

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД «МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу

Кафедра управління бізнесом

Ткачов Богдан Борисович

ДИПЛОМНА РОБОТА

**на тему: «Ефективність використання виробничого потенціалу
підприємства (на прикладі ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР»)»**

Група: Е-9-22-Б1М(4,0д)

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітня програма Економіка та управління бізнесом

Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський) рівень

*Дипломна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей,
результатів, текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело*

(підпис)

Ткачов Б.Б.
(прізвище та ініціали)

Науковий керівник

доктор економічних наук, проф.
(посада, науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Братусь Г.А.
(прізвище та ініціали)

Допущено до захисту перед ЕК

**Завідувач кафедри
управління бізнесом**

доктор економічних наук, проф.
(посада, науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Братусь Г.А.
(прізвище та ініціали)

Київ 2026 р.

АНОТАЦІЯ

Ткачов Б.Б. «Ефективність використання виробничого потенціалу підприємства (на прикладі ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР»)» - Рукопис.

Дипломна робота на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти – ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом». – Київ, 2026

Об'єктом дослідження є процес формування та ефективності використання виробничого потенціалу підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні і практичні аспекти економічної ефективності використання виробничого потенціалу підприємства.

Метою роботи є обґрунтування теоретичних засад та прикладних рекомендацій щодо оцінки ефективності використання виробничого потенціалу підприємства.

Методи дослідження: діалектики, економіко-статистичні методи, аналіз, граничний аналіз, синтез, монографічний метод, розрахунковий метод.

Розглянуто сутність категорії «потенціал» і «виробничий потенціал». Розкрито складові виробничого потенціалу та висвітлена методика його оцінки і ефективності використання. Здійснена оцінка стану господарської діяльності підприємства та визначено економічну ефективність виробничого потенціалу товариства. Обґрунтовані резерви підвищення ефективності використання виробничого потенціалу в товаристві.

Результати впроваджені в діяльність сільськогосподарське ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР».

КЛЮЧОВІ СЛОВА: потенціал, виробництво, підприємство, ефективність, резерв

ABSTRACT

Tkachov B.B. “The effectiveness of the development of the production potential of enterprises (on the application of LLC “ZELINGER”)” - Manuscript.

Qualification work for obtaining the first (bachelor) level of higher education - PJSC "Interregional Academy of Personnel Management University". - Kyiv, 2027.

The object of investigation is the process of formation and the effectiveness of the development of the production potential of the enterprise.

The subject of investigation is the theoretical and practical aspects of the cost-effectiveness of the contribution to the production potential of the enterprise.

The method of work is the development of theoretical ambushes and applied recommendations for assessing the effectiveness of the development of the production potential of the enterprise.

Research methods: dialectics, economic-statistical methods, analysis, boundary analysis, synthesis, monographic method, diversified method.

The essence of the categories “potential” and “viral potential” is examined. The storage potential of the laboratory has been revealed and the methodology for its assessment and the effectiveness of the production process has been clarified. The assessment of the state government activity of the enterprise has been carried out and the economic efficiency of the partnership’s economic potential has been determined.

Estimated reserves increase the efficiency of victorious production potential in the partnership. The results of the implementation of the activity of the agricultural enterprise "ZELINGER" LLC.

KEY WORDS: potential, creativity, enterprise, efficiency, reserve

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Сутність та складові елементи виробничого потенціалу підприємства	8
1.2. Методичні підходи до оцінки та ефективності використання потенціалу підприємства	18
Висновки до першого розділу	25
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	27
2.1. Організаційно – економічна характеристика діяльності підприємства	27
2.2. Економічні результати використання виробничого потенціалу підприємства	31
2.3. Оцінка ефективності використання виробничого потенціалу підприємства	36
Висновки до другого розділу	42
РОЗДІЛ 3. РЕЗЕРВИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	45
3.1. Оптимізація виробничого потенціалу підприємства	45
3.2. Розробка стратегій розвитку виробничого потенціалу підприємства	53
Висновки до третього розділу	61
ВИСНОВКИ	63
СПИСОК ЛІТЕРАТУРА	66

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасна конкуренція в сільському господарстві – це жорстка боротьба, перемога в якій забезпечується загальною теорією, що чітко викладає норми, як домагатися привілей над конкурентами та посилювати їх. Перемагають аграрні підприємства, які вміють адекватно реагувати на ринкові зміни та перебудовувати відповідно до них корпоративну стратегію або які самі створюють своє майбутнє, ефективно впроваджуючи нововведення, перерозподіляючи зовнішні та внутрішні компетенції та мобілізуючи наявні резерви.

Ця проблематика не втрачає своєї актуальності кілька десятиліть, тому широко відомі методи конкурентної боротьби – реінжиніринг, бенчмаркінг, аутсорсинг, оптимізація структури та штату, а також їх різновиди є у розпорядженні всіх підприємств галузі і за кращого сценарію рухають планку вгору в межах конкуренції всередині галузі, гальмуючі розвиток конкурентної переваги та стійкого «надприбутку».

Актуальність формування організаційно-управлінського механізму виявлення, оцінки та використання резервів підприємства обумовлена тим, що забезпечення конкурентоспроможності російськими промисловими підприємствами в умовах стагнації ринку, обтяженої високим рівнем конкуренції та несприятливою макроекономічною ситуацією, – багатofакторне управлінське завдання, яке не може бути вирішене традиційними.

Відзначається, що важливі не методи, а теорії, на яких вони ґрунтуються. Оскільки вони змінюють розрізнені інструменти, які використовуються для вирішення окремих завдань, у єдину систему, а потім уже система дозволяє проводити діагностику компанії, розробляти її стратегію та приймати економічні рішення. У зв'язку з цим зростає актуальність формування та ретельного теоретичного опрацювання аспектів

виробничого потенціалу та використання резервів його ефективного використання на аграрних підприємствах.

Функціональні можливості підприємств визначаються виробничим потенціалом, ефективне використання якого сприяє їх успішній діяльності та підтриманню належного рівня конкурентоспроможності. Дослідження виробничого потенціалу можна проводити в різних аспектах, що урізноманітнює наукові підходи до його виміру та результатів його використання. Звідси пошук оптимального способу оцінки ефективності виробничого потенціалу як елемента управлінської діяльності на підприємстві має значне науково-прикладне значення.

Питання визначення сутності виробничого потенціалу і його ефективного використання є предметом дослідження провідних вчених-економістів. Особливу увагу цьому питанню у своїх працях приділяють такі науковці, як В. Н. Авдеєнко, В. М. Архипов, Т. В. Бова, О. Л. Горяча, В. А. Котлов, Т. Г. Меліх, Н. М. Побережна та інші. Проте єдиної комплексної та оптимальної системи оцінки ефективності виробничого потенціалу не створено і дослідження питань діагностики та пошуку шляхів підвищення ефективності виробничого потенціалу залишаються актуальними.

Об'єктом дослідження є процес формування та ефективності використання виробничого потенціалу підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні і практичні аспекти економічної ефективності використання виробничого потенціалу підприємства.

Мета кваліфікаційної роботи. Обґрунтування теоретичних засад та прикладних рекомендацій щодо оцінки ефективності використання виробничого потенціалу підприємства.

Завданнями дипломної роботи є:

- розкрити теоретичні аспекти ефективності використання виробничого потенціалу підприємства;
- провести дослідження методичних підходів до оцінки ефективності використання виробничого потенціалу підприємства;

- проаналізувати сучасний стан ефективності використання виробничого потенціалу підприємства;
- визначити напрями підвищення ефективності використання виробничого потенціалу підприємства.

Суб'єкт дослідження товариство з обмеженою відповідальністю «ЗЕЛІНДЖЕР».

Методи дослідження. В якості інструментарію дослідження використані такі методи дослідження соціально-економічних явищ і процесів, як аналітичний, монографічний, статистичні методи обробки інформації, прогнозування, економіко-математичні методи.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, список використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи 70 сторінок, 19 таблиць, 10 рисунків, 1 додаток та списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та складові елементи виробничого потенціалу підприємства

В аграрному підприємстві значна роль щодо отримання високих результативних показників належить повноті використання наявного виробничого потенціалу. Сутність економічних процесів та явищ розкривається на основі аналізу взаємозв'язку складових їх елементів.

В аграрному підприємстві до господарського обігу залучено колосальні обсяги живої та уречевленої праці, які у процесі виробництва трансформуються у продукцію. У цих умовах стрімко зростає значення економного та раціонального використання ресурсів всіх видів за допомогою підвищення рівня їхньої віддачі та якості виробничих процесів. Проблема збільшення ефективності тісно пов'язана із пошуком оптимальних шляхів застосування виробничого потенціалу.

На сьогоднішній день питання про використання на ефективних засадах ресурсів залишається найгострішим та актуальнішим, оскільки виробничий потенціал є частиною ширшого поняття «економічний потенціал» і формується під впливом панівних суспільно-економічних, а також соціально-політичних відносин. При дослідженні категорії виробничого потенціалу слід дотримуватися принципу системності, що дозволяє розглядати будь-яке складне ціле як систему.

Нині є велика кількість трактувань цієї категорії підприємства. Його розкривають як динамічну систему засобів праці, предметів праці і трудових ресурсів, формування організаційно впорядкованої структури яка, для забезпечення ефективної взаємодії її елементів, зумовлює можливості суб'єкта управління отримати додатковий приріст кінцевого результату у

вигляді ефекту синергії. Ряд авторів визначають досліджуєму категорію як комплекс різноманітних ресурсів – земельних, людських, технічних, матеріальних в аграрній галузі, які гарантують при встановленому рівні напруженості використання створення встановленої кількості продукції з встановленими витратами. Інші як сукупність технологічно збалансованих ресурсів, які мають здібністю створювати запланований обсяг продукції. В дослідженнях іншої групи науковців виробничий потенціал висвітлюють як систему взаємопов'язаних ресурсів, в складі якої якісні і кількісні характеристики ресурсів змінюються різноманітними темпами і часто в різних напрямки. Досліджуєма категорія потенціалу це об'єктивно зумовлені можливості господарств з виробництва продукції, які формуються під впливом величини, структури і віддачі створеного ресурсу, а також залежать ввід спеціалізації, розташування господарств тощо. Н. Дацій розглядає досліджуєму категорію як відображення виробничої діяльності підприємства і формується з наявних матеріально-технічних факторів трудового потенціалу підприємства [16].

Таким чином, виробничого потенціал - це складна організація, що розкривається за допомогою комплексу ресурсів різного виду, доступних для застосування певним чином, кожна частина якого являє собою складне ціле, систему взаємопов'язаних і взаємодіючих частин, що мають відносну самостійність і багатofункціональність.

Модель структури потенціалу виробничого осередку, що включає як основні структурні складові елементи, що мають різне функціональне призначення (матеріальні, інформаційні, фінансові, інтелектуальні тощо), представлена на (рис.1. 1).

Формується досліджуваний потенціал сільськогосподарських підприємств відповідно до певних принципів, якими необхідно керуватися в зазначеному процесі:

- 1) екологічність та екологічна забезпеченість;

- 2) надійність, технологічність, високі показники продуктивності та експлуатаційної надійності технічних засобів та їх універсальність;
- 3) економічність та енергозбереження;
- 4) адекватність вимогам роботизації, автоматизації та цифровізації процесів виробництва.

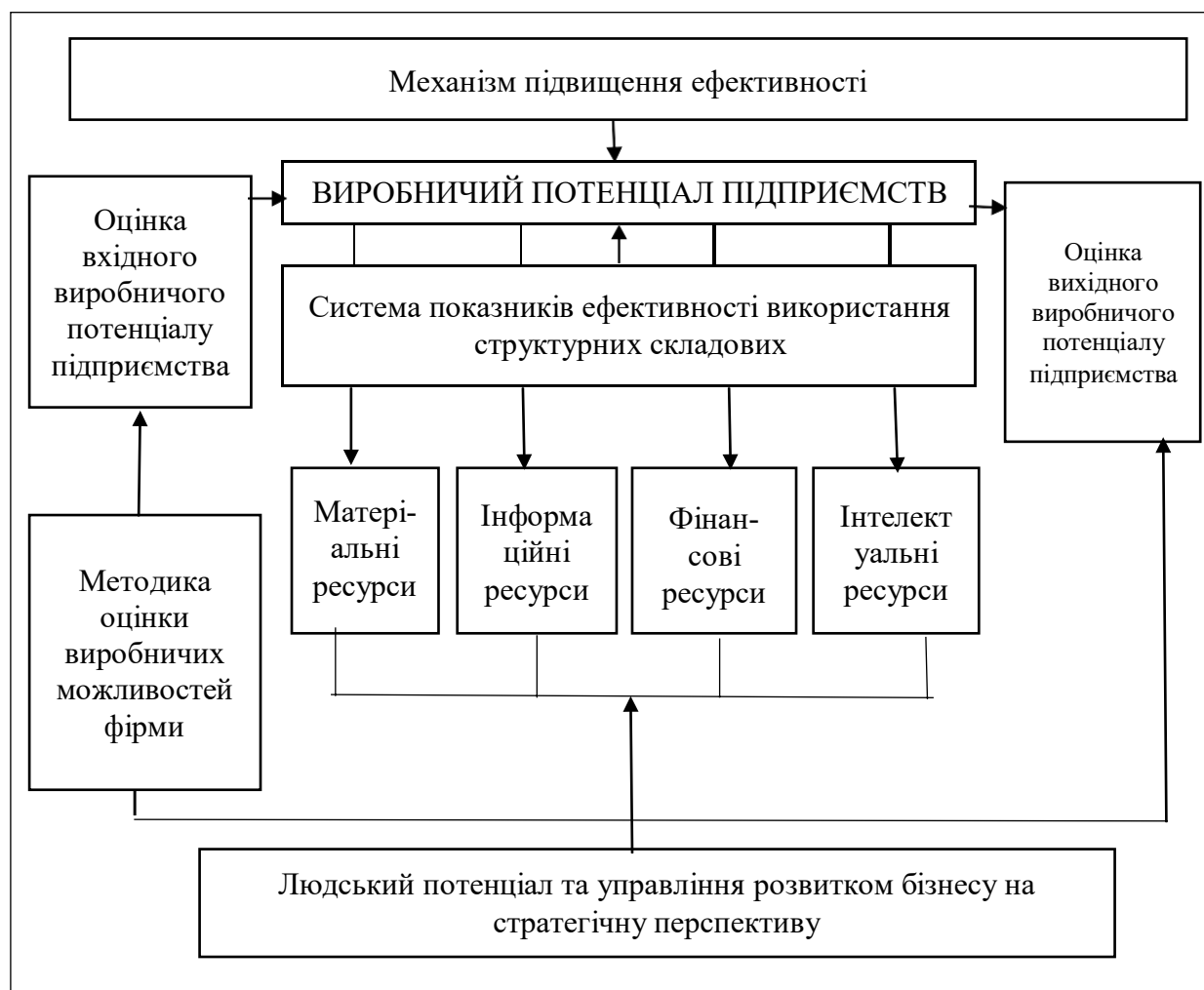
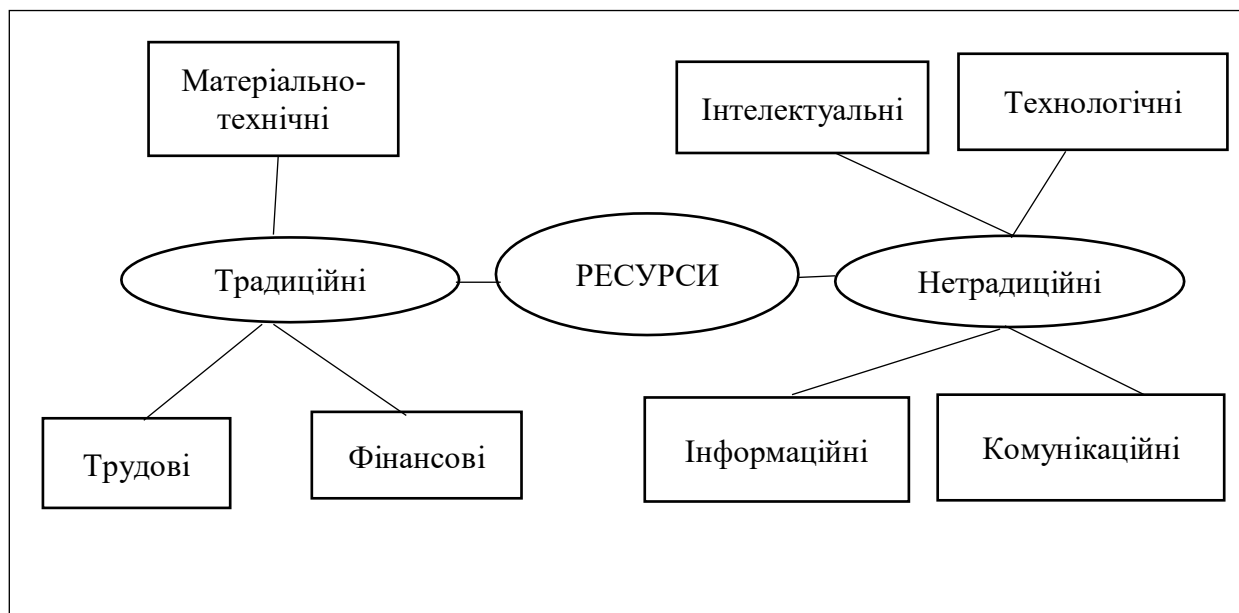


