6	-7654,4	-98,2
14.Чистий прибуток, тис. грн	35208,7	3484,1	583,0	-34625,7	-98,3
15.Рентабельність наданих послуг, %	14,5%	4,49%	0,71%	-13,79	-95,1

*Джерело: сформовано на основі даних підприємства*

Попри зменшення доходів, середньорічна заробітна плата працівників зросла на 4,4%, що, у поєднанні з підвищенням чисельності персоналу на 5,7%, свідчить про збереження кадрового потенціалу підприємства в умовах скорочення прибутковості. Таке рішення могло негативно позначитися на продуктивності праці та ресурсоефективності, що потребує подальшого аналізу.

Активи підприємства знизилися на 17,1%, а зобов'язання – на 15,5%, що вказує на певну стабілізацію фінансової структури при загальному зменшенні

масштабів діяльності. Вартість основних засобів зросла на 28,3%, ймовірно, внаслідок оновлення обладнання чи переоцінки активів, однак власний капітал залишився незмінним, що свідчить про відсутність реінвестування прибутків або зовнішніх вкладень.

Найбільш суттєве скорочення спостерігається за показниками прибутковості: фінансовий результат до оподаткування зменшився на 98,3%, а чистий прибуток – також на 98,3%. Це зумовило значне падіння рентабельності наданих послуг – з 14,5% у 2022 році до лише 0,71% у 2024 році. Така динаміка демонструє критичне зниження прибутковості діяльності та ефективності використання ресурсів. Загалом аналіз свідчить про необхідність перегляду стратегії управління витратами та підвищення ефективності використання ресурсів.

Таблиця 2.6 відображає зміни в майновому стані ТОВ «АГ-БАГ-Україна» за 2022-2024 роки.

Таблиця 2.6

**Динаміка показників майнового стану ТОВ «АГ-БАГ-Україна» за 2022-2024 рр.**

Показники	Роки			Відхилення	
	2022	2023	2024	абсолютне	%
1. Основні засоби, тис. грн	12185,8	14556,1	15630,2	+3444,4	+28,3
2. Первинна вартість, тис. грн	25217,9	28318,1	33043,2	+7825,3	+31,0
3. Знос, тис. грн	13032,1	13762,0	17413,0	+4380,9	+33,6
4. Вартість майна, тис. грн	129979,6	114878,5	107737,6	-22242,0	-17,1
5. Коеф. зносу осн. засобів	0,52	0,49	0,53	+0,01	+1,9
6. Коеф. придатності осн. засобів	0,48	0,51	0,47	-0,01	-2,1

*Джерело: сформовано на основі даних підприємства*

За даними табл. 2.6 можна зробити висновок, що впродовж 2022-2024 років спостерігається поступове зростання вартості основних засобів підприємства на 28,3%, що може свідчити про модернізацію матеріально-технічної бази або часткове оновлення обладнання. Первинна вартість основних засобів також зросла на 31,0%, що вказує на наявність нових капіталовкладень у довгострокові активи. Водночас сума зносу зросла на

33,6%, що перевищує темпи зростання первинної вартості, а це свідчить про підвищення ступеня фізичного зношення наявних основних засобів. У результаті цього коефіцієнт зносу основних засобів збільшився на 1,9%, до рівня 0,53, що є свідченням поступового старіння обладнання.

Коефіцієнт придатності основних засобів, навпаки, знизився з 0,48 до 0,47, тобто на 2,1%, що свідчить про зменшення частки придатних до використання основних фондів у загальній структурі активів. Це потенційно може впливати на ефективність виробничої діяльності підприємства. Крім того, вартість майна підприємства зменшилася на 17,1%, що може бути наслідком як вибуття активів, так і скорочення господарської активності внаслідок зниження обсягів послуг або зміни структури балансу.

Отже, аналіз динаміки майнового стану свідчить про наявність позитивних тенденцій у вигляді оновлення основних засобів, але разом з тим – і про зростання фізичного зносу, що вимагає удосконалення управління основними фондами та стратегічного планування інвестиційної діяльності.

Для оцінки застосування організаційно-економічних методів на ТОВ «АГ-БАГ-Україна» доцільно провести SWOT-аналіз підприємства. SWOT-аналіз допоможе оцінити ефективність застосування існуючих організаційно-економічних підходів і визначити напрями для їх вдосконалення (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

### SWOT-аналіз ТОВ «АГ-БАГ-Україна»

<i>Сильні сторони (Strengths)</i>	<i>Слабкі сторони (Weaknesses)</i>
Сучасні аграрні технології	Залежність від імпортової сировини та обладнання
Досвідчений персонал	Обмежені фінансові ресурси
Розвинена система логістики	Потреба у цифровій трансформації
Гарна репутація на ринку	Висока собівартість виробництва
Гнучкість у прийнятті рішень	
<i>Можливості (Opportunities)</i>	<i>Загрози (Threats)</i>
Розширення ринків збуту	Військові дії в Україні
Державна підтримка аграрного сектору	Нестабільність економіки
Попит на якісну місцеву продукцію	Дефіцит робочої сили
Розвиток автоматизації	Конкуренція на внутрішньому ринку
Співпраця з міжнародними партнерами	Зміни у законодавстві

*Джерело: сформовано автором*

До сильних сторін компанії належать використання сучасних аграрних технологій, що сприяє підвищенню ефективності виробництва, а також наявність досвідченого персоналу, який забезпечує якісне управління процесами. Крім того, підприємство має розвинену систему логістики, що дає змогу оперативно доставляти продукцію до споживачів, а також гарну репутацію на ринку, що сприяє зміцненню довіри клієнтів. Гнучкість у прийнятті рішень дозволяє швидко адаптуватися до змін у ринковому середовищі.

Разом із перевагами ТОВ «АГ-БАГ-Україна» стикається з певними слабкими сторонами. Одним із ключових викликів є залежність від імпоротної сировини та обладнання, що ускладнює стабільність виробництва в умовах порушеної логістики. Обмежені фінансові ресурси також є стримуючим фактором, що впливає на можливість модернізації підприємства. Додатково, компанія потребує цифрової трансформації, адже автоматизація процесів може суттєво покращити ефективність роботи. Висока собівартість виробництва є ще одним важливим викликом, оскільки зростання витрат на енергоресурси та матеріали впливає на конкурентоспроможність продукції.

Підприємство має значні можливості для розвитку навіть у складних умовах. Одним із перспективних напрямків є розширення ринків збуту, зокрема через експорт продукції. Також важливим фактором є державна підтримка аграрного сектору, що може допомогти підприємству отримати фінансову допомогу та пільги. Попит на якісну місцеву продукцію відкриває нові можливості для розширення виробництва, а розвиток автоматизації дозволяє зменшити витрати та підвищити продуктивність. Крім того, співпраця з міжнародними партнерами сприяє впровадженню інновацій та залученню інвестицій у компанію.

