


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Допускається до захисту
завідувач кафедри менеджменту
 професор Ю. С. Гринчук
« 04 » червня 2024 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА АГРАРНОЇ СФЕРИ
В УМОВАХ ДИНАМІКИ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА
(ЗА МАТЕРІАЛАМИ ТОВ «ТРЕЙД-АГРО ЛН», М. КИЇВ)

Виконала: Косічкіна Анастасія Дмитрівна



Керівник: професор Гринчук Юлія Сергіївна



Рецензент: доцент Арбузова Тетяна Василівна



Я, Косічкіна Анастасія Дмитрівна, засвічую, що кваліфікаційну роботу виконано з дотриманням принципів академічної доброчесності.

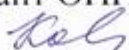
Біла Церква – 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Затверджую

Гарант ОПП «Менеджмент»

 доцент Н. В. Коваль

« 20 » 04 2023 року

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу бакалавра

Косічкіній Анастасії Дмитрівні

Тема: Управління розвитком підприємства аграрної сфери в умовах динаміки зовнішнього середовища (за матеріалами ТОВ «ТРЕЙД-АГРО ЛН», м. Київ)

Перелік питань, що розробляються в роботі: з'ясувати теоретико-методичні засади управління підприємством агросфери в умовах динаміки зовнішнього середовища, представити організаційно-економічну характеристику ТОВ «ТРЕЙД-АГРО ЛН», проаналізувати фінансові результати діяльності досліджуваної компанії, оцінити зміст та результативність управління ТОВ «ТРЕЙД-АГРО ЛН» під впливом зміни динаміки зовнішнього середовища, представити напрями вдосконалення управління підприємством в умовах динамічних змін зовнішнього бізнес-середовища.

Вихідні дані: законодавчо-нормативні документи, праці вітчизняних та зарубіжних вчених з проблеми наукової розвідки, публікації періодичних видань, інформаційні ресурси мережі Internet, фінансова і статистична звітність, матеріали досліджуваного підприємства

Календарний план виконання роботи

| Етап виконання | Період виконання етапу | Відмітка про виконання |
|-------------------------------|------------------------|------------------------|
| Огляд літератури | Квітень-травень 2023 | виконано |
| Теоретико-методична частина | Вересень-грудень 2023 | виконано |
| Аналітична частина | січень-лютий 2024 | виконано |
| Рекомендаційна частина | березень-квітень 2024 | виконано |
| Оформлення роботи | травень 2024 | виконано |
| Перевірка на плагіат | травень 2024 | виконано |
| Попередній розгляд на кафедрі | травень 2024 | виконано |
| Подання на рецензування | травень 2024 | виконано |

Керівник 

професор Ю. С. Гринчук

вчене звання, прізвище, ініціали

Здобувачка 

А. Д. Косічкіна

прізвище, ініціали

Дата отримання завдання « 20 » 04 2023 р.

АНОТАЦІЯ
Косічкіна А. Д.
УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА АГРАРНОЇ СФЕРИ
В УМОВАХ ДИНАМІКИ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА
(ЗА МАТЕРІАЛАМИ ТОВ «ТРЕЙД-АГРО ЛН»)

Досліджено механізм управління розвитком підприємства аграрної сфери в умовах динаміки зовнішнього середовища та розроблено науково обґрунтовані рекомендації щодо впровадження адекватних змін управлінських рішень у систему управління ТОВ «ТРЕЙД-АГРО ЛН».

Використано методичні підходи загальної економічної теорії та основ наукового менеджменту, загальнонаукові методи – метод теоретичного узагальнення, методи системного і статистичного аналізу, аналізу і синтезу, абстрагування, а також використано методи прогнозування, моделювання, експертні методи.

Виявлено, що в умовах динамічного зовнішнього середовища управління підприємств аграрної сфери має шукати нові шляхи виживання та розвитку, що може включати: диверсифікацію виробництва, пошук нових ринків збуту, оптимізацію витрат, впровадження інновацій, співпрацю з державою та міжнародними організаціями. Війна як фактор зовнішнього середовища – це складний та багатогранний чинник, що має здебільшого руйнівний вплив на аграрні підприємства. Для виживання та розвитку в таких умовах необхідна гнучкість, адаптивність, інноваційність та ефективний менеджмент.