Рис. 1.1 Структура виробничого потенціалу підприємства

Отже, як основу економічного розвитку можна виділити ряд основних складових цієї категорії: природно-ресурсний потенціал, трудовий, підприємницький, матеріальний, інвестиційний, фінансовий, інформаційний, науково-технологічний. Дослідження ефективності сільськогосподарського виробництва мають базуватися на певному рівні застосування ресурсів та виходити з прихованих можливостей підприємств.

Ресурси аграрних підприємств умовно можна поділити на традиційні та нетрадиційні (рис. 1. 2).

Як правило формуються традиційні ресурси наступними: фінансовими, матеріально-технічні, особливістю яких є їхня обмеженість



у використанні.

Рис. 1.2. Класифікація ресурсів підприємства

Дискусійним є питання про включення фінансових ресурсів до складу цього потенціалу сільського господарства, оскільки частина вчених вважає, що існуючі фінансові ресурси підтверджують перспективні можливості гарантувати покриття потреби в різноманітних видах ресурсів, однак саме кошти не мають матеріальної форми і не беруть прямої участі у процесі виробництва, а можуть лише проводити формування вартості виробленого продукту [8].

Зазначимо таку тенденцію, ситуація щодо підвищення значення фінансових ресурсів підвищується, особливо з динамічним розвитком ринку цих ресурсів, методами досягнення яких є залучення позичкових коштів у вигляді додаткового капіталу. Саме грошові кошти та їх складові є максимально ліквідними його ресурсами, які здатні виконувати функцію платіжного засобу та забезпечувати безперервний рух грошових потоків.

Нетрадиційні ресурси формуються з інтелектуальних, інформаційних, комунікаційних, технологічних ресурсів – вони є необмеженими та не підлягають фізичній амортизації. Специфічний ресурс сучасного розвитку економіки — інформація, роль якої із роками значно зростає. Вона виконує сполучну функцію щодо інших елементів.

В умовах аграрної галузі кількість традиційних ресурсів неухильно зменшується при одночасному зростанні цін, а продукція галузей має різний рівень корисності та небезпеки для споживача в залежності від метеорологічних, географічних, кліматичних умов, а також прийомів і засобів (технологічних), що використовуються у процесі вирощування, стратегічне значення в організацію набуває їх ефективне використання.

Це дозволить більш повно враховувати невикористані запаси та забезпечувати науково обґрунтоване господарювання, а також правильно виявляти резерви підвищення. З цією метою необхідно застосовувати такий показник, через який можна було б враховувати: величину накопичених ресурсів; рівень їх використання; обсяг створеного ними валового продукту.

Таким показником може бути сукупний потенціал підприємства. Для його об'єктивної оцінки потрібна чітка систематизація основних факторів, що визначають рівень впливу на нього з позиції системного підходу зовнішніх і внутрішніх чинників (рис. 1.3)

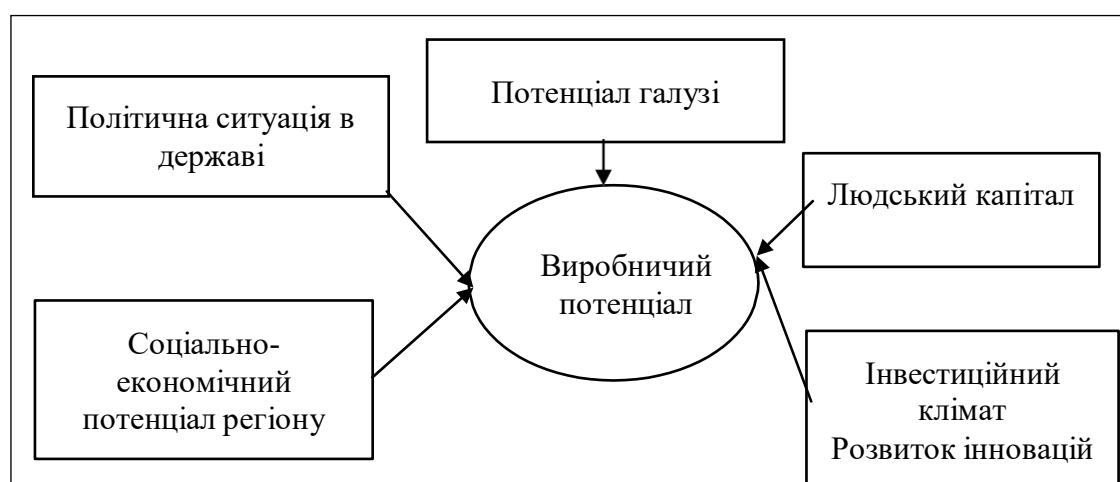


Рис.1. 3 Зовнішні та внутрішні фактори впливу на виробничий потенціал

В аграрному виробництві найважливішим, постійним і незамінним засобом виробництва є земля, і це обумовлює корінне відмінність сільського господарства від інших галузей народного господарства. Економічний процес відтворення тут переплітається з природним процесом відтворення, тому умови праці в ньому відрізняються від умов праці в промисловості. У аграрному секторі період виробництва, зазвичай, не збігається з робочим періодом. Значну різницю між часом виробництва та робочим періодом зумовлює сезонність праці, яка дуже впливає на весь процес відтворення в сільськогосподарських підприємствах.

На характер застосування технологічних процесів впливає також клімат, рельєф, типи ґрунтів та відмінності у технології обробітку сільськогосподарських культур залежно від місцевих умов. Усі ці особливості сільськогосподарського виробництва необхідно враховувати під час систематизації ресурсних чинників. При вивченні проблеми використання виробничого потенціалу основну увагу необхідно звернути на матеріально-технічні та трудові ресурси, оскільки саме в них є найбільший резерв підвищення ефективності інтенсифікації виробництва.

Під матеріальними, розуміємо ресурси, створені та накопичені людиною у процесі праці. За рівнем керованості ця група ресурсів є штучними, й у необхідному для виробничої діяльності вигляді у природі немає. Ресурси матеріальні та технічні складаються з двох частин: 1) основний виробничий капітал, матеріальні оборотні кошти та запаси; 2) невиробничі кошти.

Особливість цієї групи ресурсів у тому, що вони постійно оновлюються, їх кількість і якість тісно пов'язані з природно-кліматичними та трудовими ресурсами, і водночас із досягненнями науки й техніки. Найбільш очевидними умовами підвищення віддачі ресурсів цієї групи є покращення їх якісних характеристик та економне витрачання.

Усе це дає можливість як підвищити рівень інтенсифікації, а й її ефективність. Велике місце у виробничому потенціалі займають трудові ресурси, які характеризуються як кількісними, і якісними показниками – освітою, професійною підготовкою, кваліфікацією, віком працівника.

Неодмінною умовою інтенсифікації сільського господарства є забезпечення аграрних підприємств – асоціацій, кооперативів, акціонерних товариств, фермерських господарств – кваліфікованими працівниками, спеціалістами, менеджерами. Рівень забезпеченості аграрних підприємств кваліфікованими кадрами визначається кількістю працівників, що припадають на одиницю земельних ресурсів, а також їхньою питомою вагою у складі всіх працівників сільського господарства.

Безперечно, трудовий потенціал – це взаємодія кількісної та якісної характеристик трудових ресурсів. Принаймні за умов посилення ролі інтенсивних чинників зростання виробництва, зростає значення якісних параметрів, а то навіть більше, це стає визначальною закономірністю інтенсифікації виробництва. Однією з особливостей сільськогосподарського виробництва і те, що воно складає великих площ у різних природно-економічних умовах. Це дуже впливає ефективність використання цього потенціалу загалом.

Умови аграрного виробництва характеризуються вологозабезпеченістю, величиною сонячної радіації, температурним режимом та іншими факторами. На етапі основними напрямками інтенсифікації сільського господарства виступають: комплексна механізація і автоматизація, електрифікація, хімізація, меліорація, і навіть раціональне використання земель, вдосконалення форм організації виробництва та поліпшення управління.

Узагальнюючи всі організаційні структурні елементи цього потенціалу зазначимо, що зазначений потенціал є складною системою ресурсного виробництва, що піддається впливу різних факторів, які можна поділити на такі групи:

1) природно-кліматичні фактори (якість ґрунтів, клімат у регіоні, річна кількість опадів, середньорічна температура);

2) технічні та технологічні фактори (концентрація виробництва, механізація та автоматизація процесу виробництва та праці, використання результатів досліджень і розробок, використання високопродуктивного обладнання);

3) соціально-економічні чинники (структура та динаміка людського капіталу, рівень оплати праці, продуктивність праці, підвищення рівня задоволеності працею, зацікавленістю в результатах праці, підвищення кваліфікації рівня працівників);

4) структурні фактори (географічне розміщення підприємства та виробництво продукції агропромисловим комплексом).

5) економічні фактори (інтеграція організаційних форм виробництва, контроль і облік результатів виробництва, розробка ефективного механізму ціноутворення, удосконалення організаційного рівня управління, розширення ринку збуту продукції).

Незнання можливостей та величини невикористаних резервів підприємства може призвести до нераціонального використання фінансових коштів підприємства.

У складі цього потенціалу аграрного підприємств виділяють технічний потенціал, природно-кліматичний та трудовий потенціал.

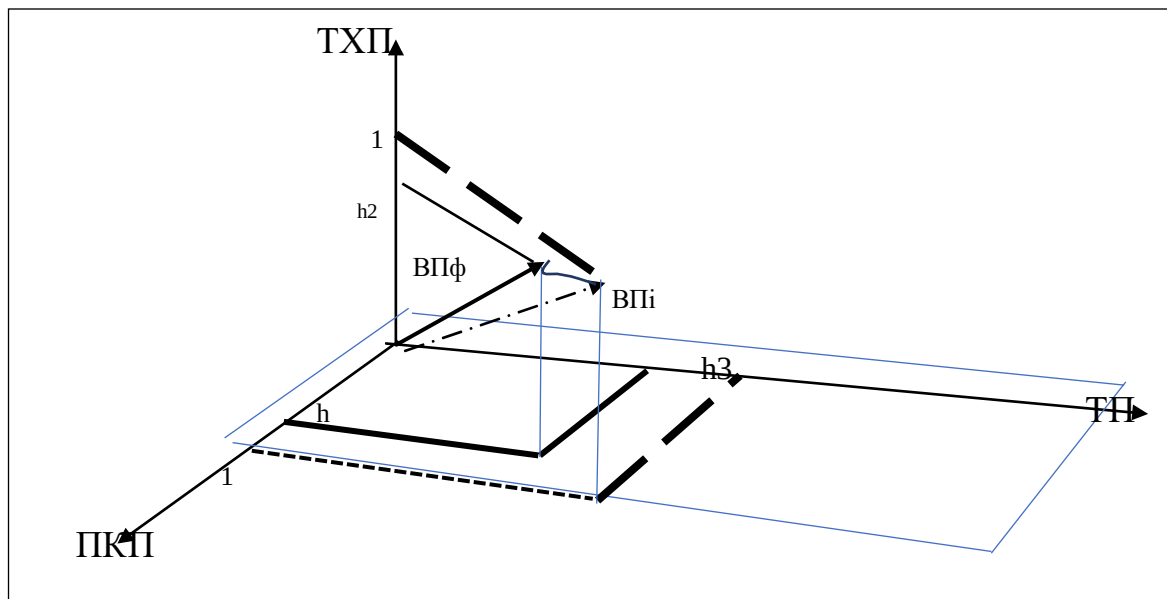
Підприємства виробничий потенціал (ВП) є векторною (потенційною) функцією, яка залежить від технічного потенціалу (ТХП), природно-кліматичного потенціалу (ПКП) та трудового потенціалу (ТП), які є факторами, що характеризуються діяльність підприємства в конкретний період часу t (формула (1.1)):

$$VP = f(TXP; PKP; TP; t) \quad (1.1)$$

де ВП - виробничий потенціал; ТХП – технічний потенціал; ПКП – природно-кліматичний потенціал; ТП – трудовий потенціал; t – період часу.

Ілюстрацію визначення виробничого потенціалу підприємства представлено на рис. 1.4.

У тривимірному просторі факторів потенціал є точкою, а проєкції променю, який виходить від нуля до цієї точки, рівень впливу (векторну частку) креслять на осі координат щодо кожного фактора на положення цієї точки в просторі і, отже, на величину потенціалу підприємства. Проекції цього вектора осі координат є компонентами



потенціалу підприємства.

Рис. 1.4 Загальне визначення виробничого потенціалу

Слід зазначити, що будь-який суб'єкт господарювання прагне виявити реалізовану і нереалізовану частини того чи іншого потенціалу підприємства. Тому, на графіку слід відобразити максимальні (коли досягнуті) по кожному підприємству значення показників. Максимальні нормовані значення цих показників відповідають ідеальному випадку і дорівнюють одиниці. У реальному випадку нормовані значення показників дорівнюють значенням h_1 , h_2 , h_3 . При побудові графіка спочатку відкладаються значення технічного, трудового і природно-кліматичного потенціалів, відповідні ідеальному випадку, тобто. значення рівні 1. Здійснюючи проєкцію значення природно-кліматичного та трудового потенціалів на вісь технічного потенціалу, отримуємо вектор виробничого потенціалу в ідеальних умовах (ВПі).

Побудова вектора виробничого потенціалу, який відповідає реальним умовам, здійснюється аналогічним чином. Кінець вектора ВПф визначає положення точки, що відповідає значенню реалізованого виробничого потенціалу, що визначається нормованими значеннями h_1 , h_2 , h_3 величин технічного, природно-кліматичного та трудового потенціалів.