Однак, діяльність ТОВ «АГ-БАГ-Україна» пов'язана з низкою загроз, які можуть негативно вплинути на його функціонування. Головною проблемою є військові дії в Україні, що створюють ризики для виробництва та експорту продукції. Нестабільність економіки, зокрема інфляція та валютні

коливання, також можуть спричинити фінансові труднощі. Дефіцит робочої сили через міграцію населення ускладнює пошук кваліфікованих працівників, а конкуренція на внутрішньому ринку з боку великих агрохолдингів створює додатковий тиск. Нарешті, часті зміни у законодавстві можуть призвести до додаткових витрат і ускладнення ведення бізнесу.

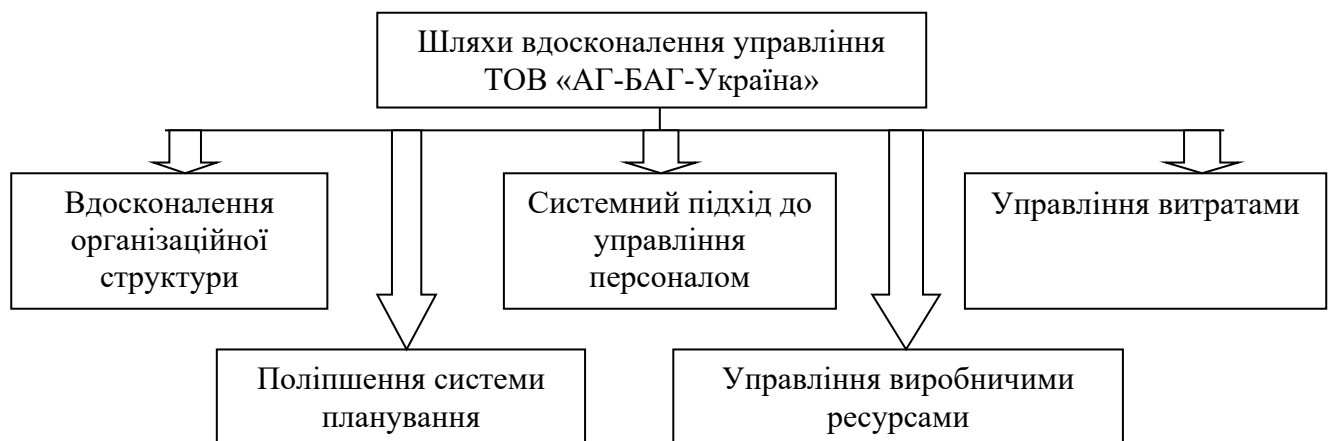
Отже, проведений аналіз показників результатів фінансово-господарської діяльності ТОВ «АГ-БАГ-Україна» вказує на необхідність перегляду стратегії розвитку підприємства, впровадження більш гнучкої моделі управління витратами та активного пошуку шляхів підвищення фінансової стійкості. Особливої уваги потребує оптимізація витрат, підвищення ефективності використання основних засобів та покращення прибутковості послуг, що надаються підприємством. аналіз динаміки майнового стану свідчить про наявність позитивних тенденцій у вигляді оновлення основних засобів, але разом з тим – і про зростання фізичного зносу, що вимагає удосконалення управління основними фондами та стратегічного планування інвестиційної діяльності. SWOT-аналіз підтвердив, що для покращення фінансових результатів підприємству слід оптимізувати витрати, впроваджувати цифрові рішення та розширювати ринки збуту, адаптуючи стратегію управління до сучасних ринкових умов.

## РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ТОВ «АГ- БАГ- УКРАЇНА»

### 3.1. Сучасні методи управління ТОВ «АГ-БАГ-Україна»

На сьогоднішній день для успішного входження вітчизняних підприємств на світовий ринок необхідно використовувати сучасні технології, пов'язані не лише з процесом управління виробництвом, а й з управлінням діяльністю підприємства. Застосування новітніх підходів, принципів, методів, інструментів в управлінні підприємством для забезпечення його успішного функціонування в конкурентному ринковому середовищі є головною складовою успіху підприємства як на внутрішньому ринку так і на зовнішньому.

Основні можливості для вдосконалення управління підприємством необхідно шукати не в спробах модернізації існуючої системи та не у використанні поліпшуючих інновацій, а в упровадженні нововведень та інноваційних підходів до управління діяльністю підприємства. Шляхи вдосконалення управлінської діяльності повинні включати всі аспекти діяльності підприємства (рис.3.1).



**Рис. 3.1. Шляхи вдосконалення системи управління ТОВ «АГ-БАГ-Україна»**

*Джерело: сформовано на основі [33]*

Вдосконалення управління ТОВ «АГ-БАГ-Україна» можна через такий аспект його діяльності, як управління витратами. Пропонуємо здійснювати управління витратами на ТОВ «АГ-БАГ-Україна» наступним чином:

- виділяти основні поняття і процедури, системи управління витратами;
- виявляти існуючі проблеми формування та контролю витрат на підприємстві;
- формувати моделі управління витратами з урахуванням особливостей галузі та підприємства;
- створювати та вдосконалювати інформаційної системи;
- адаптувати процес документообігу до обраної інформаційної системи;
- розподіляти відповідальність за формування витрат та створення механізму мотивації і стимулювання їх зниження.

Ще одним напрямком вдосконалення управління може стати використання системного підходу. Системний підхід до управління персоналом, який передбачає урахування взаємозв'язків окремих аспектів управління кадрами і виражається у розробці кінцевих цілей, визначенні шляхів їх досягнення, створенні відповідного механізму управління, що забезпечує комплексне планування, організацію і стимулювання системи роботи з персоналом. Так як у сучасних умовах головним елементом усієї системи управління є персонал, який одночасно може бути як об'єктом, так і суб'єктом управління [33, с. 144].

Удосконалення організаційної структури підприємства означає насамперед необхідність встановлення оптимальної чисельності та структури управлінського апарату підприємства, а також чисельності працівників виробничих відділів та підрозділів згідно з діючими нормами, нормативами та реальними потребами підприємства з урахуванням сучасних ринкових умов тощо.

Доцільно також поліпшити систему планування, обліку і контролю за основними показниками діяльності підприємства можна за допомогою впровадження ефективної системи внутрішнього контролю, широкого і всебічного впровадження обчислювальної техніки, розвитку комп'ютерних мереж зв'язку, застосування сучасних програмних засобів: технологій управління та інформаційних технологій. Насамперед це стосується системи організації фінансового менеджменту, бюджетування, управління фінансовими потоками та витратами.

Стратегічне планування вносить суттєві корективи в методи управління, визначаючи план розвитку на майбутнє. Ця управлінська концепція робить акцент на умови ринку, особливо на умови конкуренції та збуту, як на критерій управління. Використання системи стратегічного управління на ТОВ «АГ-БАГ-Україна» може призвести до таких результатів:

- створення системного потенціалу для досягнення цілей організації. Цей потенціал складається: з фінансових, сировинних і людських ресурсів, що входять в організацію; виробленої продукції (послуг), що затребуються ринком; сформованого позитивного іміджу організації;
- визначення структури організації та її внутрішніх змін, що забезпечують чутливість до змін зовнішнього середовища і відповідну адаптацію.