Зроблено висновок, що напрямами впливу зовнішнього середовища на прийняття управлінських рішень у ТОВ «ТРЕЙД-АГРО ЛН» з урахуванням воєнного стану є такі: 1) зміни в аграрному секторі; 2) зміни ринків збуту продукції; 3) посилення конкуренції; 4) зміни в законодавстві; 5) технологічні інновації 6) економічні та політичні зміни. Через високу конкуренцію на традиційному ринку соняшникової олії нами запропоновано розглянути можливості виходу на нетрадиційні ринки, наприклад, ринок Ізраїлю. В зв'язку з цим ТОВ «ТРЕЙД-АГРО ЛН» ватро підняти питання кошерності соняшникової олії, а це – потреба у нових технологіях переробки, що вимагає впровадження нових методів та обладнання. У 2024 р. зростання податкового навантаження, тарифів на енергетичні ресурси, робота в умовах відключення електроенергії, продовження війни, погіршення торговельно-політичних умов у міжнародній діяльності вимагає додаткових витрат і пошуку компанією ТОВ «ТРЕЙД-АГРО ЛН» резервів для утримання ринкової конкурентної позиції.

Одержані результати можуть бути використані у практиці управління ТОВ «ТРЕЙД-АГРО ЛН» в умовах мінливого зовнішнього середовища.

Кваліфікаційна робота бакалавра містить 55 сторінок, 6 таблиць, 10 рисунків, список використаних джерел із 31 найменування, 2 додатки.

Ключові слова: зовнішнє середовище, управління розвитком підприємства, аграрна сфера, вплив, ризики, управлінські рішення, війна.

ANNOTATION

A. Kosichkina

MANAGEMENT OF THE AGRARIAN ENTERPRISE DEVELOPMENT IN THE DYNAMICS OF THE EXTERNAL ENVIRONMENT CONDITIONS (BASED ON THE MATERIALS OF "TRADE-AGRO LN" LLC)

It has been investigated the mechanism of managing the development of the agrarian enterprise in the conditions of the dynamics of the external environment, and it has been developed scientifically based recommendations for the implementation of management decisions adequate to changes in the management system of LLC "TRADE-AGRO LN".

It has been used such methodical approaches of general economic theory and the foundations of scientific management, general scientific methods - the method of theoretical generalization, methods of system and statistical analysis, analysis and synthesis, abstraction, and it has been used as well as methods of forecasting, modeling, expert methods.

It was revealed that in the conditions of a dynamic external environment, the management of agricultural enterprises must look for new ways of survival and development, which may include: diversification of production, search for new sales markets, optimization of costs, implementation of innovations, cooperation with the state and international organizations. War as a factor of the external environment is a complex and multifaceted factor that has a mostly destructive effect on agricultural enterprises. To survive and develop in such conditions, flexibility, adaptability, innovation and effective management are necessary.

It has been concluded that the directions of influence of the external environment on management decision-making in LLC "TRADE-AGRO LN", taking into account the state of war, are as follows: 1) changes in the agricultural sector; 2) changes in product sales markets; 3) increased competition; 4) changes in legislation; 5) technological innovations 6) economic and political changes. Due to the high competition in the traditional market of sunflower oil, we suggested that we consider the possibility of entering non-traditional markets, for example, the Israeli market. In this regard, LLC "TRADE-AGRO LN" is eager to raise the issue of kosher sunflower oil, and this is the need for new processing technologies, which requires the introduction of new methods and equipment. In 2024, the growth of the tax burden, tariffs for energy resources, work in conditions of power outages, the continuation of the war, the deterioration of trade and political conditions in international activities require additional expenses and the search by the company "TRADE-AGRO LN" of reserves to maintain a competitive market position.

The results can be used in the management practice of LLC "TRADE-AGRO LN" in the conditions of a changing external environment.

The bachelor's qualification work contains 55 pages, 6 tables, 10 drawings, a list of used sources from 31 titles, 2 annexes.

Key words: external environment, enterprise development management, agrarian sphere, impact, risks, managerial decisions, war.