Величину нереалізованого ресурсного потенціалу можна визначити як різницю векторів за формулою 1.2: $\Delta ВП = ВПі - ВПф$ (1. 2) Таким чином, сформульоване визначення виробничого потенціалу характеризує, з одного боку, здатність аграрного підприємства функціонувати та практично використовувати наявні можливості (вектор ВПр), з інший – відбиває можливості розвитку ($\Delta ВП$). Це дозволяє кількісно та якісно відобразити реалізовані та нереалізовані можливості підприємства у розрізі використання виробничого потенціалу.

В даний час кожне підприємство, незалежно від його величини, розташування має певний виробничого потенціал. Останній є комплексною характеристикою, яка визначає ефективність його функціонування та враховує наявність користування та кількість земельних угідь підприємства (природно-кліматичний потенціал), технічний стан (технічний потенціал), продуктивність праці та кваліфікаційний склад працівників (трудоий потенціал).

Запропонована модель дозволяє кількісно та якісно оцінювати реалізовані та нереалізовані можливості підприємства і, як наслідок, оптимально керувати його виробничим потенціалом у конкретно сформованих умовах діяльності.

Отже, виробничий потенціал є матеріально-речовинною основою виробничого процесу, опосередкованою відносинами власності і здійснює динамічний рух за рівнями функціонування. Вирішення багатьох практичних питань, пов'язаних з виробничим потенціалом: формуванням та використанням, неможливе без методологічного та теоретичного осмислення присутності держави в цих процесах.

1.2. Методичні підходи до оцінки ефективності використання потенціалу підприємства

На сучасному етапі важливою умовою конкурентоспроможності аграрного підприємства є його фінансово-економічний стан, який відображається системою показників, які характеризують розміщення і використання економічних ресурсів підприємства. Проблеми, пов'язані з аналізом виробничого потенціалу, а також із всебічною модернізацією аграрних підприємств та оптимальним використанням і забезпечення всіма ресурсами є найскладнішим та надзвичайно актуальним питанням.

Для оцінки потенціалу виробничого підприємств доцільно використати сучасні методи діагностики та оцінки. Дослідження потенціалу виробничого підприємств необхідно проводити поетапно.

Можна виділити три основні етапи проведення оцінки виробничого потенціалу аграрних підприємств.

Перший етап – підготовчий етап, який включає:

- вибір об'єкта оцінки (зазначеного потенціалу підприємства в цілому або окремі його складові), періоду оцінки та цілі;
 - виокремлення критеріїв для груп певних показників щодо кожної ознаки даного потенціалу;
 - визначення коефіцієнтів значущості, що розраховують фактичну дію окремих частин потенційних можливостей на загальний рівень;
 - пошук необхідної інформації, для забезпечення проведення оцінки.
- Другий етап – розрахунковий, що включає:
- проведення аналізу становища цих перспективних можливостей та видів розвитку;
 - визначення параметру, що розкриває окремі елементи потенціалу;
 - розрахунок інтегральних характеристик складових потенціалу;

- розрахунок інтегрального коефіцієнта розвитку потенціалу аграрного підприємства;

- підсумкова оцінка потенціалу підприємства.

Третій етап – аналіз отриманих результатів та формування пропозицій:

- аналіз чинників формування потенціалу підприємства з урахуванням дослідження сприятливих і негативних чинників, які впливають його величину;

- обґрунтування висновку про рівень виробничого потенціалу підприємства та розробка заходів, спрямованих на покращення чи збереження існуючого становища;

- обґрунтування найбільш ефективних методів використання накопиченого виробничого потенціалу та формування конкурентного виробничого потенціалу;

- формування алгоритму перспективного розвитку підприємства, базою якого є виробничого потенціал.

Виробничий потенціал, тобто сукупність виробничих можливостей, що визначаються наявністю виробничих ресурсів. Зазначений потенціал аграрного осередка характеризується наступними показниками як:

- факт наявності запасів виробництва та залучених резервів і не залучених;

- дійсні можливості виробничого осередку у тій чи іншій сфері економічної діяльності;

- здатність управлінців включати ресурси до створення продукції з метою отримання прибутку в максимальних розмірах;

- розвиток різноманітних форми підприємництва та відповідної організаційно-правової структури.

Далі слід виявити проблеми по кожному з напрямів і приблизити фактичний стан кожного елемента до цільового. Проведення такої оцінки і, відповідно, покращення виробничого потенціалу аграрного підприємства можливо на основі комплексу заходів з урахуванням рівня впливу складових

елементів виробничого потенціалу, а також ринкових умов виробництва і вимог мікро-, мезо- і макроекономіки.

Дослідження виробничого-потенціалу аграрних підприємств, оцінки та вибору шляхів для підвищення його ефективності використання впроваджують сучасні комп'ютерні аналітичні технології, які становлять основу для прийняття науково-обґрунтованих управлінських рішень. Серед найбільш часто використовуваних способів та прийомів економічного аналізу можна перерахувати такі, як: відносні та середні величини; порівняння; – угруповання; індексний метод; метод ланцюгових підстановок; графічний метод; метод лінійного, динамічного програмування; метод кореляційного та регресійного аналізу; мережні графіки; математичні теорії ігор та масового обслуговування; матричні методи аналізу; методи штучного інтелекту тощо. Також теоретично існують рідше застосовувані у практиці економічного аналізу методи: імітація; методи математичної теорії планування екстремальних експериментів; методи відсіювання експериментів; методи адаптаційної оптимізації та адаптаційного контролю.

Однак зростання ефективності використання ресурсів, пов'язане зі збільшенням виробництва валової та товарної продукції, призведе до збільшення узагальнюючих та приватних показників і лише потім інших економічних показників. Будучи основою матеріального виробництва, ресурси, доти як вони будуть залучені у процес виробництва, складаються лише як окремі елементи. Збільшення будь-якого елемента окремо не призводить до прямого зростання ефективності всього виробництва, а лише дає можливість спланувати і сконцентрувати їх на потрібній ділянці. Таким чином підвищення ефективності використання ресурсу призводить до необхідності підвищення ефективності інших ресурсів. З цього можна дійти невтішного висновку, що оцінка ефективності використання виробничого потенціалу, з наявності та ефективності використання всіх ресурсів, передбачає виявлення резервів зростання ефективності виробництва. Підвищення використання виробничого потенціалу на ефективній основі

залежить від зростання ефективності використання основних виробничих ресурсів, і навіть від пошуку шляхів поліпшення стану та використання можливостей аграрного підприємства.

Досліджуєми́й потенціал обов'язково залежить від можливостей кожної його складової, способу взаємозв'язку можливостей у виробничій системі, структури (складу та параметрів) продукції, що випускається. Можливості кожної із складових виробничого потенціалу не що інше, як невикористовувані ресурси аграрного підприємства (основні, оборотні, земельні, трудові).

Враховуючи, що синергія зумовлена узгодженням протіканням процесів, які пов'язані з функціонуванням систем, розглянемо економічний зміст процесів екстенсивного і інтенсивного використання виробничого потенціалу аграрного підприємства. Перший тип (екстенсивний) процесу направлений на збільшення кінцевих результатів функціонування економічного об'єкта за рахунок додаткового залучення ресурсів у виробництво.

Інтенсивний процес спрямований на збільшення кінцевих результатів функціонування аграрних підприємств за рахунок економії ресурсів в виробничому процесі.

До факторів екстенсивних можна віднести збільшення кількості працівників, основних засобів, матеріальних ресурсів, які споживаються. Показник, який відображає динаміку залучених ресурсів, виступає коефіцієнт зростання (зниження), представлений формулою 1.3:

$$(1 + \Delta PP) = PP_1 / PP_0, \quad (1.3)$$

де $(1 + \Delta PP)$ – коефіцієнт зростання (зниження) ресурсу, який споживається; PP_1, PP_0 – ресурс аграрного підприємства в звітному і базовому періоді.

До інтенсивних відносять фактори, які забезпечують підвищення ефективності використання ресурсів: зростання продуктивності праці, фондovіддача, матеріалovіддачі. Віддачу ресурсів аграрного підприємства відображає показник ресурсovіддачі (РВ), який розраховується як

відношення обсягу виробництва (V) до середньорічної вартості ресурса підприємства (РП) формула 1.4:

$$PB = V / RP \quad (1.4)$$

Зміна ресурсовіддачі характеризує економію чи перевитрату ресурсу в процесі виробництва. Показником, який відображає динаміку економії, виступає коефіцієнт зростання (зниження) ресурсовіддачі, який розраховується за формулою 1.5:

$$(1 + \Delta PB) = PB_1 / PB_0, \quad (1.5)$$

де $(1 + \Delta PB)$ – коефіцієнт зростання (зниження) ресурсовіддачі; PB_1 , PB_0 – показник ресурсовіддачі аграрного підприємства в звітному і базовому періоді.

Результатом цих двох процесів у застосуванні даного потенціалу підприємства є вартісний вираз обсягу виробленої продукції. Знайдемо цей показник із формули 1.5:

$$V = RP \times PB \quad (1.6)$$

Обсяг виробництва звітного (V_1) і базового (V_0) періодів запишемо наступним чином:

$$V_1 = RP_1 \times PB_1 \quad (1.7)$$

$$V_0 = RP_0 \times PB_0 \quad (1.8)$$

Динаміку обсягу виробництва розрахуємо за формулою

$$1.9: (1 + \Delta V) = V_1 / V_0 \quad (1.9)$$

де $(1 + \Delta V)$ – коефіцієнт зростання (зниження) обсягу виробництва.

Поставимо в першу частину формули 1.9 значення обсягу виробництва звітного і базового періоду:

$$(1 + \Delta V) = (RP_1 \times PB_1) / (RP_0 \times PB_0) \quad (1.10)$$

Перетворюючи формулу 1.10, отримаємо наступне рівняння формула 1.11:

$$(1 + \Delta V) = (1 + \Delta RP) \times (1 + \Delta PB) \quad (1.11)$$

Таким чином, динаміка обсягу виробництва зумовлена змінами кількості залучає ресурсів і їх економії у виробничому процесі. Схема комплексної оцінки представлена на рис. 1. 5.

Умова, коли приріст результату вище приросту витрат ресурсів підприємства досягається за рахунок інтенсивного використання ресурсів у виробничому процесі і досягається за допомогою ефекту, який зумовлений організованою впорядкованою структурою його елементів, яка формується для ефективної їх взаємодії.

V ₀ обсяг виробництва базового періоду	Коефіцієнт приросту обсягу виробництва: $\Delta V = V_1 / V_0 - 1$ ΔV_1 – обсяг виробництва звітного періоду	
	Коефіцієнт екстенсивного впливу $K_{екс} = \Delta RP / \Delta V$ ΔRP – приріст ресурсу	Коефіцієнт інтенсивного впливу $K_{інт} = 1 - K_{екс}$
Умова інтенсивного (ефективного) використання ресурсів аграрного підприємства: $K_{інт} > K_{екс}$		

Рис. 1.5 Схема комплексної оцінки ефективності використання ресурсів аграрного підприємства

Приріст результату залежить не тільки від інтенсивного, але й від екстенсивного використання даного потенціалу, тому результат від останнього можна визначити як ресурсний ефект. Визначити ефект синергії, який виникає в процесі використання виробничого потенціалу підприємства можливо за рахунок визначення впливу інтенсивних факторів як різниці між одиницею і в впливом екстенсивних факторів. З цією метою визначимо приріст обсягу виробництва формула 1.12:

$$\Delta V = \Delta RP + \Delta PV + \Delta RP \times \Delta PV \quad (1.12)$$

З формули 1.10 видно, що приріст обсягу виробництва залежить не тільки від приросту ресурсів (інтенсивності) і приросту витрат ресурсів аграрних підприємств (екстенсивності), але й від синтезованої складової мультипліковано пов'язаних показників. При цьому:

– $\Delta RP \times \Delta PB < 0$, свідчить про неузгоджене різноспрямоване здійснення процесів у часі (є одна від’ємна величина);

– $\Delta RP \times \Delta PB = 0$, свідчить про неузгоджене здійснення процесів у часі, швидкість проходження одного чи двох процесів у часі не змінюється відносно базового періоду (одна чи всі величини дорівнюють нулю);

– $\Delta RP \times \Delta PB > 0$, свідчить про узгоджене односпрямоване здійснення процесів у часі (всі величини або позитивні, або від’ємні).

Узагальнюючи комплексну оцінку ефективності використання цього потенціалу в аграрному підприємстві з урахуванням мультиплікативного ефекту на рис. 1.6.

Темп зростання обсягу виробництва $(1 + \Delta V) = V_1 / V_0$ ΔV_1 – обсяг виробництва звітного періоду			
V_0 обсяг виробництва базового періоду	Приріст обсягу виробництва: $\Delta V = \Delta RP + \Delta PB + \Delta RP \times \Delta PB$		
	Результат екстенсивного використання – ресурсний ефект ΔRP	Результат інтенсивного використання – ΔPB	Результат узгодженого здійснення процесів екстенсивного і інтенсивного використання – ефект синергії $\Delta RP \times \Delta PB$
Критерій організованої впорядкованої структури виробничого потенціалу: $\Delta RP \times \Delta PB > 0$; Умова зростання ефективності використання виробничого потенціалу аграрного підприємства: $\Delta PB > \Delta RP > 0$			

Рис. 1.6 Схема комплексної оцінки ефективності використання виробничого потенціалу підприємства з урахуванням синергетичного ефекту

Отже, злагоджене протікання процесів з часом багато в чому зумовлено організованою впорядкованою структурою виробничого потенціалу, тому полярність значень ефекту синергії (позитивного, негативного) може відображати і ступінь організованості структури виробничого потенціалу. Оскільки позитивного значення ефекту синергії можна досягти і при від’ємних темпах приросту обох показників, то при формуванні структури досліджуємого потенціалу необхідно враховувати умову зростання ефективності використання цього потенціалу.

Висновки до першого розділу

Розгляд виробничого потенціалу дозволяє зробити висновок у тому, що це особлива самотійна економічна категорія, інструмент теоретичного аналізу системи сукупності складових, а також прийняття прагматичних рішень існуючих соціально-економічних проблем та завдань.

Виробничий потенціал - це складна організація, що розкривається за допомогою комплексу ресурсів різного виду, доступних для застосування певним чином, кожна частина якого являє собою складне ціле, систему взаємопов'язаних і взаємодіючих частин, що мають відносну самотійність і багатofункціональність. Розкриття його сутності пов'язано із багатовимірністю і трактуваннями даної категорії, в результаті чого виділяють ряд підходів, таких як структурний, ресурсний та цільовий.

Впливають на виробничий потенціал як внутрішні чинники (земля, кадровий потенціал, основні засоби, інвестиції, оборотні засоби тощо) так і зовнішні чинники (розвиток інноваційної та інвестиційної діяльності, соціально-економічний розвиток регіона і держави, галузі в цілому, людський капітал тощо).

Для дослідження виробничого потенціалу підприємства, оцінки та вибору шляхів для підвищення ефективності його функціонування та використання застосовуються сучасні комп'ютерні аналітичні технології, які формують базу щодо ухвалення обґрунтованих стратегічних управлінських рішень. Вживання формальних (математичних) методів вивчення економічних процесів вимагає точного математичного відображення економічного процесу, крім того застосовується велика кількість прийомів економічного аналізу.

Враховуючи, що синергія зумовлена узгодженням протіканням процесів, які пов'язані з функціонуванням систем проаналізовано економічний зміст процесів екстенсивного і інтенсивного використання виробничого потенціалу аграрного підприємства. Перший тип (екстенсивний) процесу направлений

на збільшення кінцевих результатів функціонування економічного об'єкта за рахунок додаткового залучення ресурсів у виробництво. Інтенсивний процес спрямований на збільшення кінцевих результатів функціонування аграрних підприємств за рахунок економії ресурсів в виробничому процесі.