Шлях удосконалення управління виробничими ресурсами і запасами означає раціональне використання всіх видів матеріальних ресурсів, застосування енергозберігаючих технологій, регулювання використання виробничих запасів згідно з прогресивними нормами.

Одним з напрямків удосконалення системи управління є об'єктно-цільовий підхід із закінченим циклом управління при визначенні організаційної структури, нових прав і обов'язків працівників, а також міри відповідальності за свої посадові функції керівників і фахівців різних рівнів. Цільова об'єктно-функціональна структура апарату управління дозволить компетентно, комплексно, компактно і своєчасно здійснювати процеси

управління, як це і потрібно при ринковій економіці) [22, с.150]. Цільовими об'єктами управління є ресурси: матеріальні, трудові, фінансові, а також основні засоби виробництва, готова продукція та інші активи. Увесь процес управління тим чи іншим ресурсом розглядається як одне ціле, в рамках якого діють взаємозалежні інформаційні потоки, що проходять через усі функції управління (планування, облік, контроль тощо).

Заходи щодо вдосконалення управління ТОВ «АГ-БАГ-Україна» дозволять значно скоротити апарат управління шляхом поліпшення його організаційної структури, визначити відповідальність працівників, чітко визначити організаційну та виробничу структуру підприємства.

Тому, з огляду на вище зазначені особливості, для більш ефективного функціонування ТОВ «АГ-БАГ-Україна» в сучасних умовах, при побудови системи управління слід враховувати наступні фактори:

- виробничий процес має бути достатньо гнучким, що дозволить швидко змінювати асортимент продукції. Це фактор, насамперед, зумовлений застосуванням у виробництві нової техніки, впровадження прогресивних технологій виробництва та охорони навколишнього середовища;
- бути адекватною, складною технологією виробництва, яка вимагає більш нових форм контролю, організації та розподілу праці;
- враховувати серйозну конкуренцію як на внутрішньому так і на зовнішньому ринку продукції та покращувати якість продукції, що надається;
- приймати до уваги необхідність врахування невизначеності зовнішнього середовища;
- враховувати вимоги до рівня якості обслуговування споживачів та часу виконання договорів, які регулярно підвищують вимоги по умовам упаковки, транспортування, а також більш вигідні бази поставки;
- враховувати зміну структури попиту.

Беручи до уваги велику кількість шляхів вдосконалення управлінської системи українських підприємств, існує ряд перешкод, що заважають їх впровадженню в діяльність суб'єктів підприємницької діяльності, таких як:

- складність одержати високо кваліфіковану допомогу і консультації, та висока вартість таких послуг;
- недостатність фінансових можливостей для формування якісного управлінського потенціалу;
- низький рівень розвитку фінансового ринку;
- невисокий рівень підготовки персоналу;
- неготовність персоналу та керівництва до змін;
- високий рівень бюрократичних процедур;
- складність отримання інформації про нововведення у сфері управління.

Отже, з метою вдосконалення та створення й ефективного функціонування сучасної системи управління ТОВ «АГ-БАГ-Україна» слід:

- застосовувати сучасні засоби і методи керування в межах обраної концепції управління, зосередитись на цілях розвитку і порядку удосконалення комплексної системи управління підприємством і його складовими частинами для забезпечення прийняття ефективних рішень, а також організаційних, кадрових і технічних рішень;
- удосконалювати організаційну структуру підприємства;
- впровадження цифрових технологій в систему управління підприємством, для можливості швидкого доведення рішень до виконання;
- використовувати світовий досвід управління на підприємстві.

### **3.2. Цифрові технології в системі управління ТОВ «АГ-БАГ-Україна»**

У сучасних умовах господарювання цифрові технології стають основою для оптимізації бізнес-процесів підприємства та автоматизації функцій, що є важливим для вдосконалення організаційно-економічного управління. Використання цифрових технологій дозволяє значно підвищити ефективність управлінських процесів, що є однією з основних умов для стабільного

функціонування та розвитку підприємства на ринку.

Розвиток цифрових технологій в організаційно-економічному управлінні здійснюється за такими основними напрямками:

- активізація участі управлінських кадрів, які не є фахівцями в галузі ІТ, у підготовці та вирішенні управлінських завдань;
- удосконалення систем інтелектуального інтерфейсу для користувачів різних рівнів; інтеграція інформаційно-обчислювальних ресурсів через комп'ютерні мережі різного рівня складності – від локальних до глобальних;
- розроблення комплексної системи захисту інформації від несанкціонованого доступу, що включає технічні, програмні, організаційні та правові заходи.

Для управління бізнес-процесами в українських компаніях розроблені програмні продукти, які допомагають автоматизувати та оптимізувати різні аспекти діяльності підприємств. Ці програмні рішення надають можливість:

- моніторити та аналізувати бізнес-процеси, відслідковувати хід виконання завдань та збирати дані для подальшого аналізу, що вдосконалює процеси та приймає обґрунтовані рішення;
- автоматизувати рутинні завдання, зменшуючи тим самим витрати часу та ресурсів;
- забезпечити спільну роботу та комунікацію, створюють сприятливі умови для співпраці між співробітниками та комунікації в компаніях, що покращує ефективний обмін інформацією;
- забезпечити захист даних та контроль над доступом до них, що необхідно для збереження конфіденційності та відповідності законодавству;
- підвищити продуктивність та ефективність, вдосконалити процеси та ресурси, що дозволяє підприємствам досягти більшої продуктивності та конкурентоспроможності [34, с. 41-52].

Такі програмні рішення можна варіювати від системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) та системи обліку ресурсів

підприємства (ERP) до програм для аналізу даних, проектного управління та багатьох інших. Використання таких програм підприємства ефективніше функціонують та адаптуватися до вимог сучасного бізнесу.

CRM-система (або система управління відносинами з клієнтами) призначена для автоматизації бізнес-процесів у галузі маркетингу, продажу товарів, підвищення якості обслуговування клієнтів та накопичення інформації про них [36]. Ця інформація далі аналізується та використовується для прийняття управлінських рішень та розробки стратегій взаємодії з клієнтами. Філософія, на якій базується програма, вважає, що центром бізнесу є клієнт, і він є головним стейкхолдерами компанії

Найбільш складними програмами є ERP-системи (або системи планування ресурсів підприємства), які призначені для планування, обліку та керування всіма ресурсами організації у всіх бізнес-процесах, включаючи контроль над замовленнями клієнтів. Існують ERP-програми для великих, середніх та малих підприємств. ERP-системи, як правило, розробляються на засаді модульності. Цей підхід дозволяє підприємствам поетапно розширити автоматизацію окремих бізнес-процесів, об'єднуючи різні функціональні модулі в одну систему. Наприклад, на сьогоднішній день «Галактика ERP» автоматизувало понад 1000 бізнес-процесів у галузі виробництва, логістики, закупівель, збуту, контролінгу, бюджетування, бухгалтерського обліку та управління персоналом. Це дало змогу покращити планування, скоротити виробничий цикл, зменшити оборотні фонди та ефективно управляти своєю власною продукцією [37, с. 109-116].

