

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та
інформаційних технологій
Кафедра економіки та міжнародних економічних відносин

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти магістр
на тему: «Формування стратегії ефективного використання ресурсного
потенціалу підприємства»

Виконала: здобувачка вищої освіти
за освітньою програмою Економіка
підприємства
спеціальності 051 Економіка
ступеня вищої освіти магістр
денної форми навчання
Ющенко Ірина Сергіївна

Керівник: Калініченко Олександр
Володимирович
Рецензент: Кононенко Жанна Андріївна

Полтава 2024 року

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	9
1.1. Місце ресурсного потенціалу в формуванні конкурентної стратегії аграрного підприємства	9
1.2. Методичні підходи до оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу аграрного підприємства	18
Висновки до розділу 1	27
РОЗДІЛ 2. ДОСЯГНУТИЙ РІВЕНЬ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	28
2.1. Оцінка ресурсного потенціалу підприємства	28
2.2. Досягнутий рівень ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства	41
Висновки до розділу 2	51
РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	53
3.1. Оптимізація ресурсного потенціалу підприємства	53
3.2. Організаційно-інноваційні напрями підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства	63
Висновки до розділу 3	76
ВИСНОВКИ	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	82
ДОДАТКИ	89

ВСТУП

Актуальність теми. Дослідження з підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств є вкрай актуальними у сучасному світі, де сільське господарство відіграє важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки та підтримці сталого розвитку. Зростання чисельності населення, кліматичні зміни, обмеженість ресурсів та постійні технологічні інновації ставлять перед аграрним сектором значні виклики. Саме тому питання оптимізації використання ресурсів та оцінки їхнього потенціалу набувають стратегічного значення для підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств.

Важливим аспектом таких досліджень є аналіз доступних ресурсів, таких як земля, водні ресурси, людський капітал, фінанси та технології. Розуміння можливостей їхнього оптимального використання є критично важливим для побудови стійких і продуктивних аграрних систем.

Зв'язок роботи з науковими темами. Кваліфікаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних тем кафедри економіки та міжнародних економічних відносин Полтавського державного аграрного університету: «Розробити теоретико-методологічні, науково-методичні і практичні засади розвитку виробничо-господарської, фінансово-економічної і соціальної діяльності та процесів ресурсо-енергозбереження і управління (менеджменту) підприємств з виробництва і переробки аграрної продукції в умовах ринку» (номер державної реєстрації 0117U003097). Та теми кафедри: «Розвиток агропродовольчої сфери в національному та геоекономічному просторі (№ ДР 0122U201799), дата реєстрації 24.12.2022 р.

Мета і завдання дослідження. Метою написання кваліфікаційної роботи є вивчення теоретичних основ формування ресурсного потенціалу підприємства, дослідження його місця у формуванні конкурентної стратегії

підприємства, оцінці досягнутого рівня ефективності його використання, обґрунтування інноваційних шляхів підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Поставлена мета обумовила необхідність вирішення низки завдань:

- визначити місце ресурсного потенціалу в формуванні конкурентної стратегії аграрного підприємства;
- обґрунтувати методичні підходи до оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу аграрного підприємства;
- провести оцінку ресурсного потенціалу підприємства;
- проаналізувати досягнутий рівень ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства;
- обґрунтувати організаційно-економічні та інноваційні напрями підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства з урахуванням стратегічних пріоритетів підприємства.

Об'єктом дослідження є організаційно-економічні процеси формування та використання ресурсного товариства Карлівського району.

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та практичні аспекти оптимізації структури і стратегічні напрями підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу аграрного підприємства.

Методи дослідження. У процесі виконання поставлених завдань на різних етапах дослідження використовувалися різноманітні специфічні методи та прийоми, які забезпечили комплексний підхід до аналізу. Теоретичні узагальнення, формулювання висновків і рекомендацій виконувалися із застосуванням абстрактно-логічного методу. Для аналізу масових явищ, дослідження процесів, фактів та виявлення основних тенденцій їх розвитку був використаний економіко-статистичний метод. Монографічний метод дозволив здійснити глибоке і всебічне вивчення ефективності діяльності підприємства на індивідуальному рівні.

Також застосовувалися балансовий метод для аналізу фінансових показників та взаємозв'язків між ними, індексний метод для оцінки

динаміки економічних явищ і факторних змін, а метод варіантних розрахунків забезпечив можливість порівняти різні сценарії розвитку підприємства. Графічний метод використовувався для наочного представлення даних і виявлення взаємозв'язків між показниками.

Крім того, дослідження включало використання економіко-математичних методів, зокрема моделювання та оптимізаційних прийомів, які сприяли вирішенню задач щодо підвищення ефективності діяльності підприємства.

Інформаційна база. Джерелами інформації виступали: інформаційно-аналітичні збірники Держкомстату України, бухгалтерська документація товариства Карлівського району, дані первинного обліку, власні спостереження, а також довідково-інформаційні джерела.

Наукова новизна одержаних результатів. Наукова новизна одержаних результатів полягає в обґрунтуванні науково-теоретичних і прикладних засад підвищення ефективності використання виробничих ресурсів сільськогосподарських підприємств:

набули подальшого розвитку:

- ідентифікація складових ресурсного потенціалу аграрного підприємства з урахуванням специфіки галузі;
- формування моделі конкурентної стратегії аграрного підприємства з урахуванням ресурсного потенціалу;
- групування часткових та комплексних показників оцінювання економічної ефективності використання ресурсного потенціалу аграрного підприємства.

Практичне значення одержаних результатів. Опрацьовані в кваліфікаційній роботі теоретичні положення, висновки та пропозиції створюють основу для формування стратегії ефективного ресурсовикористання у підприємствах Полтавської області.