Злагоджене протікання процесів з часом багато в чому зумовлено організованою впорядкованою структурою виробничого потенціалу, тому полярність значень ефекту синергії (позитивного, негативного) може відображати і ступінь організованості структури виробничого потенціалу. Оскільки позитивного значення ефекту синергії можна досягти і при від'ємних темпах приросту обох показників, то при формуванні структури виробничого потенціалу необхідно враховувати умову зростання ефективності використання виробничого потенціалу.

РОЗДІЛ 2.

СУЧАСНИЙ СТАН ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно економічна характеристика діяльності підприємства

Види діяльності, які прописані в статуті ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР» є доволі розгалужені і вміщують у себе такі напрями: вирощування рослинницької продукції та її продаж, проведення допоміжної та післяпродажної діяльності тощо.

Управлінський персонал товариства формується у відповідності до перспективної (стратегічної) організації бізнес-процесів. В поточному штатному складі аграрного підприємства є такі посади головних менеджерів (спеціалістів) як інженер, бухгалтер, економіст, агроном та є структурний підрозділ – юридичний відділ, яким керує юрист-консультант. Всі вони виконують свої функціональні обов'язки у відповідному напрямку. Виробничими процесами керують бригадири в співпраці з агрономами. Сформована у відповідності до перелічених посад управлінців структура управління є лінійно-функціональною і вона може бути представлена у вигляді організаційної (за відділами і підрозділами, які створені в аграрному підприємстві).

Важливе значення в діяльності аграрних підприємств відіграють основні засоби. Вони характеризуються економічною формою сукупності активів, що діють триваліше ніж один рік, вони не змінюють фізичної форми, використовуються у виробничих і невиробничих процесах, переносять на вироблену продукцію свою вартість частинами.

Розглянемо ефективність використання виробничих засобів в табл. 2.1. Використання оборотних активів на ефективних засадах зросла (34, 8%), підтвердженням цього є прискорення їх обертання на 196 днів, тобто товариство вивільнює кошти для інших потреб. Стосовно основних простежується ідентична позитивна тенденція. Так, підвищилося значення показника фондоддачі у 2025 р. відносно 2023 р. на 48, 6%. Тобто підвищення використання основного капіталу на ефективній основі спостерігаємо.

Таблиця 2. 1

Ефективність використання виробничих засобів ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР» за 2023-2025 рр.

Показник	2023	2024	2025	2025 у % до 2023
Залишкова вартість основних засобів на кінець року, тис. грн.	5231, 7	3893, 4	4101, 2	78, 4
Знос основних засобів на кінець звітнього періоду, тис. грн.	5 761, 1	5 836,1	5922,9	102,8
Первісна вартість основних засобів на кінець звітнього	10 992,8	9 729, 5	10024, 1	91, 2
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн.	59317, 9	88 426,9	60112,3	101,3
Чистий дохід від реалізації продукції тис. грн.	27 573,7	44 938, 48	37401,	135, 6
Кількість працівників, осіб	44	41	41	93, 2
Площа с.-г. угідь, га	1947	1939	1939	99, 6
Фондозабезпеченість, тис. грн.	564,6	501,8	517,0	91,6
Фондоозброєність, тис. грн.	249, 8	237, 3	244, 5	97, 9
Капіталомісткість, грн.	0, 40	0, 22	0, 27	67, 5
Продуктивність основного капіталу, грн.	2, 51	4, 62	3, 73	148, 6
Коефіцієнт зношення	0, 52	0, 60	0, 59	113, 5
Коефіцієнт обороту оборотного капіталу	0, 46	0, 51	0, 62	134, 8
Тривалість одного обороту оборотного капіталу, дні	785	718	589	75,0

Однак, незважаючи на практично стабільну норму зносу основних засобів за період 2023-2025 рр., фактично придатність об'єктів для робочих процесів на рівні 37-45 %.

Наступною складовою виробничого потенціалу ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР»

проаналізуємо персонал підприємства та його потенціал використання.

Трудові ресурси являє собою частину населення в працездатному віці, що має в потенціалі приховані можливості для виконання робочих функцій. Ступінь забезпеченості аграрної галузі цим видом ресурсом, рівномірне і раціональне його використання, значною мірою впливає на ефективність галузі. Така обставина потребує застосування все більшого праці, оскільки зростає трудомісткість виробництва продукції сільського господарства, що супроводжується підвищеним попитом на робочу силу, ніж на оснотні і оборотні активи. Проаналізуємо рівень забезпеченості та використання їх у ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР» (табл. 2. 2).

Таблиця 2.2

Рівень забезпеченості та використання трудових ресурсів ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР» за 2023-2025 рр.

Показник	2023	2024	2025	2025 у % до 2023
Кількість працівників, осіб	44	41	41	93,2
Затрати праці – всього, тис. люд.-год.	80,21	84,26	78,06	97,3
Трудозабезпеченість, осіб	2	2	2	100, 0
Трудова активність, люд.-год.	1823	2055	1904	104,4
Нормативний запас праці, тис. люд.-год.	84,70	78,93	78,93	93,2
Коефіцієнт використання фонду робочого часу	0, 95	1, 07	0, 99	104, 2

Як показують дані табл. 2. 2 трудозабезпеченість за 2023-2025 рр. не змінювалася і склала 2 працівника на 100 га. Фактично відпрацьований час знизився (-2, 7%) при одночасному зменшенні середньорічної чисельності працівників (-6, 8%) показало зростання відпрацьованих одним робітником (+4,4) люд.-годин, що є позитивним станом для раціональності використання робітників. На 4, 2% зріс коефіцієнт використання фонду робочого часу під впливом вище перелічених показників.

Продуктивність праці характеризує ефективність останньої в сфері виробництва (матеріального). Недооцінювати значення цього показника не слід для господарства, його економічного розвитку. Враховуючи важливість показника для оцінки і аналізу стану використання людського ресурсу в товаристві, розрахуємо його величину і динаміку змін (табл. 2.3). Отже, за даними таблиці бачимо, що кількість продукції, виробленої за одиницю робочого часу всього збільшилась (+3, 1%), відповідно продуктивність на 1 середньорічного працівника за рік також збільшилась (+7, 7%).

Таблиця 2.3

Рівень річної продуктивності праці ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР» за 2023-2025 рр.

Показник	2023	2024	2025	2025 у % до 2023
Валова продукція в порівняних цінах - всього, тис. грн.	33883,6	38568,3	34008,2	100,4
Кількість робітників, осіб	44	41	41	93,2
Затрати праці всього, тис. люд.-год.	80,21	84,26	78,06	97,3
Вироблено за 1 люд.-год., грн.	422,4	457,7	435,7	103,1
Вироблено продукції на 1 середньорічного працівника за рік, тис. грн.	770,1	940,7	829,5	107,7

В табл. 2.3 бачимо, що продуктивність праці (годинна) коливається, однак в 2025 р. вона зросла (+3,1 %). Стосовно цього показника в розрахунку на одного працюючого то тенденції ті ж, що й для погодинного. Простежуванні зміни річних значень продуктивності пов'язані з підвищенням валової продукції (+0,4 %) та зменшенням середньорічної чисельності робітників (- 6, 8%).

Загальним результатом діяльності підприємства є фінансові результати діяльності, що розкриваються показниками ефективності. Визначимо і проаналізуємо їх за результатами ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР» в табл. 2. 4.

Основні показники виробничо-фінансової діяльності підприємства

Показник	2023	2024	2025	2025 у % до 2023
Отримано на 1 га сільськогосподарських угідь, тис. грн.				
– чистого доходу	14,16	23,18	19,29	136,2
– чистого прибутку	1,15	2,81	0,34	108,7
Отримано чистого доходу, грн.:				
– на 100 грн. основних виробничих засобів	251	462	373	148, 6
– на одного середньорічного працівника	626, 7	1096, 0	912, 2	145, 6
– на одну люд.-год.	343, 8	533, 3	479, 1	139, 4
Рівень рентабельності, %	8, 8	13, 8	1, 8	- 7, 0
Рівень рентабельності продаж, %	8,1	12,1	1,8	- 6,3

Загальні показники відображаючи ефективність показують про зростання їх в розрахунку на 1 га відповідних угідь та відношення чистого доходу на відповідні ресурси. Однак, показники рентабельності зменшилися: виробничої діяльності (-7 в. п.) та продажу (-6, 3 в. п.). Враховуючи, що в 2025 р. собівартість вирощування стрімко зросла через військову агресію, підприємство суттєво знизило результативні показники діяльності.

2.2. Економічні результати використання виробничого потенціалу підприємства

Діяльність підприємства охоплює виробництво декількох видів товарної продукції, яка затребувана на регіональному ринку, так і може бути конкурентоздатною на міжнародному. З метою прийняття управлінських рішень в галузі виробництва, продаж необхідно враховувати, що деяка інформація є проміжною, і лише частково відкриває можливості для розрахунків. До неї можна віднести показники доходності від реалізації продукції. За інформаційною базою товариства для проведення аналізу його потенційних можливостей визначимо динаміку виручки від реалізації в 2023- 2025 р. (табл. 2. 5).

Таблиця 2.5

Динаміка чистого доходу від реалізації продукції, ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР» за 2023-2025 рр. тис. грн.

Показник	Роки		Абсолютне відхилення, +/-	Відносне відхилення, %
	2023	2025		
Пшениця	10526, 2	12452, 6	1926, 4	118, 3
Кукурудза	3021,5	4569,5	1548,0	151,2
Гречка	1011, 1	985, 6	-25, 5	97, 5
Соняшник	12804,0	16526,2	3722,2	129,1
Всього	27 573,7	37401,8	9828,1	135,6

В 2025 р. реалізація соняшнику принесла господарству максимальну виручку в розмірі 16526, 2 тис. грн.. Порівняно з 2023 роком дохід збільшився на 3722,2 тис. грн., що у відсотковому співвідношенні складає +29, 1%. Хоча максимальну зміну виручки показала кукурудза – 51, 2%.

Найменший дохід від реалізації спостерігається по гречці – 985,6тис. грн. Порівняно з 2023 роком він зменшився на 25,5 тис. грн., або 2, 5%. Слід зазначити, що по цій культурі у базовому 2023 році чистий дохід був найменший (1011, 1 тис. грн.).

Тенденції змін доходу від реалізації продукції (чистий) показує щорічне зменшення його на 12451 тис. грн.; за прямолінійною кривою маємо зростання досліджуемого показника на 4914,1 тис. грн. щорічно. Беручи до уваги тенденції 2023 р. відмітимо, що зміни поліноміальної кривої є більш доТОВірними.

Основними рослинницькими культурами в товаристві за останні роки є три зернові (кукурудза на зерно, пшениця і гречка) та олійна культура – соняшник. В 2025 р. гречку в господарстві не вирощували, тому розглянемо конкурентоспроможність вирощування трьох сільськогосподарських культур, порівнюючи їх економічну ефективність з основним конкурентом-агровиробником. В табл. 2. 7 дослідимо економічну ефективність вирощування озимої пшениці.

Економічна ефективність виробництва пшениці озимої

Показник	2024	2025	ТОВ «Агро» (2025 р).	2025 у % до	
				ТОВ «Агро»	2024
Врожайність ц/га	37, 85	39, 1	36, 2	108, 0	103, 3
Виробнича собівартість 1 ц, грн.	395,39	501,2	507,4	98,8	126,8
Рівень товарності, %	92,0	88,8	90,0	-1,2 в.п.	-3,2
Повна собівартість 1 ц, грн.	429, 78	512, 6	521, 4	98, 3	119, 3
Ціна 1 ц, грн.	511, 64	531, 2	532, 0	99, 8	103, 8
Прибуток: - на 1 ц, грн.	81,86	18,6	10,6	175,5	22,7
- на 1 га, грн.	2850,63	727,26	383,72	189,5	25,5
Рівень рентабельності, %	19,04	3,6	2,03	1,57	-15,44 в.п.

Проаналізовано вирощування озимої пшениці в ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР», яке є рентабельним. За останні два роки вирощування цієї культури показало зростання урожайності її на 3,3 %, однак прибуток з одного центнера та одного гектара зменшився втричі, що пов'язано зі зростанням собівартості вирощування даної культури в господарстві і майже незмінних цін на неї, що пов'язано з військовим станом і нестабільною ситуацією в країні щодо реалізації продукції. Стосовно основного конкурента ТОВ «Агро» виробництво озимої пшениці в 2025 р. за показниками ефективності є нижчими, ніж у ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР».

Продовжуючи порівняння конкурентних позицій двох фірм щодо вирощуваних культур проаналізуємо таку культуру як кукурудза на зерно, яка вирощується в двох господарствах (табл. 2. 8).

Вирощування зазначеної сільськогосподарської культури в ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР» було ефективним. Виходячи з реалій 2025 р. з якими наша країна зустрілася, бачимо, що фактично всі сільськогосподарські культури, в тому числі кукурудза на зерно в аграрному підприємстві вирощується на межі окупності.

Економічна ефективність виробництва кукурудзи на зерно

Показник	2024	2025	ТОВ «Агро» (2025 р).	2025 у % до 2024	
				ТОВ «Агро»	
Врожайність ц/га	47,16	45,4	40,4	112,4	96,3
Виробнича собівартість 1 ц, грн.	651, 21	664, 31	670, 5	99, 1	102, 0
Рівень товарності, %	93, 0	95, 0	90, 0	5, 0 в. п.	2, 0 в. п.
Повна собівартість 1 ц., грн.	667,60	670,4	672,0	99,8	100,4
Ціна 1 ц, грн.	675,72	677,4	676,9	100,2	100,1
Прибуток: - на 1 ц, грн.	8, 12	7, 0	4, 9	142, 9	86, 2
- на 1 га, грн.	382, 94	317, 8	197, 96	160, 5	83, 0
Рівень рентабельності, %	1, 2	1, 0	0, 7	+0, 3 в. п.	-0, 2 в. п.

Рівень рентабельності дорівнює одиниці, тобто підприємство відшкодовує лише свої витрати і при цьому майже не отримуємо прибуток. На 1 грн. витрат лише 0, 01 грн. прибутку в 2025 р. Високі витрати не призвели й до зростання врожайності, яка знизилася в господарстві за рік на 3, 7%.

Майже однакова ситуація спостерігається у основного конкурента - ТОВ «Агро». Рівень рентабельності вирощування цієї культуру було ще менш прибутковим, він склав 0, 7%. Тобто підприємство працює на межі окупності. Водночас врожайність цієї культури була у конкурента ще нижчою відносно ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР» на 12,4 % в 2025 р.

Далі проаналізуємо динаміку вирощування соняшника за показниками економічної ефективності (табл. 2. 9). В товаристві максимальний прибуток отримують від реалізації такої культури як соняшник. І це є передбачуваним. Щороку товарність насіння соняшника складає 100 %, а в 2025 р. він зменшився на 5, 8%.

Ціна на соняшник за останні два роки залишалася майже сталою і підприємство при одночасному зростанні повної собівартості зменшило розмір отримуваного прибутку. В ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР» це вплинуло на зменшення з одного гектара на 39,06%, а на один центнер – на 27,3 %. Рівень рентабельності за рік зменшився на 24,64 в.п.