Сучасні технології, котрі засновані на можливостях Інтернету та технологій блокчейн (Blockchain), сприяли появі цифрових фінансових активів та розвитку технології Big Data або великих даних. За словами вченого-комп'ютерника Стюарта Хаберра і фізика В. Скотта Сторнетта, блокчейн являє особливий вид бази даних, який підтримується численними комп'ютерами, розміщеними по всьому світу. Дані блокчейну організовані в блоки, які розташовані в хронологічному порядку і захищені криптографією

[35]. Кожен запис, який представляє блок, має позначку з інформацією про дату її вчинення та зв'язку з попереднім записом. Для здійснення операції в цій системі потрібен унікальний ключ доступу. В основі побудови технології блокчейн лежать принципи надійності, децентралізації, повної прозорості, конфіденційності та компромісу.

Технологія Big Data, в тій чи іншій справі, забезпечує роботу з інформацією про великий обсяг і різноманітний склад, який часто використовується та знаходиться в різних джерелах з метою підвищення ефективності роботи, створення нових продуктів і підвищення конкурентоспроможності. Сучасна фаза розвитку технологій Big Data надає можливість обробляти дані в режимі реального часу, що дозволяє миттєво впливати на події, приймаючи запобіжні управлінські рішення. Це відкриває нові можливості для бізнесу в масштабах, яких раніше ніхто не бачив [35, с. 40].

Цифрова трансформація ТОВ «АГ-БАГ-Україна» передбачає перебудову системи менеджменту підприємства та прийняття низки стратегічних управлінських рішень для успішної адаптації до нових цифрових реалій. Ці рішення включають певні процеси (рис. 3.2).



**Рис. 3.2. Рішення цифрової трансформації для ТОВ «АГ-БАГ-Україна»**

*Джерело: сформовано автором*

Цифрова трансформація вимагає від підприємств не лише оновлення технологічного забезпечення, а й переосмислення стратегічного підходу, організаційної культури та методів взаємодії з клієнтами й партнерами з метою досягнення стійкої конкурентної переваги у цифровому середовищі.

Реалізація цифрової трансформації передбачає проходження низки послідовних етапів:

1. Аналіз потреб і можливостей. На початковому етапі доцільно здійснити комплексну оцінку внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на діяльність підприємства, а також визначити потенційні переваги від впровадження цифрових технологій;

2. Формування стратегії цифрової трансформації. На основі результатів аналізу визначаються стратегічні цілі, пріоритетні напрями цифровізації, а також технології, що найкраще відповідають потребам підприємства у коротко- та довгостроковій перспективі;

3. Інтеграція цифрових інструментів. Наступним кроком є вибір і впровадження відповідних цифрових рішень, таких як програмне забезпечення для автоматизації процесів, хмарні сервіси, мобільні платформи тощо;

4. Трансформація організаційної культури. Важливим аспектом є адаптація персоналу до нових умов. Це передбачає проведення навчальних програм, розвиток цифрових компетентностей та створення інноваційного середовища;

5. Система моніторингу та оцінки. Для забезпечення ефективності цифрової трансформації необхідно впровадити механізми регулярного моніторингу прогресу, оцінки результатів та своєчасного коригування стратегії;

6. Цифрова взаємодія з клієнтами та партнерами. Доцільно розширювати використання цифрових каналів комунікації, що сприяє підвищенню якості обслуговування та зміцненню партнерських зв'язків;

7. Інформаційна безпека. У межах цифрової трансформації особливу увагу слід приділити захисту корпоративних даних і забезпеченню надійної кібербезпеки;

8. Професійний розвиток персоналу. Системне навчання працівників дозволяє забезпечити їхню готовність до роботи в умовах цифрової економіки

та впровадження нових технологічних рішень.

Отже, проведений аналіз засвідчує, що цифрові технології є ключовим чинником ефективного управління та довгострокового розвитку ТОВ «АГ-БАГ-Україна». Упровадження цифрової трансформації в управлінську систему підприємства дає змогу автоматизувати бізнес-процеси, підвищити якість прийняття рішень, покращити комунікацію, зміцнити взаємини з клієнтами та партнерами, а також забезпечити належний рівень кібербезпеки. Стратегічне впровадження таких рішень, як CRM- та ERP-системи, використання Big Data та інноваційних платформ, дозволяє підприємству не лише адаптуватися до цифрових викликів сучасності, а й отримати значні конкурентні переваги.

Цифрова трансформація ТОВ «АГ-БАГ-Україна» має бути цілісним процесом, що охоплює не лише технічну модернізацію, але й трансформацію організаційної культури, розвиток цифрових компетентностей персоналу та побудову стратегії, орієнтованої на інновації та сталий розвиток. Реалізація такої трансформації сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємства, зміцненню його позицій на ринку та готовності до майбутніх викликів цифрової економіки.

### **3.3. Рекомендації щодо вдосконалення організаційно-економічних методів управління ТОВ «АГ-БАГ-Україна»**

Під час формування організаційно-економічного механізму управління підприємством із застосуванням цифрових технологій важливо звернути увагу на розробку концепції, яка повинна враховувати цілі, завдання, принципи, суб'єкти, об'єкти, методи та форми реалізації управлінських рішень. Така концепція, за нашою думкою, повинна включати інструменти, які базуються на цифрових технологіях для забезпечення ефективного управління на всіх рівнях підприємства.

У процесі формування організаційно-економічного механізму

управління з використанням цифрових технологій необхідно розробити концептуальну основу, що включає методи автоматизації бізнес-процесів, планування ресурсів, аналіз і підтримку прийняття рішень, а також інтеграцію цифрових інструментів для оптимізації діяльності підприємства. Важливим елементом є також забезпечення цифрової трансформації, що дозволяє підприємству підвищити прозорість, скоротити витрати та підвищити ефективність своєї діяльності.

З метою підвищення ефективності впровадження організаційно-економічних методів управління у ТОВ «АГ-БАГ-Україна» доцільним є широке застосування сучасних цифрових систем. Зокрема, до таких систем належать:

1. Інформаційні системи управління (MIS – Management Information System), які забезпечують інформаційну підтримку процесу прийняття управлінських рішень. Вони сприяють інтеграції різнорідних даних, зокрема звітної та платіжної документації, що дозволяє керівництву своєчасно реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства.