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| ВСТУП..... | 6 |
| РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ АГРОСФЕРИ В УМОВАХ ДИНАМІКИ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА..... | 9 |
| РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ УПРАВЛІНСЬКИХ ІНСТРУМЕНТІВ РЕАГУВАННЯ НА ЗМІНУ ДИНАМІКИ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА..... | 16 |
| 2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «ТРЕЙД-АГРО ЛН»..... | 16 |
| 2.2. Аналіз фінансових результатів діяльності досліджуваної компанії..... | 20 |
| 2.3. Оцінка змісту та результативності управління ТОВ «ТРЕЙД-АГРО ЛН» під впливом зміни динаміки зовнішнього середовища..... | 23 |
| РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ДИНАМІЧНИХ ЗМІН ЗОВНІШНЬОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА | 29 |
| ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ..... | 48 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 51 |
| ДОДАТКИ..... | 55 |

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агросектор України: вплив війни та перспективи відновлення : DLF. Attorneys-at-law. 30.05.2023. URL: <http://surl.li/tigku> (дата звернення 24.09.2023).
2. Ареф'єва О. В., Пілецька С. Т., Лістрова М. Формування конкурентної стратегії підприємства в системі антикризового управління. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. URL: <http://surl.li/mpnin>
3. Буткалюк К, Буличева Т., Гринюк Т. Аграрний процес та продовольча безпека у апокаліпсисі сучасних викликів постпандемії і війни в Україні. *Modern innovations and promising ways of development of culture and science*. Proceedings of the XXXI International Scientific and Practical Conference. Boston, USA. 2022. С. 50-55. URL: <https://isg-konf.com/wp-content/uploads/2022/08/Modern-innovations-and-promising-ways-of-development-of-culture-and-science.pdf>
4. Військові втрати агросектору – російська агресія завдала непрямих збитків у \$34,25 млрд. AgroPolit.com – гаряча агрополітика. 15.11.2022. URL: <https://agropolit.com/blog/515-viyskovi-vtrati-agrosektoru--rosiyska-agresiya-zavdala-nepriyamih-zbitkiv-u-3425-mlrd>
5. Горбачова І. В. Механізм стратегічного планування аграрних підприємств в умовах виходу на міжнародні ринки. *Ефективна економіка*. 2016. № 4. URL: <http://surl.li/mpnjz>.
6. Гринчук Ю. С. Swot-аналіз як інструмент стратегічного управління. *Аграрна наука – виробництво. Проблеми економічного розвитку АПК* : тези Державної науково-практичної конференції, 8 листопада 2012 року. Біла Церква, 2012. С. 69-71. URL: <http://rep.btsau.edu.ua/handle/BNAU/4435>
7. Гринчук Ю. С., Музиченко А. О., Приходько К. О. Стратегічний аналіз конкурентоспроможності підприємства. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2021. № 26. С. 35-46. URL: https://nonproblem.net/wp-content/uploads/2021/11/BOOK-Innovation-26_site.pdf#page=35 (дата звернення 04.04.2024).
8. Гринчук Ю. С., Шемігон О. І., Терещенко О. А. Управління прибутковістю підприємства: теоретико-прикладні аспекти. *Ефективна економіка*. №9. 2021. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.9.16. (дата звернення 01.04.2024).

9. Гудзь Ю., Карпенко В. Pest-аналіз в системі маркетингового аналізу аграрних підприємств. *Економічні науки*. 2023. URL: <http://surl.li/mpnsn>

10. Згурська О. М., Сьомкіна Т. В. Структура управління агропромисловими підприємствами в умовах розвитку інформаційних технологій. *Економіка АПК*. 2020. № 10. С. 71—86. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202010071>. URL: https://web.archive.org/web/20220321214750id_/http://eapk.org.ua/sites/default/files/eapk/2020/10/ekonomikaapk_2020_10_p_71_86.pdf

11. «Зернова угода» 2022-2023 : Укрінформ. 19.07.2023. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3737682-zernova-ugoda-20222023.html>

12. Зовнішнє середовище організації. Libretexts. 25.10.2022. URL: <http://surl.li/tsvbl>

13. Кириченко А. Рік аграрної непереможності: як Україна попри війну годувала себе та світ : Інформаційне агентство УНІАН. 04.01.2023. URL: <https://www.unian.ua/economics/agro/rik-agrarnoji-neperemozhnosti-yak-ukrajina-popri-viynu-goduvala-sebe-ta-svit-12099183.html> (дата звернення 11.04.2024).