Таблиця 2. 9

Економічна ефективність виробництва соняшника

Показник	2024	2025	ТОВ «Агро» (2025 р).	2025 у % до	
				ТОВ «Агро»	2024
Врожайність ц/га	28, 9	24, 3	21, 8	111, 5	84, 1
Виробнича собівартість 1 ц, грн.	508,27	554,2	601,2	92,2	109,0
Рівень товарності, %	100	94, 2	100, 0	+5, 8	-5, 8
Повна собівартість 1 ц. грн.	619,84	634,2	684,9	92,6	102,3
Ціна 1 ц, грн.	1147,86	1018,2	1020,5	99,8	88,7
Прибуток:					
- на 1 ц, грн.	528, 02	384, 0	335, 6	114, 4	72, 7
- на 1 га, грн.	15312, 45	9331, 2	7316, 08	127, 54	60, 94
Рівень рентабельності, %	85, 19	60, 55	49, 0	+11, 55	-24, 64

Відносно основного конкурента ТОВ «Агро» натуральні і вартісні показники були нижчими ніж у ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР». Врожайність була в 2025 році була у конкурента на 11,5% нижча ніж в ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР». Повна собівартість була вищою на 8 %, за майже однакової ціни призвело до отримання меншого прибутку на 1 ц і на 1 га – на (+14,4% і 27,54 %) відповідно. Рівень рентабельності була на 11,55 в. п. нижча ніж у досліджуваного підприємства.

Провівши дослідження економічних результатів використання виробничого потенціалу щодо виробництва основних видів продукції у ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР» спостерігаємо ситуацію, де всі їх види в процесі збуту забезпечують прибуток та є рентабельними. Проміж всіх культур найбільш конкурентоспроможним є вирощування в товаристві пшениці озимої та кукурудзи на зерно.

2.3. Оцінка ефективності використання виробничого потенціалу підприємства

Основним джерелом розвитку може стати зростання ефективності використання потенціалу виробничого на підприємстві. Вирішення цієї задачі пов'язане з його управлінням як динамічної системи ресурсів, ефективна взаємодія яких в виробничому процесі забезпечує досягнення додаткових результатів. В ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР» сільськогосподарська продукція, яка вирощується, є продукція рослинництва. В цілому господарська діяльність представлена сільськогосподарською та іншою діяльністю (надання послуг). Відповідно розрахунки будуть проводитися за виробленою продукції саме в цій галузі. Ефективність використання цього потенціалу розрахуємо в табл. 2.10 за основними складовими.

Таблиця 2.10

Ефективність використання складових виробничого потенціалу
ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР»

Показник	2023	2024	2025	2025 в % до 2023
1. Показники оцінки виробничої складової				
Фондовіддача (за валовою продукцією)	6,47	9,9	8,3	128,3
Фондомісткість	0,15	0,10	0,12	80,3
Норма прибутку, %	3,5	5,9	1,03	-2,47
2. Показники оцінки матеріальної складової				
Матеріаловіддача продукції	1,42	1,69	1,02	71,8
Матеріалоємність продукції	0,70	0,59	0,98	140,0
Питома вага матеріальних витрат у собівартості продукції	74,3	75,8	77,9	+3,6
3. Показники оцінки кадрової складової				
Зміна середньої заробітної плати працівників, тис. грн.	+1,06	+0,45	+0,22	20,8
Зміна середньорічної продуктивності праці, тис. грн.	+112,6	+469,3	-183,8	-
Економія (перевитрати) фонду заробітної плати	+33,6	-17,6	-	-

Ефективність в ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР» розкрита за трьома складовими:

- виробнича складова представлена використанням основних засобів. Фондовіддача (за валовою продукцією) зросла (+ 28,3%), однак рентабельність виробничого капіталу зменшилася (-2,47 в.п.).

- оцінка матеріальної складової. Матеріальна частина витрат в собівартості виробленої продукції в господарстві перевищує 70 % і простежується ситуація щодо її зростання (+3,6 в.п.), що знаходить своє відображення в зниженні матеріаловіддачі на 28,2 %.

За третьою складовою – оцінка кадрової складової показала, що відбулася зміна в показниках приросту продуктивності праці, зниження яких є суттєвим (-183,8 тис. грн.). В ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР» уповільнився темп зростання заробітної плати в розрахунку на одного працівника (-79,2 %), що зумовлено зниженням фінансових результатів діяльності. Економія фонду оплати праці (-17,6 тис. грн.) в 2024 р. пов'язана зі зниженням середньорічної кількості працівників на 3 особи відповідно до 2023 р. В 2025 р. ситуація стабілізувалася щодо працюючих, економії чи перевитрати в цьому році не відбулося.

Враховуючи специфіку сільськогосподарського виробництва показники ефективності використання потенціалу можна розрахувати виходячи із наявних основних ресурсів на підприємстві, що поглибить його дослідження. Розрахунки представимо в табл. 2.11 для визначення ефективності використання в ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР» виробничого потенціалу.

Виробничий потенціал в ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР» використовується нестабільно, в 2024 р. його використання було найкращим, а в 2025 р. всі показники за ресурсами свідчать про зниження ефективності використання.

Рівень показників результативності та ефективності використання елементів виробничого потенціалу залежить від його раціональної структури,

ресурсозабезпеченості та застосовуваних технологій виробництва продукції. Так, рівень забезпеченості підприємства мінеральними добривами визначає можливості підприємства щодо зростання врожайності, від кількості посівних площ залежать обсяги виробництва рослинництва тощо. Іншими словами, сукупна величина елементів виробничого потенціалу прямо впливає на показники виробництва, реалізації продукції, фінансові результати та фінансовий стан підприємств.

Таблиця 2.11

Ефективність використання виробничого потенціалу ТОВ
«ЗЕЛІНДЖЕР» ЗА 2023-2025 рр.

Показник	2023	2024	2025	2025 в % до 2023
<i>1. Використання землі</i>				
Вироблено на 100 га с.-г. угідь: - товарної продукції, тис. грн.	1507,2	2322,4	1945,2	129,1
- прибутку від реалізації продукції, тис. грн.	115,3	281,4	34,1	29,6
Вироблено зернових культур на 100 га ріллі, ц	4122,1	4015,2	3917,4	95,0
<i>2. Використання виробничих засобів</i>				
Вироблено товарної продукції на 100 грн. основних засобів, грн.	251, 0	462, 0	373, 0	148, 6
Рентабельність використання основних засобів, %	3, 5	5, 9	1, 03	-2, 47
<i>3. Використання трудових ресурсів</i>				
Товарна продукція на 1 люд.-год. прямих витрат праці, грн.	343, 8	533, 3	479, 1	139, 4
Прибуток від реалізації продукції на 1 люд.-год, всього, грн	27, 9	64, 7	8, 45	30, 3
в рослинництві	25, 9	60, 9	8, 45	32, 6
<i>4. Використання матеріальних витрат</i>				
Прибуток від реалізації продукції на 100 грн. матеріальних витрат, всього	8, 84	13, 80	1, 79	20, 2
в рослинництві	7, 95	11, 56	1, 01	12, 7
Окупність витрат в основному виробництва, %	109	114	102	-7, 0

Для уточнення впливу величини елементів досліджуемого виду потенціалу на результативність та ефективність діяльності аграрних підприємств Дніпропетровської області проведено їхнє групування за рівнем

рентабельності витрат. З цією метою було відібрано аграрні підприємства зерно-олійного напрямку, що мають посівні площі понад 200 голів.

Таблиця 2. 12

Групування аграрних підприємств зерно- олійного напрямку за рівнем рентабельності виробництва в залежності від величини елементів виробничого потенціалу в середньому на одне підприємство сукупності, 2025 р.

Показник	В середньому на одне підприємство	Групування аграрних підприємств за рівнем рентабельності виробництва			
Число підприємств в групах, од.	14	2	4	4	4
<i>1. Ресурсна складова потенціалу</i>					
1. Вартість основних засобів на кінець року, млн грн.	8, 9	4, 96	13, 7	16, 9	27, 4
2. Середньорічна кількість працівників, осіб	35	41	35	34	36
3. Витрати на поліпшення земельних угідь, тис. грн.	13, 2	7, 1	16, 5	21, 9	30, 5
Всього бальна оцінка ресурсної складової потенціалу, бал/місце	-	15, 5/4	19,1/3	25, 0/2	29,6/1
<i>2. Розміри виробничого потенціалу (за обсягами виробництва)</i>					
1. Пшениця озима, т	813,2	412,9	983,2	1013,8	1405
2. Соняшник, т	452,1	211,8	612,2	772,5	902,7
Розміри бальної оцінки виробничого потенціалу, бал/місце	-	2, 0/4	2,3/2	2, 7/3	3,2/1
<i>3. Розміри комерційної складової (за обсягами продаж)</i>					
1. Пшениця озима, т	3,0	2,2	3,0	3,4	3,9
2. Соняшник, т	1, 9	1, 7	2, 0	2, 1	2, 5
3. Виручка від реалізації продукції, млн грн.	12,4	6,1	14,7	27,2	30,8
Розміри бальної оцінки комерційної складової потенціалу, бал/місце	-	4,7/4	10, 2/2	12,6/3	25, 4/1

Сукупність відібраних організацій (14 од.) розділена на 4 групи: збиткові (2 господарства), з рівнем рентабельності витрат до 15 % (4

господарства), з рівнем рентабельності від 15,1 до 25 % (4 господарства) та група з рівнем рентабельності витрат понад 25 % (4 господарства). Показники аналізу згруповані у межах складових виробничого потенціалу загалом одне підприємство. Результати аналізу даних групування представлені у табл. 2.12. Величину показників щодо елементів кожного потенціалу оцінювали в балах за методом багатовимірною аналізу. Як і слід було очікувати, високорентабельні підприємства отримали найвищу бальну оцінку за всіма параметрами, а найнижчу – збиткові господарства, де мають місце недостатні величини основного капіталу, чисельності працівників та валовий збір зернових і олійних культур. Дещо кращий стан справ у другій та третій групах підприємств.

Водночас господарства другої групи перевершили господарства третьої групи з бальної оцінки складових виробничого потенціалів. Результати проведеного аналізу дають підстави відзначити прямий зв'язок величини елементів виробничого потенціалу з рентабельності виробництва як основного показника ефективності діяльності аграрних підприємств області.

Розширення аналізу показників ефективності потенціалу виробничого щодо груп аграрних підприємств показало, що більше однієї третини господарств мають вкрай низький рівень ефективності (1-а група підприємств у кількості 2 одиниць), де загальний коефіцієнт ефективності становив лише 1, 12, чи 8,9 разу нижче, ніж у підприємствах 4-ї групи.

Невисокий коефіцієнт ефективності використання елементів ресурсної складової потенціалу та в підприємствах 2-ї групи з рівнем рентабельності до 15% (4, 52, що в 1, 84 рази нижче за показник підприємств 4-ї групи) (табл. 2.13). У підприємствах 1-ї та 2-ї груп (а це 43% аналізованої сукупності підприємств) вкрай не вистачає власних оборотних коштів, зберігається низька швидкість оборотності оборотного капіталу при дуже високій тривалості одного обороту, що визначається недостатністю власного капіталу через збитковість виробничої діяльності.

Лише 4 сільськогосподарських підприємств (28, 6% від кількості аналізованих) працюють у наближенні до рівня розширеного відтворення.

Це – ресурсозабезпеченість підприємств, загальний коефіцієнт ефективності використання потенціалу виробничого яких становить 9,99.

Таблиця 2. 13

Показники ефективності використання складових виробничого потенціалу за групами аграрних підприємств зерно-олійного напрямку, 2025 р.

Показник	В середньому до сукупності	Групування підприємств за рівнем рентабельності			
		I (R<0%)	II (0 ≤ R ≤ 15 %)	III (15, 1 ≤ R ≤ 25 %)	IV (R ≥ 25 %)
Врожайність, т/га:					
- зернових культур	3, 7	2, 9	3, 5	4, 1	4, 8
- соняшника	1,9	1,7	2,1	2,5	2,9
Товарна продукція на одного робітника, тис. грн.	456, 7	321, 6	601, 5	718, 3	985, 2
Коефіцієнт обороту оборотних засобів	0, 89	0, 65	0, 91	0, 88	1, 13
Тривалість одного обороту оборотних засобів	308	507	475	503	295
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,5	0,75	1,65	3,11	2,25
Загальний коефіцієнт ефективності	-	1, 12	4, 52	7, 25	9, 99

Зазначимо, що економіка значної частини аналізованих аграрних підприємств перебуває у незадовільному стані, двоє з яких мають кризове становище.

Отже, одним із першочергових задач керівництва – формування і оцінка поточних чи перспективних можливостей підприємства. Важливо не тільки отримати достовірні факти для процесу управління, але й оцінити його якості, а також виробити напрямки діяльності з метою досягнення удосконалення економічних процесів використання складових виробничого потенціалу. Зростання ефективного використання усіх складових потенціалу є необхідною вимогою, яка забезпечує подальший розвиток аграрного підприємства.

Висновки до другого розділу

Проведений аналіз стану ефективності використання виробничого потенціалу ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР» показав, що господарство має достатній рівень забезпеченості ресурсами. На підприємстві зріс рівень землезабезпеченості, фондозабезпеченість знизилася, працебезпеченість не змінилася.

Загальні показники, які відображають ефективність, показують про зростання їх в розрахунку на 1 га відповідних угідь та відношення чистого доходу на відповідні ресурси. Однак, показники рентабельності зменшилися: виробничої діяльності (-7 в.п.) та продажу (-6,3 в.п.).

Підприємство спеціалізується на вирощуванні зернових культур і олійних (соняшник), що формує їх напрямок спеціалізації. В структурі надходжень соняшник забезпечує близько половини всієї суми надходжень від реалізації. Найвищий рівень рентабельності в господарстві отримують від вирощування насіння соняшнику (60,55 %) в 2025 році, найнижчий рівень – кукурудза на зерно, виробництво і реалізація якої дозволило отримати лише 1 % рівня рентабельності в 2025 р. Найбільш сприятливим в економічному плані був 2024 р., в якому підприємство отримало найвищі фінансові результати, а отже й найвищий рівень ефективності. В цей період ресурсовіддача була найвищою. Найгіршим роком був 2025 р., що пов'язано з військовими подіями на території країни, погіршенням використання елементів ринкової інфраструктури, зміною ціни на зернові і олійні культури тощо.

Ефективність в ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР» розкрита за трьома складовими: виробнича складова представлена використанням основних засобів. Фондовіддача (за валовою продукцією) зросла (+ 28,3%), однак рентабельність виробничого капіталу зменшилася (-2,47 в.п.). Матеріальна частина витрат в собівартості виробленої продукції в господарстві перевищує 70% і простежується ситуація щодо її зростання (+3,6 в.п.), що знаходить своє відображення в зниженні матеріаловіддачі на 28,2%. Оцінка кадрової складової показала, що відбулася зміна в показниках

приросту продуктивності праці, зниження яких є суттєвим (-183, 8 тис. грн.). В ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР» уповільнився темп зростання заробітної плати в розрахунку на одного працівника (-79,2 %), що зумовлено зниженням фінансових результатів діяльності. Економія фонду оплати праці (-17,6 тис. грн.) в 2024 р. пов'язана зі зниженням середньорічної кількості працівників на 3 особи відповідно до 2023 р. В 2025 р. ситуація стабілізувалася щодо працюючих, економії чи перевитрати в цьому році не відбулося.