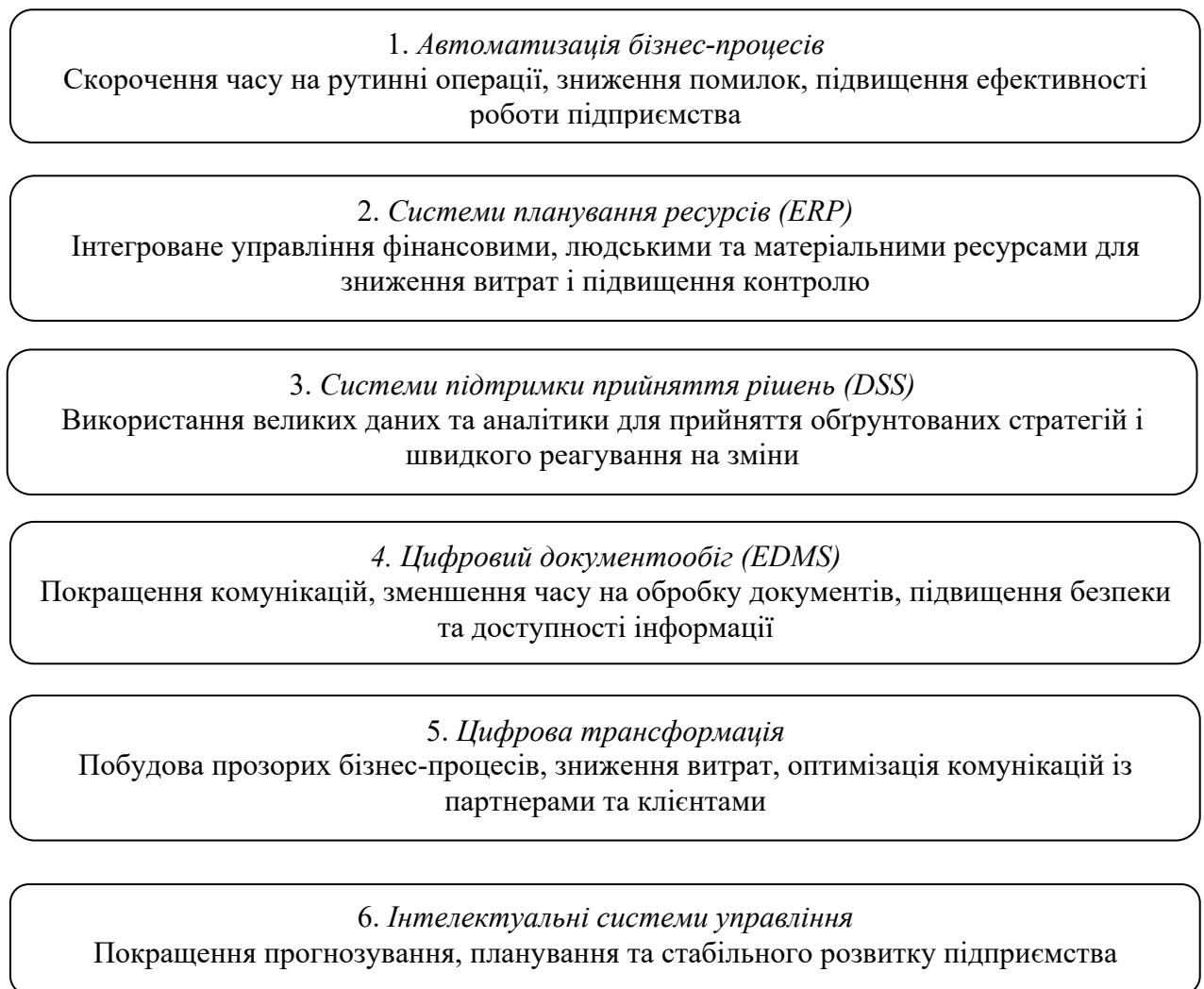
2. Системи планування ресурсів підприємства (ERP – Enterprise Resource Planning), що є інструментом досягнення прозорості господарської діяльності, формування довіри з боку інвесторів, а також комплексного планування фінансових і виробничих процесів. Завдяки ERP-системам забезпечується оперативність управлінських рішень, що сприяє зниженню ризиків та підвищенню прибутковості підприємства.

3. Системи підтримки прийняття рішень (DSS – Decision Support System), які орієнтовані на аналітичну обробку даних та моделювання управлінських сценаріїв для підвищення обґрунтованості прийнятих рішень.

4. Системи електронного документообігу (EDMS – Electronic Document Management System), що слугують інструментом ефективною внутрішньої та зовнішньої інформаційної комунікації. Вони забезпечують накопичення, пошук, опрацювання та збереження документів, сприяють автоматизації підготовки звітів, листів, відповідей на запити, а також

організації архівної діяльності підприємства.

Враховуючи все це, пропонуємо наступну концепцію формування організаційно-економічного механізму управління для ТОВ «АГ-БАГ-Україна», яка ґрунтується на інтеграції цифрових технологій у всі аспекти управлінської діяльності підприємства. Для досягнення максимальної ефективності необхідно визначити ключові елементи, які будуть забезпечувати синергію між традиційними методами управління та новітніми технологічними рішеннями (рис. 3.3).



**Рис. 3.3 Ключові елементи концепції формування організаційно-економічного механізму управління для ТОВ «АГ-БАГ-Україна»**

*Джерело: сформовано автором*

Для підтримки прийняття управлінських рішень необхідно впровадити

системи підтримки прийняття рішень (DSS), які на основі великих даних і аналітичних інструментів дозволяють обґрунтовано приймати стратегії, що сприяють розвитку підприємства. Це дозволяє забезпечити більш високий рівень адаптивності та оперативності у реагуванні на зміни зовнішнього середовища. Важливим елементом цієї концепції є також цифровий документообіг (EDMS), який дозволяє значно покращити внутрішні комунікації підприємства, зменшити час на обробку документів та забезпечити більш високий рівень безпеки та доступності інформації. Інтеграція цифрових інструментів для зберігання та обміну інформацією також сприяє зменшенню паперового документообігу та підвищенню ефективності ведення архівів.

Цифрова трансформація має на меті також побудову прозорих бізнес-процесів, що дозволяє знижувати операційні витрати, оптимізувати внутрішню комунікацію та взаємодію з партнерами та клієнтами. Окрім того, впровадження інтелектуальних систем управління дає можливість покращити прогнозування та планування, що є важливим аспектом для досягнення стабільного фінансового стану та розвитку підприємства.

Таким чином, концепція формування організаційно-економічного механізму управління для ТОВ «АГ-БАГ-Україна» повинна включати всі перелічені елементи, що забезпечують комплексну цифрову трансформацію підприємства. Це дозволить організації досягти високого рівня конкурентоспроможності, ефективно реагувати на зміни ринку та підвищити загальну ефективність своєї діяльності.

Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити висновок, що удосконалення організаційно-економічних методів управління ТОВ «АГ-БАГ-Україна» доцільно здійснювати шляхом системного впровадження цифрових технологій, які забезпечують автоматизацію процесів, підвищення прозорості діяльності, оперативність ухвалення рішень та ефективну взаємодію між усіма структурними підрозділами підприємства. Запропонована концепція формування механізму управління, що базується на використанні MIS-, ERP-,

DSS- та EDMS-систем, спрямована на інтеграцію цифрових інструментів в управлінську практику, забезпечення адаптивності до змін ринкового середовища та сталий розвиток підприємства в умовах цифрової економіки.

## ВИСНОВКИ

За результатами матеріалу викладеному у роботі можливо зробити наступні висновки:

1. Організаційно-економічний механізм управління є частиною господарського механізму підприємства та одним з головних його елементів. Організаційно-економічний механізм управління є системним важелем впливу економічними засобами на внутрішні щодо підприємства відносини та процеси економічного характеру. Організаційно-економічні методи управління підприємством – це сукупність прийомів і способів впливу на економічні процеси з метою забезпечення ефективного функціонування підприємства та досягнення стратегічних цілей. Вони базуються на використанні економічних важелів та стимулів, що спонукають підприємство до раціонального ведення господарської діяльності

2. Організаційні методи сприяють оптимізації внутрішньої структури підприємства та належній координації діяльності підрозділів, в той час як економічні методи допомагають забезпечити необхідні умови для досягнення економічних цілей, підвищуючи мотивацію персоналу та залучаючи його до виконання завдань. Соціально-економічні методи, в свою чергу, забезпечують гармонійне поєднання економічних стимулів із соціальними факторами, створюючи умови для сталого розвитку підприємства та покращення умов праці співробітників. Взаємодія цих методів дозволяє не лише досягти високих фінансових результатів, а й забезпечити високий рівень задоволеності працівників, що є важливим чинником для досягнення стратегічних цілей підприємства.

3. Організаційно-економічні методи є ключовими інструментами для забезпечення ефективності та конкурентоспроможності підприємства в умовах швидких змін на ринку. Вони допомагають не тільки оптимізувати внутрішні процеси, а й адаптуватися до зовнішніх викликів, що виникають у результаті зміни законодавства, технологій та економічних умов. Водночас

успішне впровадження цих методів потребує комплексного підходу, що включає стратегічне планування, управлінські інновації та постійну роботу над корпоративною культурою. Тому їх застосування є необхідним для досягнення стабільного розвитку та ефективного управління підприємством у довгостроковій перспективі.

4. ТОВ «АГ-БАГ-Україна» є лідером з продажу сільськогосподарської техніки та матеріалів для зберігання кормів і зерна на українському ринку. Компанія активно впроваджує сучасні агротехнології та пропонує широкий асортимент продукції власного виробництва та відомих міжнародних брендів. Завдяки високій якості продукції, ефективному сервісу та інноваційним рішенням підприємство зміцнило свої позиції в галузі. Основними перевагами компанії є наявність товарів на складі, можливість оренди техніки, професійні консультації та навчання клієнтів. Це сприяє розвитку аграрного сектору та підвищенню ефективності господарської діяльності українських фермерів.

5. ТОВ «АГ-БАГ-Україна» використовує комплексний підхід до управління, що включає адміністративні, економічні, соціально-психологічні, технологічні та екологічні методи. Поєднання цих підходів сприяє забезпеченню ефективного функціонування компанії, оптимізації виробничих процесів, підвищенню продуктивності персоналу та формуванню позитивного іміджу на ринку. Крім того, адаптивність управлінських процесів до змін зовнішнього середовища дозволяє підприємству швидко реагувати на виклики, що виникають унаслідок воєнного стану, економічної нестабільності та змін у структурі ринку. Важливу роль у цьому відіграє впровадження сучасних цифрових технологій та автоматизації, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності компанії та її сталому розвитку в аграрному секторі.

6. Аналіз показників результатів фінансово-господарської діяльності ТОВ «АГ-БАГ-Україна» вказує на необхідність перегляду стратегії розвитку підприємства, впровадження більш гнучкої моделі управління витратами та активного пошуку шляхів підвищення фінансової стійкості. Особливої уваги

потребує оптимізація витрат, підвищення ефективності використання основних засобів та покращення прибутковості послуг, що надаються підприємством. аналіз динаміки майнового стану свідчить про наявність позитивних тенденцій у вигляді оновлення основних засобів, але разом з тим – і про зростання фізичного зносу, що вимагає удосконалення управління основними фондами та стратегічного планування інвестиційної діяльності. SWOT-аналіз підтвердив, що для покращення фінансових результатів підприємству слід оптимізувати витрати, впроваджувати цифрові рішення та розширювати ринки збуту, адаптуючи стратегію управління до сучасних ринкових умов.

7. Для підвищення ефективності функціонування системи управління ТОВ «АГ-БАГ-Україна» доцільно впроваджувати сучасні методи й засоби управління відповідно до обраної концепції, орієнтуючись на стратегічні цілі розвитку підприємства. Це передбачає вдосконалення комплексної системи управління та її складових, що забезпечить прийняття обґрунтованих організаційних, кадрових і технічних рішень. Крім того, важливими напрямками удосконалення є модернізація організаційної структури підприємства, активне впровадження цифрових технологій для оперативної реалізації управлінських рішень, а також адаптація кращих міжнародних практик управління до умов вітчизняного бізнес-середовища.

8. Цифрові технології суттєво трансформують систему управління ТОВ «АГ-БАГ-Україна», сприяючи автоматизації бізнес-процесів, підвищенню ефективності прийняття рішень, поліпшенню комунікації та взаємодії з клієнтами. Впровадження CRM- і ERP-систем, використання Big Data та інтернет-технологій дозволяє підприємству адаптуватися до умов цифрової економіки, підвищити конкурентоспроможність і забезпечити сталий розвиток.

9. Одним із ключових напрямів підвищення ефективності управління ТОВ «АГ-БАГ-Україна» є впровадження сучасних цифрових технологій в організаційно-економічний механізм підприємства. Інтеграція інформаційних,

аналітичних та управлінських систем дозволяє автоматизувати бізнес-процеси, підвищити прозорість діяльності, прискорити ухвалення управлінських рішень та зміцнити адаптивність підприємства до змін у зовнішньому середовищі. Запропонований підхід забезпечує комплексну цифрову трансформацію управлінської системи, що сприяє зростанню конкурентоспроможності та сталому розвитку підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабицький Р. В. Сутність та відмінності організаційно-економічного механізму управління підприємством. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Збірник наукових праць* №5-6, 2022. С. 64-72.
2. Баланюк І. Ф., Шеленко Д. І., Іванюк Т. Л., Жовнір І. В., Банашкевич Т. П. Формування обліку фінансових результатів у підприємствах. *Вісник Прикарпатського університету. Економіка. Вип. XIV*, 2019. С. 179-186.
3. Вакулич М. М. Механізм управління інвестиційним кліматом в агропромисловому комплексі економіки України. *Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. № 1 (6)*, 2013. С. 51-58.
4. Вишницька О.І. Формування організаційно-економічного механізму управління екологічно орієнтованими інвестиційними проектами. *Вісник Сумського державного університету. Серія: Економіка. № 3*, 2011. С. 58-63.
5. Гонтарева І. В. Функціональна організованість як фактор оцінки системної ефективності підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. №683, 2010. С. 216-223.
6. Гудак В.В. Організаційно-економічний механізм забезпечення дохідності сільськогосподарського виробництва: суть та особливості. *Сталий розвиток економіки. № 2(5)*, 2011. С. 73-77.
7. Довгань Л.Є., Дудукало Г.О. Формування організаційно-економічного механізму ефективного управління підприємством. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/8e5b5827-5885-43e9-afb7-1faa76224a18/content>. (дата звернення: 10.01.2025).
8. Економічна енциклопедія: у 3 т. Відп. ред. С. В. Мочерний. К.: Видавничий центр «Академія», Т. 2, 2001. 848 с.