14. Косічкіна А. Д. Вплив зовнішнього середовища на управління підприємств аграрної сфери. *Молодь – аграрній науці і виробництву. Інноваційні пріоритети у розвитку економіки та менеджменту* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти, 24 квітня 2024 р. Біла Церква : БНАУ, 2024. 255 с. С. 93-96. URL: https://science.btsau.edu.ua/sites/default/files/tezy/tezy_stud_econ_24.04.2024.pdf

15. Костенюк Ю., Лазоренко О. Стратегічний аналіз підприємства аграрного сектору. *Вісник Хмельницького національного університету* 2023, № 6. С. 199-208. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-324-6-33> URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2024/01/324-34.pdf> (дата звернення 11.05.2024).

16. Мазур К.В., Кубай О.Г. Менеджмент аграрного підприємства : навч. посібник. Вінниця : ТВОРИ, 2020. 284 с. URL: <http://repository.vsau.org/getfile.php/25373.pdf> (дата звернення 14.04.2024).

17. Олійноекстракційні заводи України. Агротендер. URL: https://agrotender.com.ua/kompanii/region_ukraine/t25

18. Омельчук О., Садогурська С. Природа та війна: як військове вторгнення Росії

впливає на довкілля України. Екодія. 01.04.2022. URL: <https://ecoaction.org.ua/pryroda-ta-vijna.html>

19. Правила Інкотермс: таблиця-підказка : Баланс. 23.11.2021. URL: <https://balance.ua/news/post/pravila-inkoterms-tablica-podskazka>

20. Розвиток малих аграрних підприємств у ринковому інституційному середовищі: індикатори та ефективність : монографія / Ю.О. Лупенко та ін. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2017. 204 с.

21. Сміливість бути фермером протягом понад 2 років повномасштабної війни. Kurkul.com – онлайн-асистент фермера. 22.05.2024. URL: <https://kurkul.com/spetsproekty/1592-smilivist-buti-fermerom-protyagom-ponad-2-rokiv-povnomasshtabnoyi-viyni>

22. Стратегія підприємства: конспект лекцій / укладачі: І. Б. Дегтярьова, М. О. Харченко. Суми : Сумський державний університет, 2016. 80 с. URL: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/45384/1/Dehtiarova_stratehiia.pdf;jsessionid=8D359674098598B72037D867EB025043](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/download/123456789/45384/1/Dehtiarova_stratehiia.pdf;jsessionid=8D359674098598B72037D867EB025043)

23. ТОВ «ТРЕЙД-АГРО ЛН». Офіційний сайт. URL: <https://tradeagroln.com.ua/>

24. Товариство з обмеженою відповідальністю «ТРЕЙД-АГРО ЛН». Youcontrol. URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=25318957>

25. Ходаківський В. М., Місевич М. А. Аналіз середовища функціонування сільськогосподарських підприємств в контексті їх економічної ефективності. *Агросвіт*. 2017. № 3. С. 3-9. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/3_2017/2.pdf

26. Фінансовий аналіз : навч. посібник / уклад.: Н.Л. Марусяк. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2020. 172 с. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1786/1/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%A4%20%D0%90%20.pdf>

27. Якубів В. М., Романюк Н. М. Оцінка впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на посередницьку діяльність сільськогосподарських підприємств. *Ефективна економіка*. 2018. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2018/4.pdf

28. External Business Environment. Definition, Factors & Impact. Study.com. Rice

University, OpenStax. URL: <https://study.com/academy/lesson/what-is-an-external-environment-in-business-definition-types-factors.html>

29. Hrastnik, J. S. Cardoso, Kappe, F. The Business Process Knowledge Framework, ICEIS, vol. 3, p.517–520, 2007.

30. Khrystenko O., Oleksiienko R. Influence of environmental factors on the modern enterprise management. *Економіка і регіон*. Полтава: ПНТУ, 2023. Т. (3(90)). С. 76-81. doi: [https://doi.org/10.26906/EiR.2023.3\(90\).3031](https://doi.org/10.26906/EiR.2023.3(90).3031).

31. Zapukhliak, I., Shegda, A., Mykytiuk, O., Onysenko, T., & Petrenko, K. (2022). Theory and practice of assessing the level of instability of the external environment of the enterprise in a hybrid war. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 1(42), 271–282. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.42.2022.3687>