Для уточнення впливу величини елементів досліджуемого виду потенціалу на результативність та ефективність діяльності аграрних підприємств Дніпропетровської області проведено їхнє групування за рівнем рентабельності виробництва. Високорентабельні підприємства отримали найвищу бальну оцінку за всіма параметрами, а найнижчу – збиткові господарства, де мають місце недостатні величини основного капіталу, чисельності працівників та валовий збір зернових і олійних культур. Дещо кращий стан справ у другій та третій групах підприємств. Результати проведеного аналізу дають підстави відзначити прямий зв'язок величини елементів виробничого потенціалу з рентабельністю виробництва як основного показника ефективності діяльності аграрних підприємств області.

Розширення аналізу показників ефективності потенціалу виробничого щодо груп аграрних підприємств показало, що більше однієї третини господарств мають вкрай низький рівень ефективності (1-а група підприємств у кількості 2 одиниць), де загальний коефіцієнт ефективності становив лише 1,12, чи 8,9 рази нижче, ніж у підприємствах 4-ї групи. Невисокий коефіцієнт ефективності використання елементів ресурсної складової потенціалу та в підприємствах 2-ї групи з рівнем рентабельності до 15 % (4,52, що в 1,84 рази нижче за показник підприємств 4-ї групи). У підприємствах 1-ї та 2-ї груп (а це 43% аналізованої сукупності підприємств) вкрай не вистачає власних оборотних коштів, зберігається низька швидкість оборотності оборотного капіталу при дуже високій тривалості одного обороту, що визначається недостатністю власного капіталу через

збитковість виробничої діяльності.

Лише 4 сільськогосподарських підприємств (28, 6% від кількості аналізованих) працюють у наближенні до рівня розширеного відтворення. Це – ресурсозабезпеченість підприємств, загальний коефіцієнт ефективності використання потенціалу виробничого яких становить 9,99. Отже, слід зазначити, що економіка значної частини аналізованих аграрних підприємств перебуває у незадовільному стані, двоє з яких мають кризове становище.

РОЗДІЛ 3.

РЕЗЕРВИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Оптимізація виробничого потенціалу підприємства

Розвиток ринкових відносин тісно пов'язаний з питаннями підвищення ефективності виробництва продукції та ефективності використання економічного потенціалу підприємств, пошуків резервів раціонального розвитку галузі.

Основною метою для аграрної галузі є прискорення темпів зростання обсягів продукції сільського господарства на основі підвищення використання потенціалу на потенційній основі і конкурентоспроможності продукції. Високі позитивні результати аграрних підприємств залежить від врахування факторів аграрного виробництва: праці, землі і капіталу, які необхідно прагнути збалансувати використання основних елементів потенціалу.

Загальний успіх у виробництві сільськогосподарської продукції (за науковими дослідженнями Інституту зернового господарства НААН України) залежить від того, наскільки точно і послідовно буде освоєння інноваційних моделей. Важливо також, щоб окремі досягнення набули регіональних та загальнодержавних масштабів упровадження.

Такий ресурс як земля за умов недоцільного застосування поряд з не високою культурою землеробства, робить цей ресурс низькоефективним, виснажує землю і ґрунти деградують, наслідком є зниження відсотка гумусу в них та поживних речовин. Недостатнім є кадровий потенціал та стан науково-дорадчого супроводження сільськогосподарського виробництва.

В перспективі в процесі освоєння і здійснення програми розвитку агрокомплексу, для забезпечення потреб у сировині, продовольчих і фуражних ресурсах необхідно забезпечити не тільки збільшення

виробництва зерна, але й досягти підвищення його якісних характеристик. Виходячи з цього, галузь рослинництва повинна бути зорієнтована на високо інтенсивний тип розвитку, пріоритетне впровадження здобутків вітчизняної науки і техніки, на інноваційні енергоощадні технології (сорт – агротехніка – сівозміна – організація виробництва тощо).

Пошук напрямів підвищення ефективності використання усіх наявних елементів виробничого потенціалу здійснюється на основі фактичного стану його ефективності (з визначенням ефекту синергії) (табл. 3. 1).

Таблиця 3.1

Оцінка ефективності використання виробничого потенціалу
в ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР», 2025 р.

Валова продукція, млн грн.	38,57	34,01	0,853	-0,147	-	-	-	-	-
Вартість основних засобів, млн грн.	3, 89	4, 10	1, 054	0, 054	9, 91	8, 3	0, 838	-0, 162	-0, 01
Вартість матеріальних запасів, тис. грн.	19,2	28,62	1,491	0,491	2,01	1,19	0,592	-0,408	-0,2
Кількість працівників, осіб	41	41	1, 000	-	0, 94	0, 83	0, 883	-0, 110, 1177	-
Середні коефіцієнти зростання і приросту показників	-	-	1,107	0,107	-	-	0,771	-0,229	-0,025
Середні темпи зростання і приросту показників, %	-	-	110,7	10,7	-	-	77,1	22,9	-2,5
$\Delta V = \Delta BP + \Delta PB +$	10, 7% – 22, 9% – 2, 5% = -14, 7%								

За даними табл. 3.1 можливо зробити висновок, що приріст обсягу виробництва продукції мав від’ємне значення (-14, 7%) зумовлений приростом ресурсів підприємства на 10,7 % (ресурсний ефект), зниженням ресурсовіддачі на 22, 9% (нададитивний ефект), а також від’ємною величиною ефекту синергії – 2, 5% (мультиплікативний ефект). В даному випадку від’ємне значення ефекту синергії і

нададитивний ефект зменшили приріст обсягу виробництва продукції на 22,9 і 2,5 % відповідно, а зниження приросту обсягу виробництва продукції на 14,7 % зумовлено низькою віддачою від вкладання капіталу. Це свідчить про неефективну взаємодію його елементів, які пов'язані з незадовільною структурою, і неузгодженому проходженні процесів його використання.

В ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР» вирощують продукцію рослинництва зростання вартості якої залежить від обсягів виробництва. Ріст валового збору досягається за рахунок підвищення врожайності оброблюваних культур. У сучасних умовах для аграрних підприємств визначальною умовою забезпечення рентабельного виробництва є даний процес, оскільки такі чинники зростання ефективності, як зниження витрат і підвищення ціни реалізації, неможливо знайти, оскільки істотно змінені конкретним підприємством.

По-перше, витрати, передбачені прийнятою технологією обробітку культур, не можуть бути скорочені або тим паче виключені. Найчастіше різниця в рівні витрат на виробництво тих чи інших культур у різних підприємствах пояснюється тим, що ряд технологічних операцій (внесення мінеральних добрив та проведення підживлення, застосування гербіцидів, сушіння зерна на стаціонарних сушарках та ін.) не проводять через відсутність фінансових засобів, що, зрозуміло, веде до зниження врожайності. Важливо не економити матеріальні та грошові кошти при вирощуванні культур, а не допускати їх перевитрати, нераціонального застосування, псування, розкрадання тощо.

По-друге, треба виходити з того, що підвищення ціни реалізації окремим підприємством на конкурентному ринку за інших рівних умов практично не реальне. Деяке збільшення ціни може бути досягнуто лише при поліпшенні якості продукції, що реалізується.

В довгостроковій перспективі при виробництві рослинницької продукції доцільно дотримуватись екологічного виробництва в цій галузі, що пов'язано з меншим застосуванням дій щодо хімізації виробничих процесів. В цих умовах можливо досягти стійкості

сільськогосподарського виробництва за рахунок підтримки природніх процесів і їх активізації, що забезпечується наступними факторами екологізації.

1. Визначальною умовою екологізації цього процесу на підприємстві, яка забезпечує його стійке зростання є підвищення ефективності виробництва і відтворення ґрунтової родючості за рахунок відновлення, збереження і стимулювання природного кругообігу речовин, які зруйновані процесами інтенсифікації. Досягається завдяки внутрігосподарському кругообігу речовин в результаті повної утилізації відходів рослинництва, який базується на організації власного насінництва, органічних і зелених добрив. Організація виробництва за замкнутому колу.

2. Підтримка спадної потенційної родючості ґрунту і його розширене відтворення за рахунок раціональної організації земельних угідь на основі впровадження ландшафтної системи землеробства, використання адаптивних систем землеробства. Остання досягається біологізацією технологій обробки сільськогосподарських культур у відповідності до законів екологічного землеробства.

Зазначені фактори необхідно враховувати при розробці проектів раціональної організації ріллі при впровадженні сівозмін, площі яких повинні бути завжди зайняті рослинами. Цим пояснюється необхідність впровадження в сівозміну проміжних культур. Зауважимо, при організації екологічного виробництва в товаристві не доцільно вводити малопольні сівозміни з одноманітними культурами, а необхідно розширювати видову різноманітність культур.

3. Економічне зростання виробництва продукції і підвищення її якості за рахунок розширеного відтворення ґрунтової родючості з ефективним використанням власних ресурсів фірми, яка направлена на збереження потенційного (природнього) і зростання економічно ефективного землеробства.

4. Розвиток екологічного менеджменту.

На перший погляд, може здатися, що в наведених вище

твердженнях нічого нового – підвищення врожайності завжди справа вигідна, прогресивна. Однак сучасні досягнення економічної науки дозволяють досить просто і досить точно визначити межі ефективної врожайності, економічно обґрунтувати доцільність як довгострокового, так і короткострокового вкладення капіталу з метою нарощування продуктивності землі.

Тому, основним елементом збалансування потенціалу аграрного підприємства є оптимізація використання усіх наявних ресурсів з врахуванням раціональної сівозміни та існуючих обмежень у факторів.

Підсумкові результати операційного циклу в галузі рослинництва визначаються від отриманих результативних показників з одного гектару зібраних площ, тому їх прогностичні показники є важливими в стратегічному плануванні, що й простежимо для основних сільськогосподарських культур у ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР» (табл. 3.2).

Таблиця 3. 2

Прогноз рівня врожайності сільськогосподарських культур
у ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР», 2027 р.

Культура	Виробнича функція врожайності, 2023 –2025	2027 (на перспективу)
Озима пшениця	$Y = 0,161X^2 - 3,1211X + 34,8$	43,7
Кукурудза на зерно	$Y = 53,287X^{-0,3}$	55,2
Гречка	$Y = 2,325X^{0,1385}$	17,4
Соняшник	$Y = 30,152X^{-0,1213}$	29,0

Дані табл. 3.2 свідчать, урожайність пшениці озимої у 2027 р. становитиме – 43,7 ц/га, кукурудзи на зерно – 51,2, гречки – 17,4, соняшнику – 29,0 ц/га.

Розрахунок оптимального розміру посівних площ підприємства проведемо в табл. 3.3 за такими вихідними даними.

Вихідна інформація для оптимізації площ посіву культур
у ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР» на перспективу

Культури	Врожайність, ц/га	Реалізаційна ціна, грн./ц	Витрати на 1 ц, грн.	Прибуток на 1 ц, грн.	Умовні позначення (площі посіву)
Озима пшениця	43,7	695,13	610,0	85,13	X_1
Кукурудза на зерно	55,2	570,95	517,62	53,33	X_2
Гречка	17,4	310,75	280,45	30,30	X_3
Соняшник	29,0	810,25	680,70	129,55	X_4

Покращення застосування у підприємстві посівних площ орієнтована на прибуток в максимальному розмірі і здійснюється за допомогою складання такої сукупності рівнянь:

$$X_1 + X_2 + X_3 + X_4 \leq 1747;$$

$$X_1 \geq 1050;$$

$$X_1 \leq 1100;$$

$$X_2 \geq 350;$$

$$X_2 \leq 425;$$

$$X_3 \geq 30;$$

$$X_4 \geq 317.$$

$$43,7 \times 610 X_1 + 55,2 \times 517,62 X_2 + 17,4 \times 280,45 X_3 + 29 \times 680,7 X_4 \leq$$

$$39681943; Z = 43,7 \times 85,13 X_1 + 55,2 \times 53,33 X_2 + 17,4 \times 30,3 X_3 +$$

$$29 \times 129,55 X_4 \rightarrow \max.$$

За проведеними розрахунками отримані результати щодо оптимальної площі посіву культур в сільському господарстві, які гарантують вичерпне використання ріллі та досягнення максимального прибутку. Результати розрахунку в додатку А.

Оптимальна структура посівної площі ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР» наведена у таблиці 3. 4.

Таблиця 3.4

Резерви збільшення виробництва продукції рослинництва
у ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР» на перспективу

Культура	Посівна площа, га		Структура посівів, %		Фактична врожайність у середньому за 3 років, ц/га	Резерв збільшення виробництва продукції	
	2025	2027	2025	2027		у натуральному виразі, ц	прибутку тис. грн.
Озима пшениця	1010	875	57,8	56,6	39,1	4,6	342,6
Кукурудза на зерно	280	350	16, 0	22, 6	45, 5	9, 7	181, 1
Гречка	15	5	0,9	0,3	17,1	0,3	45,5
Соняшник	442	317	25, 3	20, 5	24, 5	4, 5	184, 8
Всього	1747	1547	100,0	100,0	х	х	754,0

Аналіз даних таблиці 3. 4 показує, що для ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР» оптимальними є наступні площі посіву: озима пшениця – 875 га (56, 6 %), кукурудза на зерно – 350 га (22,6 %), гречка – 5 га (0, 3 %), соняшник – 317 га (20,5 %). Стосовно посівних площ соняшника, то за впровадження цієї оптимізаційної моделі буде дотримано науково обґрунтовану норму його посівів в господарстві – 20 %. Наведені площі посіву основних культур за встановлених обмежень забезпечать додаткового одержання прибутку в розмірі 754 тис. грн.

Досягти додаткового результату у вигляді ефекту синергії і тим самим забезпечити зростання ефективності використання потенціалу виробничого аграрного підприємства. Заходи, які приймає керівництво на перспективу

щодо оптимізації використання посівних площ, вирощування соняшника в господарстві, а також планується придбання сівалки, в результаті чого вартість основних засобів зросте на 12 %. Обсяг виробництва продукції планується підвищити на 20%. Досягти цього можливо водночас за рахунок зростання чисельності працівників, додатково найняти одного робітника і затрати матеріальних ресурсів на 8 %. Визначити можливості і доцільність прийняття та реалізації запланованих кроків визначимо шляхом розрахунку ефекту синергії (табл.3. 5).

Таблиця 3.5

Підвищення ефективності використання виробничого потенціалу за рахунок позитивної величини ефекту синергії в ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР», 2027 р.

Валова продукція, млн грн.	34,01	40,81	1,20	0,20	-	-	-	-	-
Вартість основних засобів, млн грн.	4, 10	4, 59	1, 12	0, 12	8, 3	8, 89	1, 071	0, 071	0, 008
Вартість матеріальних запасів, тис. грн.	28,62	30,91	1,08	0,08	1,19	1,32	1,109	0,109	0,009
Середньоспискова чисельність працівників, осіб	41	42	1,02	0,02	0,83	0,97	1,169	0,169	0,003
Середні коефіцієнти зростання і приросту показників	-	-	1,07	0,07	-	-	1,113	0,116	0,017
Середні темпи зростання і приросту показників, %	-	-	107, 0	7, 0	-	-	111, 3	11, 6	1, 7
$\Delta V = \Delta VP + \Delta PB + \Delta VP \times \Delta PB$	7 % + 11,3 % + 1,7 % = 20,0 %								

Отримані результати розрахунків з табл. 3. 5 використаємо для наступних узагальнень. Так, приріст виробництва продукції на 20,0 % зумовлений приростом витрат ресурсів підприємства на 7%, приростом ресурсовіддачі на 11,3 %, а також збільшенням на 1,7 % за рахунок позитивної величини ефекту синергії. Позитивне значення показників в цьому випадку свідчить про ефективну взаємодію факторів виробничого

потенціалу, яка пов'язана з задовільною структурою, і збалансованим протіканням процесів його використання.