9. Капталан С. М., Літвінов О. С. Визначення сутності та складових організаційно-економічного механізму управління підприємством в умовах інноваційного розвитку. *Управління розвитком*. № 3 (185), 2016. С. 59-65.

10. Кіпіоро І.М. Організаційно-економічний механізм розвитку інноваційно-інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств: дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». Умань: Уманський національний університет садівництва, 2015. 235 с.

11. Кирилов Ю.Є. Формування ефективного організаційно-економічного механізму інвестування аграрного сектору економіки України. *Агросвіт*. № 8, 2015. С. 18-24.

12. Кичко І., Горбаченко М. Інновації в управлінні персоналом та сучасний ринок праці: аспекти взаємодії. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. №1, 2017. С. 7-14.

13. Ковальчук В.М. Обґрунтування структури організаційно-економічного механізму. *Бізнес Інформ*. №10, 2014. С. 123-127.

14. Ланченко Є.О. Організаційно-економічний механізм інвестування в аграрній сфері АПК: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.07.02 «Економіка сільського господарства і АПК». К.: Національний аграрний ун-т., 2006. 21 с.

15. Левандівський О. Т., Баланюк І. Ф., Сас Л. С., Смушак М. В., Гаврик О. Ю. Управлінські підходи в формуванні місцевого бюджету територіальної громади на основі податкових надходжень. *Агросвіт*. №6, 2024. С. 37-43.

16. Лисенко Ю. Організаційно-економічний механізм управління підприємством. *Економіка України*. № 1, 1997. С. 86-87.

17. Лузан Ю. Я. Організаційно-економічний механізм забезпечення розвитку агропромислового виробництва України: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора екон. наук: 08.00.03 «Економіка та управління

національним господарством». К.: Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки», 2010. 37 с.

18. Малицький А. А. Організаційно-економічний механізм управління підприємством: сутність та структура. *Соціум. Наука. Культура. Економіка*. URL: <http://intkonf.org>. (дата звернення: 10.01.2025).

19. Мощенський В.О., Дорошенко Г.О. Організаційно-економічний механізм управління підприємством як чинник його розвитку. URL: [http://www.rusnauka.com/SND/Economics/10\\_shilova.doc.htm](http://www.rusnauka.com/SND/Economics/10_shilova.doc.htm). (дата звернення: 10.01.2025).

20. Олексів І.Б. Теоретичні засади здійснення організаційно-економічних змін на підприємстві. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні : етапи становлення і проблеми розвитку. №769, 2013. С. 77-82.

21. Паламарчук О. М. Сутність та формування організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економічний вісник університету*. Вип. 17/2, 2011. С. 23-31.

22. Полозова Т. В., Овсюченко Ю. В. Сутність організаційно-економічного механізму функціонування підприємств промисловості. *Вісник Міжнародного Слов'янського університету. Економічні науки*. №1-2, 2005. URL: [http://librar.org.ua/sections\\_load.php?s=business\\_economic\\_science&id=6558&start](http://librar.org.ua/sections_load.php?s=business_economic_science&id=6558&start). (дата звернення: 10.01.2025).

23. Полозова Т. В., Митцева О. С. та Іванов І. О. Організаційно-економічні та психологічні аспекти управління персоналом як фактор розвитку організації в умовах кризи. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. Том 9. №2, 2024. С. 55–59.

24. Резнік Н. П. Організаційно-економічний механізм залучення інвестицій в агропромисловий комплекс України. *Економіка АПК*. № 7, 2013. С. 70-77.

25. Савків У. С., Кузьмін Т. Л. Удосконалення ведення бухгалтерського обліку та формування звітності в умовах цифрової економіки. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. Вип. 19. Т.2, 2023. С. 87-95.

26. Савченко О.В., Соловійов В.П. Сутність та складові організаційно-економічного механізму стимулювання інноваційної діяльності на підприємстві. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. №12, 2013. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?n=12&y=2013>. (дата звернення: 10.01.2025).

27. Сас Л. С. Економічні аспекти технологічного оновлення виробництва у сільськогосподарських підприємствах: монографія. Івано-Франківськ: ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника», 2019. 500 с.

28. Смирнова І. І., Шевяков Д. В., Курченко В. С. Основні аспекти управління персоналом в сучасних економічних умовах України. *Економіка і суспільство*. №19, 2018. С. 622-627.

29. Степаненко С.В. Морфологічний аналіз поняття «управління організаційними змінами». *Бізнес-інформ*. №4, 2015. С. 291-297.

30. Транченко Л. В., Баластрик Л. О. Проблеми удосконалення організаційно-економічного механізму управління підприємством : зб. наук. пр. Київ, 2005. С. 188–195.

31. Шмиголь Н. М., Цокур В. Ю. Організаційно-економічні методи управління підприємством з використанням інформаційних систем. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. № 3, 2017. С. 54-58. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep\\_2017\\_3\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2017_3_12). (дата звернення: 10.01.2025).

32. Shelenko D., Matkovskiy P., Balaniuk I., Sas L., Malik M., Levandivskiy O., Humeniuk M. Forecasting of net profit and the area of land of private enterprises. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. Vol. 43. № 4, 2024. P. 500-516.

33. Балабанова Л.В., Управління персоналом: підручник. К.: Центр учбової літератури, 2011. 468 с.

34. Коляденко С. В. Використання ланцюгів постачання в умовах діджиталізації економіки. *Соціально економічні проблеми і держава*. 2021. № 25 (2). С. 41-52.

35. Розвиток суб'єктів економічної діяльності в умовах цифрової економіки: матеріали всеукр. наук.-практ. конф., Харків, 25–27 листопада 2020 року. [редкол. : Н. М. Матвєєва, І. І. Килимник, О. П. Коюда]; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова та ін. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2020. 121 с.

36. Що таке CRM система? URL: <https://snov.io/glossary/ua/customer-relationship-management-crm-ua/> (дата звернення: 11.04.2025).

37. Юрчук Н. П., Кіпоренко С.С. Особливості використання цифрових технологій в агробізнесі. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. № 3 (36). С. 109–116. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneu rope.36-17>.