3.2. Розробка стратегій розвитку виробничого потенціалу підприємства

Успіх господарської діяльності залежить від ефективної реалізації економічного потенціалу аграрного підприємства, який є сукупністю кадрових, матеріальних, нематеріальних, фінансових та інших видів ресурсів. В першу чергу від здібностей керівників та фахівців підприємства залежить, наскільки повно та ефективно будуть використані всі наявні ресурси, що залучаються зовнішніх джерел, і навіть розміри втраченої вигоди внаслідок незадіяних з якихось причин потенційних можливостей розвитку підприємства. Від наявності у підприємства співробітників необхідної кваліфікації та мотивації залежить результативність господарської діяльності та рівень конкурентоспроможності підприємства.

Для досягнення високих результативних показників підприємств агробізнесу потенціал виробничий повинен вміщувати не лише механічний склад певних видів ресурсів, а організацією кореляційних оптимальних ресурсних комбінацій - якісних та кількісних, тому для створення таких потенційних можливостей потрібно ефективно керувати процедурою його організації, відродження, удосконалення та використання.

У зв'язку з цим управління потенціалом виробничим є діяльність аграрного підприємства з системного управління всіма компонентами даного потенціалу з метою реалізації перспективних напрямів його розвитку та підвищення ефективності використання. Забезпечення ефективного функціонування агробізнесу потребує побудова нових принципів керування ресурсами, які гарантують впорядкування рівня їх використання задля досягнення керуючим суб'єктом певних цілей.

Представимо основні елементи механізму управління потенціалом аграрного підприємства:

- вибір стратегії надійного економічного розвитку, переважно в витратах, диверсифікації, диференціації тощо;
- удосконалення системи управління кадрами і трудової мотивації: удосконалення механізму трудової міграції, створення умов для творчої праці, впровадження нетрадиційних методів стимулювання праці тощо;
- удосконалення фінансового менеджменту підприємства: розробка фінансової політики підприємства в контексті питання підвищення якості і економічної надійності: удосконалення системи фінансового планування і контролю руху грошових коштів, управління потоками фінансових ресурсів, удосконалення методологічних шляхів щодо оцінки поточного фінансового становища фірми тощо;
- підвищення якості і можливостей конкурувати продукцією і з іншими фірмами, сертифікація, введення системи керівництва якістю;
- модернізація маркетингової орієнтації: виділення відділу маркетингу стратегічно важливих функцій управління, комплектація маркетингової служби спеціалістами в області маркетингу, необхідне технічне і методологічне забезпечення маркетингової служби;
- комплексний підхід до диверсифікації і проектування виробництва: створення плану виробництва і розширення переліку продукції, створення на довгострокову перспективу щорічних і помісячних програм щодо зменшення

витрат виробничих при створенні продукції і відповідно ресурсів, застосування нових підходів у бізнес-плануванні тощо;

- удосконалення інформаційного забезпечення управління конкурентоспроможністю продукції: впровадження інтегрованих системи управління, планування, нормування і обліку витрат тощо;

- єднання щодо досягнення поставлених цілей шаблів управління у внутрішній і зовнішній політиці фірми: переналаштування організаційно-господарської служби управління, впровадження підприємницького типу менеджменту тощо;

- стимулювання функціонування на інвестиційних і інноваційних засадах, ймовірність використання зовнішнього капіталу;

- технічне і технологічне переобладнання і модернізація підприємства, впровадження прогресивних технологічних процесів;

- розробка заходів, направлених на ефективне використання екологічних ресурсів.

Для оптимізації впровадження процесу екологізації сільськогосподарськими підприємствами слід на основі комплексного аналізу потенціалу виробничого визначити реальні можливості щодо переходу до даного напрямку виробничої діяльності як на регіональному рівні, так і на рівні самого підприємства, та на підставі отриманої інформації визначити економічну доцільність переходу на екологічно орієнтоване сільськогосподарське виробництво.

Грунтуючись на світовому досвіді екологізації сільського господарства, створення та функціонування екологічно орієнтованих підприємств малих організаційних форм, їх виробнича діяльність повинна бути організована у суворій відповідності до норм екологічних стандартів при повній відмові від засобів хімізації, використовуючи в процесі виробництва сільськогосподарської продукції лише органічні та природно-мінеральні системи добрив та засоби захисту рослин [3]. При прийнятті рішення аграрним підприємством про перехід на екологічно орієнтоване

виробництво, керівництву підприємства належить вирішити комплекс завдань: вибрати вид товарної екопродукції, що виробляється, відповідно до запитів ринку; визначити найбільш оптимальний варіант переходу до екологізації виробництва – на сьогодні це може бути виражено повним переходом підприємства на екологічні принципи господарювання, переведення окремої виробничої галузі чи внутрішньогосподарського підрозділу, трансформація системи чергування сівозмін. Внаслідок цього підприємству необхідно скоригувати сформовану організаційну структуру; навчити спеціалістів; освоїти інноваційні технології виробництва; сформувати систему збуту екологічно безпечної продукції.

Особливість системи сертифікації екологічно орієнтованого підприємства полягає в тому, що сертифікації підлягає не кінцевий вироблений продукт, а повністю весь процес виробництва продукту та його переробка, у цьому випадку лише після цього продукцію підприємства офіційно визнають екологічно чистою та безпечною для споживача.

Алгоритм послідовності дій та заходів при переході аграрних підприємств до екологічно орієнтованого сільськогосподарського виробництва. Сутність його полягає в тому, щоб на підставі сформованих ґрунтово-родючих, природно-кліматичних, організаційно-економічних, соціальних та екологічних умов та потреб ринку організувати найкращі умови щодо зростання рівня ефективності, екологізації аграрного підприємства у вигляді організації напрямів рослинництва, що базується на результативній структурі посівних площ, заданої системою екологічно безпечного чергування полів сівозмін. Даний алгоритм є поетапною послідовністю дій та заходів при переході сільськогосподарських підприємств до екологічно орієнтованого виробництва.

Забезпечити даний процес можливо за рахунок збалансованої системи контролінгу, який забезпечить шляхом перекладу загальної стратегії, стратегічної мети (добитися результативності; робити «правильні» речі – виробляти затребуваний ринком продукт і домагатися

одночасно високої ефективності; робити речі «правильно», тобто приймати вірні рішення та здійснювати їх реалізацію за оптимальних витратах ресурсів) та стратегічної орієнтації (орієнтація на бізнес-процеси) у терміни операційного процесу (рис. 3. 1, 3. 2).

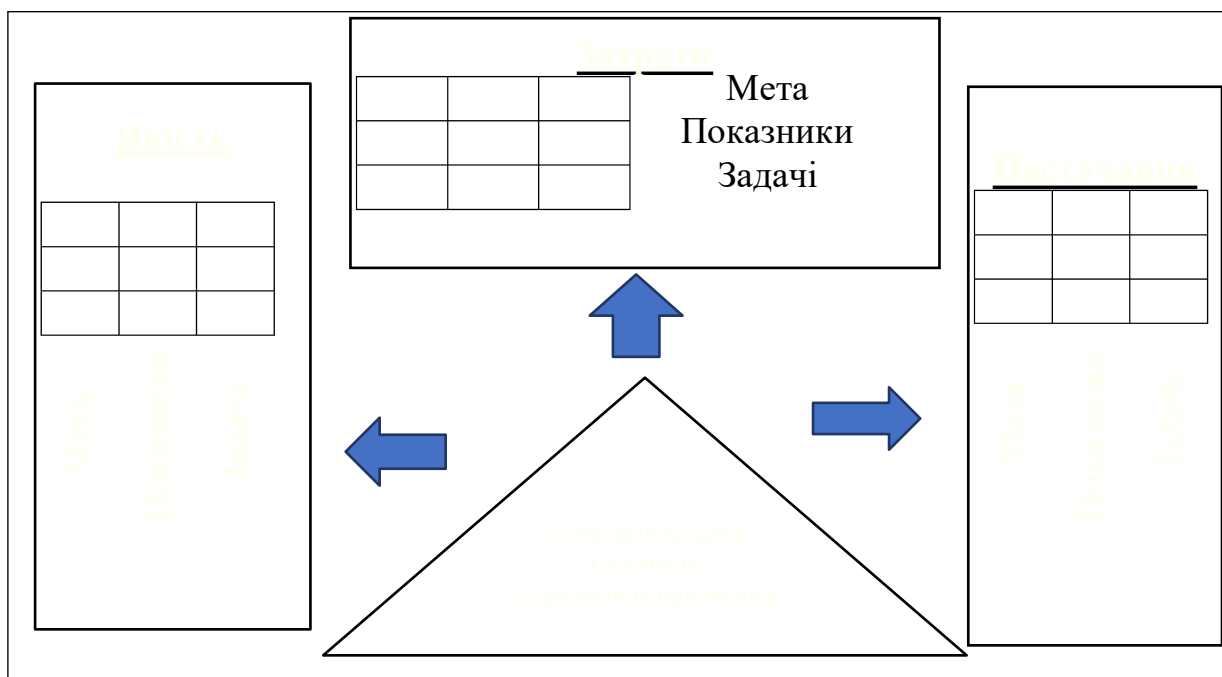


Рис. 3. 1 Декомпозиція стратегічних орієнтирів до рівня операційних процесів

Процес складання системи контролінгу проявляє стратегічні цілі для працівників та визначає критичні параметри їх досягнення. Крім того, у такий спосіб створюється можливість об'єднання процесів стратегічного планування та створення єдиного реалістичного річного бюджету. Поруч із визначенням основних стратегічних показників на три-п'ять років менеджмент дає прогноз кожному за параметра наступного фінансового року. Подібні річні прогнози формують можливість оцінити прогрес у розвитку на найближчий період і натомість довготривалої стратегічної траєкторії руху підприємства.

Планування та визначення операційних цілей у загальному процесі управління дозволяють:

1) отримати кількісне вираження результатів, яких прагне підприємство;

2) визначити механізм виявлення, оцінки та використання резервів, забезпечити ресурсний супровід і одночасно за рахунок цього підвищити ефективність ресурсного управління підприємства;

3) встановити короткострокові прогнози за фінансовими та нефінансовими показниками.



Рис. 3.2 Етапи оцінки організаційно-управлінського механізму виявлення і використання резервів підприємства

Організаційний розвиток пов'язаний з процесами, орієнтованими на вирішення проблем організації за допомогою використання агроінновацій; посилення рівня професійних здібностей найманих робітників та управлінців за допомогою їх навчання на різноманітних тренінгах, які будуть здійснювати їх підготовку та перепідготовку у певних напрямках.

Основними факторами розвитку аграрних підприємств є техніко-технологічні, організаційно-економічні, соціальні та екологічні, які розглядають як пріоритетні напрями стратегічного управління.

Пріоритетними напрямками стратегічного управління розвитком аграрних підприємств є: розробка адаптивних механізмів державної підтримки підприємств враховуючи період їх еволюції; посилення інноваційної діяльності та зростання інвестиційної принадності суб'єктів підприємництва в аграрному сфері держави; вдосконалення внутрішньогосподарських економічних механізмів, заснованих на засадах незалежності, самоокупності та -фінансування окремих складових фірми; удосконалення професійності персоналу та побудова (на демократичних засадах) корпоративної культури; застосування та розвиток системи стратегічного управління підприємством. Вирішити питання стратегічного управління можливо за допомогою удосконалення стратегічних компетенцій управлінського персоналу, оскільки в організації управління на перспективу саме можливостей окремої людини будуть визначати загальний рівень еволюції управлінської діяльності аграрного осередку.

Для комплексної оцінки цього потенціалу було обрано такі критерії: здатність співробітників системи управління до роботи у цій сфері; рівень задоволення їхніх приватних мотивів праці; ораторське мистецтво; можливість приймати рішення управлінським персоналом на творчих у нехарактерних ситуаціях; активність.

Формування та реалізація стратегічного потенціалу розвитку аграрних осередків реалізується за допомогою пристосування до локальних чинників: систем господарювання, машин, землеробства; відповідності виробничої потужності підприємств стратегічним цілям у сфері виробництва, впровадження досягнень селекції та насінництва, удосконалення організації виробництва та праці; використання прогресивних інформаційних технологій у сукупності планування в середині фірми, поточного управління, реєстрації, звітності тощо [7].

На основі концептуального підходу до організації стратегічного управління розвитком аграрного підприємства було запропоновані базові стратегії та пропозиції щодо розвитку вітчизняних аграрних підприємств, які передбачають аргументацію та впровадження національної стратегії в аграрній галузі щодо умов сталого розвитку, базові постулати якої мають бути адаптовані до потреб та особливостей розвитку областей, районів, конкретних підприємств (табл. 3. 6).

Таблиця 3.6

Базові стратегії і пропозиції відносно розвитку аграрних підприємств

Базова стратегія	Пропозиції
<p><u>Стратегія структурних змін:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - зменшення ринкової ніші; - повільна ліквідація видів діяльності, які є нерентабельними; - поступове зниження собівартості; - низький рівень реальних інвестицій; <p>структурні зміни в довго- та короткостроковому періоді</p>	<p>Необхідна негайна реструктуризація. Фірмі слід сформувати перспективний проєкт організаційної спрямованості із включенням у цей процес експертів з управління діяльності. Доцільно сфокусувати увагу на здійсненні агроінновацій та залучені висококваліфікованою команди менеджерів щодо їх реалізації.</p>
<p><u>Стратегія стабілізації:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - збереження ринкової ніші; - зростання рентабельності; - збереження на сформованому рівні потенційних виробничих можливостей; - нарощування кількості продажів продукції; - дослідження можливостей щодо росту підсумкових значень показників діяльності. 	<p>Необхідна зацікавленість працівників усіх рівнів у підвищенні конкурентоспроможності підприємства та нарощуванні його виробничого потенціалу. Доцільно звернути увагу на вдосконалення організаційної та управлінської структур.</p>
<p><u>Стратегія розвитку:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - розвиток ринку та розширення його кордонів; - якісне зростання показників щодо виробленої продукції із врахуванням інноваційних технологій; - впровадження альтернативних видів виробництва з урахуванням розміщення фірми; - інтеграція по горизонталі та вертикалі; <p>розширення каналів збуту (міжнародна торгівля).</p>	<p>Підприємство здатне успішно вирішувати свої проблеми, динамічно розвиватися та ефективно використовувати додаткові ресурси та нові можливості, впроваджувати інновації</p>

Визначення базових рис (якісних і кількісних) менеджерів, виконання яких забезпечує професійне виконання призначення довгострокового управління щодо удосконалення підприємства, актуальним є здійснення оцінки найбільш значущих особистих, ділових, професійних характеристик управлінців. Метою практичного застосування принципів стратегічного планування є забезпечення результативності діяльності підприємства та формування його нових конкурентних переваг, що передбачає обґрунтування їхньої ефективної стратегії розвитку.

Певні складові механізму стратегічного управління розвитком аграрних підприємств припускає вирішення характерних проблем перспективного, організаційного, та інших напрямів. Зазначимо їх: отримання на перспективу максимального прибутку фірмі за допомогою проведення ефективної стратегії; формулювання декількох варіантів стратегій у контексті різного рівня невизначеності та нестабільності зовнішнього середовища; обмежене використання стратегії мінімізації витрат з урахуванням високої ймовірності втрати якості продукції; формування поточної стратегії та аналіз структури виробництва з урахуванням місії, фінансового забезпечення, фактору часу, кваліфікації персоналу, гармонійного поєднання інтересів власників, вищого керівництва та персоналу підприємств.

Висновки до третього розділу

Підвищити ефективність використання потенціалу виробничого в ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР» можливо за наступними напрямками.

При вирощуванні продукції рослинництва зростання її вартості від залежно від обсягів виробництва, що досягається за рахунок підвищення врожайності оброблюваних культур та оптимізацією посівних площ.

Оптимізаційна модель площі посіву для ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР» сформована на рівні: озима пшениця – 875 га (56,6 %), кукурудза на зерно – 350 га (22,6 %), гречка – 5 га (0,3 %), соняшник – 317 га (20,5 %) та сприятиме додатковому отриманню прибутку в розмірі 754 тис. грн.

Впровадження зазначених заходів сприятиме приросту виробництва продукції на 20,0 % (виробничий потенціал) зумовлений приростом витрат ресурсів підприємства на 7%, приростом ресурсовіддачі на 11,3 %, а також збільшенням на 1,7 % за рахунок позитивної величини ефекту синергії. Позитивне значення показників в цьому випадку свідчить про ефективну взаємодію факторів виробничого потенціалу, яка пов'язана з задовільною структурою, і збалансованим протіканням процесів його використання.

На основі концептуального підходу до організації стратегічного управління розвитком аграрного підприємства було запропоновані базові стратегії та пропозиції щодо розвитку вітчизняних аграрних підприємств, які передбачають базові ідеї якої мають бути адаптовані до потреб та особливостей розвитку областей, районів, підприємства.

Удосконалення механізму стратегічного управління розвитком аграрних підприємств припускає вирішення характерних проблем перспективного, організаційного, та інших напрямів. Зазначимо їх: отримання на перспективу максимального прибутку фірмі за допомогою проведення ефективної стратегії; формулювання декількох варіантів стратегій у контексті різного рівня невизначеності та нестабільності зовнішнього середовища; обмежене використання стратегії мінімізації витрат з урахуванням високої ймовірності втрати якості продукції; формування поточної стратегії та аналіз структури виробництва з урахуванням місії, фінансового забезпечення, фактору часу, кваліфікації персоналу, гармонійного поєднання інтересів власників, вищого керівництва та персоналу підприємств.

ВИСНОВКИ

Дослідження потенційних виробничих можливостей в ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР» показали наступні висновки та пропозиції:

Виробничий потенціал являє собою це складна організація, що розкривається за допомогою комплексу ресурсів різного виду, доступних для застосування певним чином, кожна частина якого являє собою складне ціле, систему взаємопов'язаних і взаємодіючих частин, що мають відносну самостійність і багатofункціональність. Розкриття його сутності пов'язано із багатовимірністю і трактуваннями даної категорії, в результаті чого виділяють ряд підходів, таких як структурний, ресурсний та цільовий.

Проведений аналіз стану ефективності використання потенціалу виробничого ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР» показав, що господарство має достатній рівень забезпеченості ресурсами. На підприємстві зріс рівень землезабезпеченості, фондозабезпеченість знизилася, працезабезпеченість не змінилася. Загальні показники, які відображають ефективність, показують про зростання їх в розрахунку на 1 га відповідних угідь та відношення чистого доходу на відповідні ресурси. Однак, показники рентабельності зменшилися: виробничої діяльності (-7 в. п.) та продажу (-6, 3 в. п.).

Підприємство спеціалізується на вирощуванні зернових культур і олійних (соняшник), що формує їх напрямок спеціалізації. В структурі надходжень соняшник забезпечує близько половини всієї суми надходжень від реалізації. Найвищий рівень рентабельності в господарстві отримують від вирощування насіння соняшнику (60, 55%) в 2025 році, найнижчий рівень – кукурудза на зерно, виробництво і реалізація якої дозволило отримати лише 1% рівня рентабельності в 2025 р. Найбільш сприятливим в економічному плані був 2024 р., в якому підприємство отримало найвищі фінансові результати, а отже й найвищий рівень ефективності. В цей період ресурсовіддача була найвищою.

Ефективність в ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР» розкрита за трьома складовими виробнича складова представлена використанням основних засобів. Фондовіддача (за валовою продукцією) зросла (+ 28,3 %), однак рентабельність виробничого капіталу зменшилася (-2,47 в. п.). Матеріальна частина витрат в собівартості виробленої продукції в господарстві перевищує 70 % і простежується ситуація щодо її зростання (+3,6 в.п.), що знаходить своє відображення в зниженні матеріаловіддачі на 28,2 %. Оцінка кадрової складової показала, що відбулася зміна в показниках приросту продуктивності праці, зниження яких є суттєвим (-183,8 тис. грн.). В ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР» уповільнився темп зростання заробітної плати в розрахунку на одного працівника (-79,2%), що зумовлено зниженням фінансових результатів діяльності. Економія фонду оплати праці (-17,6 тис. грн.) в 2024 р. пов'язана зі зниженням середньорічної кількості працівників на 3 особи відповідно до 2023 р. В 2025 р. ситуація стабілізувалася щодо працюючих, економії чи перевитрати в цьому році не відбулося.

Для уточнення впливу величини елементів досліджуемого виду потенціалу на результативність та ефективність діяльності аграрних підприємств проведено їхнє групування за рівнем рентабельності виробництва. Аналіз показників ефективності потенціалу виробничого щодо груп аграрних підприємств показав, що більше однієї третини господарств мають вкрай низький рівень ефективності (1-а група підприємств у кількості 2 одиниць), де загальний коефіцієнт ефективності становив лише 1,12, чи 8,9 разу нижче, ніж у підприємствах 4-ї групи. Невисокий коефіцієнт ефективності використання елементів ресурсної складової потенціалу та в підприємствах 2-ї групи з рівнем рентабельності до 15 % (4,52, що в 1,84 рази нижче за показник підприємств 4-ї групи). У підприємствах 1-ї та 2-ї груп (а це 43% аналізованої сукупності підприємств) вкрай не вистачає власних оборотних коштів, зберігається низька швидкість оборотності оборотного капіталу при дуже високій тривалості одного

обороту, що визначається недостатністю власного капіталу через збитковість виробничої діяльності.

Підвищити ефективність використання потенціалу виробничого в ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР» можливо за наступними напрямками.

При вирощуванні продукції рослинництва зростання її вартості від залежно від обсягів виробництва, що досягається за рахунок підвищення врожайності оброблюваних культур та оптимізацією посівних площ. Оптимізаційна модель площі посіву для ТОВ «ЗЕЛІНДЖЕР» сформована на рівні: озима пшениця – 875 га (56,6 %), кукурудза на зерно – 350 га (22,6 %), гречка – 5 га (0,3 %), соняшник – 317 га (20,5 %) та сприятиме додатковому отриманню прибутку в розмірі 754 тис. грн.

Впровадження зазначених заходів сприятиме приросту виробництва продукції на 20,0 % (виробничий потенціал) зумовлений приростом витрат ресурсів підприємства на 7%, приростом ресурсовіддачі на 11,3 %, а також збільшенням на 1,7 % за рахунок позитивної величини ефекту синергії. Позитивне значення показників в цьому випадку свідчить про ефективну взаємодію факторів виробничого потенціалу, яка пов'язана з задовільною структурою, і збалансованим протіканням процесів його використання.

Удосконалення механізму стратегічного управління розвитком аграрних підприємств припускає вирішення характерних проблем перспективного, організаційного, та інших напрямів. Зазначимо їх: отримання на перспективу максимального прибутку фірмі за допомогою проведення ефективної стратегії; формулювання декількох варіантів стратегій у контексті різного рівня невизначеності та нестабільності зовнішнього середовища; обмежене використання стратегії мінімізації витрат з урахуванням високої ймовірності втрати якості продукції; формування поточної стратегії та аналіз структури виробництва з урахуванням місії, фінансового забезпечення, фактору часу, кваліфікації персоналу, гармонійного поєднання інтересів власників, вищого керівництва та персоналу підприємств.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Амосов О.Ю. Формування потенціалу підприємства: організаційний та управлінський аспект. *Бізнес Інформ*. 2012. №12. С. 337- 340.
2. Андрійчук В. Г. Економіка підприємств агропромислового комплексу: Підручник . – К.: КНЕУ, 2015, 783 с.
3. Ареф'єва О.В., Харчук Т. В. Економічні засади формування потенціалу підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 7. С. 71-77.
4. Бабина О. Є. Багатовимірність прояву результатів формування та реалізації екологічної складової потенціалу підприємства. *Проблеми економіки*. 2013. №1. С. 197-204.
5. Бачевський Б. Є., Заблодська І.В., Решетняк О. О. Потенціал і розвиток підприємства. К.: Центр учбової літератури, 2009. 400 с.
6. Березін О. В., Плотник О.Д. Економічний потенціал аграрних підприємств: механізми формування та розвитку. Полтава: Інтер Графіка, 2012. 221 с.
7. Бойчик І. М. Економіка підприємства. Київ: Кондор - Видавництво, 2016. 378 с.
8. Василик Н. М. Оцінка ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства. *Економічний аналіз*. Тернопіль, 2018. Том 28. № 3. С. 154-161.
9. Вініченко І. І. Конкуренція: сутність та концепції дослідження. *Економіка і держава*. 2015. № 10. С. 8-10.
10. Волошин Л. Використання інноваційних ресурсів в Україні: проблеми та шляхи їх усунення. *Наукові записки. Серія «Економіка»*. 2010. Вип. 15. С. 145–151.
11. Гетьман О., Шаповал В. Економіка підприємства: навчальний посібник. Київ: ЦНЛ. 2010. 488 с.

12. Гладій М.В. Використання виробничо-ресурсного потенціалу аграрного сектора економіки України: монографія. Львів : ІРД НАН України, 1998. 294 с.
13. Грещак М., Гребішкова О., Коцюба О. Внутрішній економічний механізм підприємства : навчальний посібник. Київ: КНЕУ. 2001. 228 с.
14. Гриньов А.В., Шульженко В. В. Засади системного управління конкурентним потенціалом підприємства. Ефективна економіка. 2010. № 2. Режим доступу : URL : <http://www.economy.nauka.com.ua>
15. Гросул В. А., Афанасьєва М.В., Янчев А. В. Управління конкурентним потенціалом підприємств роздрібної торгівлі. Х. : ХДУХТ, 2016. 244 с.
16. Дацій Н. Залучення інвестицій як засіб розвитку виробничого потенціалу промисловості. Інвестиції: практика та досвід : Аналіз. Прогнози. Коментар. 2008. № 19. С. 2–4
17. Державна служба статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/tr.htm.
18. Должанський І., Загорна Т. Конкурентоспроможність підприємства. Київ: Центр навчальної літератури. 2006. 384 с.
19. Дунда С.П. Підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу як напрям розвитку підприємства. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. Мелітополь: Люкс, 2013. № 2 (22). Т. 2. С. 83-89.
20. Економіка підприємства. Заг. ред. д.е. н., проф. Ковальської Л. Л. та проф. Кривов'язюка І.В. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2023. 700 с
21. Економіка підприємства. Заг. ред. Л. Г. Ліпич. Луцьк : Вежа-Друк, 2024. 768 с.
22. Економічна енциклопедія : у 3-х томах. За ред. С. В. Мочерного. Т. 3. К. : Академія, 2002. С. 206.
23. Енциклопедії сучасної України. Режим доступу: <https://esu.com.ua/article-18802>

24. Зоря О. П. Аналіз ресурсного потенціалу аграрних підприємств як складова формування та розробки стратегії їх розвитку. *Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки.* 2022. № 1. С. 279–287.
25. Іванілов О. Економіка підприємства. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 728 с.
26. Кирпиченко К. Аналіз основних принципів і методів управління підприємством. *Вісник економіки, транспорту і промисловості.* 2001. № 36. С. 345–347.
27. Ковальчук І. Економіка підприємства : навчальний посібник. Київ: Знання. 2008. 679 с.
28. Козаченко С., Акімова І. Управлінський інструмент підвищення конкурентоспроможності компаній. *Вісник міжн. наук.- техн. ун-ту ім. акад. Ю. Бугая. Серія «Економіка».* 2010. № 1. С. 49–55.
29. Косянчук Т. Ф., Лук'янова В.В., Майорова Н. І., Швид В.В. Економічна діагностика: Навчальний посібник. Львів : Новий Світ - 2000. 2007. 452 с.
30. Кошкалда І. В. Земельні відносини в аграрному секторі економіки України : монографія. Харків : Гриф, 2012. 349 с.
31. Краснокутська Н С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навчальний посібник. Київ : Вид-во ЦНЛ, 2005. 352 с.
32. Лісовська Л., Іванець Л. Сучасна парадигма конкурентоспроможності підприємства. *Вісник ун-ту «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління.* 2009. № 640. С. 143–149.
33. Лозовський О. М., Горшков М. А. Взаємозв'язок факторів та показників відтворення ресурсів аграрного сектору. *Економіка: реалії часу.* 2016. № 1 (23). С. 107–113.
34. Материнська О.А., Ярова А. О. Ресурсний потенціал підприємства: проблеми та шляхи його вирішення. URL: <https://nauka.kushnir.mk.ua>

35. Павленкова В. Конкурентоспроможність підприємства: управління, оцінка, стратегія. Дніпро: Дніпропетровський університет економіки та права ім. Альфреда Нобеля. 2011. 352 с.
36. Побережна Н. М. Ефективність використання виробничого потенціалу: теоретичний та практичний аспекти. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 3. С. 212-220.
37. Про Стратегію сталого розвитку України до 2030 року: Закон України від 20 серпня 2018 року № 9015-1. Відомості Верховної Ради України. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JH6YF00A.html.
38. Рогач С. М., Суліма Н. М., Гуцул Т. А., Ільків Л. А., Ярема Л. В.. Економіка сільського господарства. Київ: ЦП "Компринт", 2023. 546 с.
39. Руденко С. В. Структурні особливості комбінування ресурсів у розвитку виробничого потенціалу аграрних підприємств. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія : Економіка і менеджмент. 2016. Вип. 4. С. 56–59.
40. Самойлик Ю. Економічний механізм формування стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства. *Вісник Житомир. держ. технол. ун-ту. Екон. науки*. 2010. № 3 (53). С. 94–98.
41. Сенчук І. І. Особливості трансформації ресурсного потенціалу аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки*. 2018. Т. 3. № 4. С. 29–34.
42. Сітковська А. О., Земляна А. В. Формування конкурентного потенціалу підприємства: теоретичний аспект. *Ефективна економіка*. 2024. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8577>. DOI: [10.32702/2307-2105-2024.1.109](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2024.1.109)
43. Тлумачний словник економіста. Режим доступу: subject.com.ua/economic/dict1/791.html
44. Чумак Л. Ф., Котляр Г. В. Теоретичні підходи до визначення та управління конкурентоспроможністю потенціалу підприємства. *Бізнес Інформ*. 2013. № 1. С. 215–219.
45. Ященко О., Романюк О. Економічні та соціальні аспекти оцінки ефективності. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2008. Вип. 18 (6). С. 237–

238.

46. Cosselin D., Leysen J., Verbeke T. 2007, [Protecting a Nation's Economic Potential: Proposal for a Scientific Research Agenda](#). EJIS. Vol. 1. [p. 1-10](#).

47. Hennessy B., „Utveckling priser kombinerade transporter företag,“ Sverige, 2004. p. 58–67.

48. Kurbatska L., Sitkovska A., Tesliuk Yu., Lukianova V., Yavorska T. (2023). Factors influencing the effective use of land and resource potential in Ukrainian agricultural businesses. *Scientific Horizons*, 26(4), 119-135.