**ДОДАТКИ**

## Фінансова звітність за 2024 рік

2024 рік 2023 рік 2022 рік 2020 рік

Завантажити як PDF

Дата звіту	30.01.2025
Період	2024 рік, 12 міс
Бухгалтер	<a href="#">Івахно Наталія Володимирівна</a>
КАТОТТГ	UA32040210010094429
Кількість працівників	37

## Фінансова звітність малого підприємства

## Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0,00	0,00
первісна вартість	1001	0,00	
накопичена амортизація	1002	0,00	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	177,80	801,80
Основні засоби:	1010	14 556,10	15 630,20
первісна вартість	1011	28 318,10	33 043,20
знос	1012	13 762,00	17 413,00
Довгострокові біологічні активи	1020	0,00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	6 290,00	6 290,00
Інші необоротні активи	1090	0,00	
Усього за розділом I	1095	21 023,90	22 722,00
II. Оборотні активи Запаси:	1100	40 479,90	30 453,40
у тому числі готова продукція	1103	39 632,50	29 120,90
Поточні біологічні активи	1110	0,00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	11 165,50	14 133,10
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	115,90	56,40
у тому числі з податку на прибуток	1136	26,80	56,40
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	40 839,50	38 031,50
Поточні фінансові інвестиції	1160	0,00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	220,30	1 074,40
Витрати майбутніх періодів	1170	295,30	314,20
Інші оборотні активи	1190	738,20	952,60
Усього за розділом II	1195	93 854,60	85 015,60

III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	114 878.50	107 737.60

### Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	240.00	240.00
Додатковий капітал	1410	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	68 255.30	66 624.20
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	68 495.30	66 864.20
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	1 877.90	465.30
Короткострокові кредити банків	1600	22 706.70	20 571.30
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	13 077.70	10 317.10
розрахунками з бюджетом	1620	0.00	572.90
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	0.00	
розрахунками з оплати праці	1630	0.00	
Доходи майбутніх періодів	1665	3 433.40	2 895.20
Інші поточні зобов'язання	1690	5 287.50	6 051.60
Усього за розділом III	1695	44 505.30	40 408.10
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	114 878.50	107 737.60

### Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	113 161.80	119 435.40
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	82 628.70	77 592.30
Інші операційні доходи	2120	4 683.10	17 861.80
Інші операційні витрати	2180	29 968.50	51 117.90
Інші доходи	2240	594.40	468.10
Інші витрати	2270	5 121.50	4 789.60
Всього доходи (2000 + 2120 + 2240)	2290	118 439.80	137 765.30

Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	118 439.30	137 765.30
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	117 718.70	133 499.80
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	720.60	4 265.50
Податок на прибуток	2300	137.60	781.40
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	583.00	3 484.10

## Фінансова звітність за 2023 рік

2024 рік 2023 рік 2022 рік 2020 рік

Завантажити як PDF

Дата звіту 29.01.2024

Період 2023 рік, 12 міс

Бухгалтер [Івахно Наталія Володимирівна](#)

КАТОТТГ UA32040210010094429

Кількість працівників 39

## Фінансова звітність малого підприємства

## Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0.00	0.00
первісна вартість	1001	0.00	
накопичена амортизація	1002	0.00	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	3 082.00	177.80
Основні засоби:	1010	12 185.80	14 556.10
первісна вартість	1011	25 217.90	28 318.10
знос	1012	13 032.10	13 762.00
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	6 290.00	6 290.00
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	21 557.80	21 023.90
II. Оборотні активи Запаси:	1100	53 144.40	40 479.90
у тому числі готова продукція	1103	51 527.70	39 632.50
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	10 435.60	11 165.50
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	1 033.80	115.90
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	26.80
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	39 246.60	40 839.50
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	3 227.30	220.30
Витрати майбутніх періодів	1170	144.90	295.30
Інші оборотні активи	1190	1 189.20	738.20

Усього за розділом II	1195	108 421.80	93 854.60
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	129 979.60	114 878.50

### Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	240.00	240.00
Додатковий капітал	1410	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	64 771.10	68 255.30
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	65 011.10	68 495.30
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	17 122.80	1 877.90
Короткострокові кредити банків	1600	18 729.90	22 706.70
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	20 102.70	13 077.70
розрахунками з бюджетом	1620	567.40	
у тому числі з податку на прибуток	1621	567.40	
розрахунками зі страхування	1625	0.00	
розрахунками з оплати праці	1630	0.00	
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	3 433.40
Інші поточні зобов'язання	1690	8 445.70	5 287.50
Усього за розділом III	1695	47 845.70	44 505.30
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	129 979.60	114 878.50

### Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	119 435.40	328 095.20
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	77 592.30	242 776.40
Інші операційні доходи	2120	17 861.80	5 797.80
Інші операційні витрати	2180	51 117.90	46 049.80

Інші операційні витрати	2180	51 117.90	46 049.80
Інші доходи	2240	468.10	261.20
Інші витрати	2270	4 789.60	2 327.30
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	137 765.30	334 154.20
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	133 499.80	291 153.50
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	4 265.50	43 000.70
Податок на прибуток	2300	781.40	7 792.00
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	3 484.10	35 208.70

## Продовження додатка В

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	240,0	240,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	22 084,4	22 601,7
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>22 324,4</b>	<b>22 841,7</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>			
<b>III. Поточні зобов'язання</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	13 823,8	16 129,5
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	24 942,9	27 382,9
розрахунками з бюджетом	1620	66,7	1,3
у тому числі з податку на прибуток	1621	66,7	-
розрахунками зі страхування	1625	-	1,5
розрахунками з оплати праці	1630	336,0	14,8
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	15 472,6	12 915,6
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>54 642,0</b>	<b>56 445,6</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>78 003,2</b>	<b>80 236,0</b>

2. Звіт про фінансові результати  
за \_\_\_\_\_ Рік 2020 \_\_\_\_\_ р.

Стаття	Код рядка	Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007	
		За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	106 549,2	116 005,9
Інші операційні доходи	2120	5 594,1	6 813,4
Інші доходи	2240	0,6	466,6
<b>Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)</b>	<b>2280</b>	<b>112 143,9</b>	<b>123 285,9</b>
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 75 660,2 )	( 88 525,2 )
Інші операційні витрати	2180	( 32 725,9 )	( 29 505,5 )
Інші витрати	2270	( 3 125,9 )	( 3 265,5 )
<b>Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)</b>	<b>2285</b>	<b>( 111 512,0 )</b>	<b>( 121 296,2 )</b>
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	631,9	1 989,7
Податок на прибуток	2300	( 113,7 )	( 358,1 )
<b>Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)</b>	<b>2350</b>	<b>518,2</b>	<b>1 631,6</b>

Керівник

Головний бухгалтер



Крутько Володимир Олексійович

(ініціали, прізвище)

Івахно Наталія Володимирівна

(ініціали, прізвище)