Апробація результатів досліджень. Основні результати досліджень та їх практичне застосування обговорювалися на Науково-практичній конференції за підсумками проходження здобувачами вищої освіти

виробничих практик (м. Полтава, ПДАУ, 30-31 березня 2023 р.), ІХ Всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція «Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки» (м. Полтава, ПДАУ, 14 листопада 2024 р.).

Публікації. За результатами досліджень опубліковано 2 тези доповіді «Сутність та чинники формування ресурсного потенціалу аграрних підприємств», «Формування конкурентної стратегії аграрного підприємства з урахуванням ресурсного потенціалу».

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел і додатків. Основний зміст викладено на 68 сторінках друкованого тексту. Робота містить 23 таблиці, 18 рисунків, 12 додатків. Список використаних джерел налічує 63 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Місце ресурсного потенціалу в формуванні конкурентної стратегії аграрного підприємства

У загальному розумінні «потенціал» означає закриті або нереалізовані можливості, які можна використати при сприятливих умовах або в результаті цілеспрямованих дій. Потенціал – це сукупність можливостей, ресурсів і здатностей, якими володіє особа, підприємство, суспільство або будь-яка система для досягнення певних цілей чи виконання завдань.

Існує кілька основних теоретичних підходів до визначення «ресурсного потенціалу аграрного підприємства», які підкреслюють різні аспекти та чинники його формування (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Теоретичні підходи до визначення поняття «ресурсний потенціал аграрного підприємства»

Джерело: узагальнено автором за [8; 14; 57]

Відповідно до ресурсного підходу, ресурсний потенціал аграрного підприємства оцінюється через наявність і використання різних видів ресурсів, таких як матеріальні (техніка, обладнання, інфраструктура), трудових (кадровий потенціал, управлінський потенціал), фінансових, інформаційних і земельних. Відповідно, сума потенціалу підприємства залежить від обсягів, рівня забезпеченості та якості цих ресурсів, а також від їх здатності забезпечувати стабільне та ефективне функціонування аграрного виробництва.

Функціональний підхід розглядає ресурсний потенціал як сукупність функцій, які ресурси можуть виконувати для досягнення конкретних цілей підприємства. При цьому акцентується увага на взаємозв'язку ресурсів і їхньої ефективної координації, що дає можливість підприємству швидко адаптуватися до змін у ринковому середовищі.

Відповідно до системного підходу, ресурсний потенціал можна визначити як комплексну систему, що включає взаємодію всіх компонентів: матеріально-технічних, земельних, трудових і фінансових ресурсів, що інтегруються для досягнення максимальної ефективності підприємства. При цьому розглядається також взаємодія з внутрішнім та зовнішнім середовищем.

Результативний підхід визначає ресурсний потенціал через призму ефективності використання ресурсів, тобто, як здатність підприємства досягати певного рівня продуктивності й конкурентоспроможності за рахунок раціонального (оптимального) використання наявних ресурсів.

Компетентнісний підхід розглядає ресурсний потенціал через наявність та розвиток компетенцій працівників підприємства, оскільки висококваліфіковані кадри, здатні до адаптації і навчання, є ключовими ресурсами для аграрного підприємства і саме вони забезпечують ефективне управління іншими ресурсами.

Інноваційний підхід наголошує на важливості інноваційних технологій та управлінських рішень у використанні ресурсного потенціалу.

Ресурсний потенціал значно зростає завдяки впровадженню інновацій, що дозволяє підвищити продуктивність праці та ефективність використання матеріально-технічної бази, особливо в аграрній галузі.

Кожен з цих підходів може використовуватися залежно від цілей дослідження і специфіки діяльності аграрного підприємства. Часто застосовують комплексний підхід, який об'єднує елементи різних теорій для більш повного розкриття поняття «ресурсний потенціал» і оцінки його реального впливу на результативність підприємства.

Ресурсний потенціал підприємства можна охарактеризувати чотирма критеріями [28]:

- кількісний критерій визначає обсяг ресурсів, якими володіє підприємство (кількість машин та обладнання, будівель, земельних ділянок, обсяг фінансових ресурсів, чисельність працівників, обсяг матеріальних запасів). Дозволяє оцінити масштаби діяльності підприємства та його потенційні можливості.

- якісний критерій оцінює якість ресурсів, їхню відповідність сучасним вимогам та здатність забезпечувати ефективну роботу підприємства (технологічний рівень та знос обладнання, кваліфікація персоналу, якість сировини та матеріалів, ефективність системи управління). Визначає ефективність використання ресурсів та конкурентоспроможність підприємства.

- структурний критерій, дозволяє оцінити співвідношення різних видів ресурсів та їхню збалансованість. Оцінюється, наскільки ресурси підприємства відповідають його стратегічним цілям. Дозволяє виявити диспропорції в структурі ресурсів та визначити напрямки їх оптимізації.

- динамічний критерій дозволяє оцінити зміни в ресурсному потенціалі з часом, тобто його динаміку. Аналізуються темпи зростання або зменшення різних видів ресурсів. За допомогою даного критерію можна прогнозувати майбутні зміни в ресурсному потенціалі та розробляти відповідні стратегії розвитку.

Ресурсний потенціал аграрного підприємства складається з кількох ключових компонентів, кожен з яких забезпечує основні функції та можливості для ефективної діяльності підприємства (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Структура ресурсного потенціалу аграрного підприємства
Джерело: узагальнено автором за [2]

Охарактеризуємо основні складові:

1. Земельні ресурси: включають площі сільськогосподарських угідь, їх якість, родючість та географічне розташування. Земельні ресурси є основним активом аграрного підприємства, який визначає можливості виробництва і впливає на врожайність.

2. Матеріально-технічні ресурси включають техніку (трактори, комбайни, сівалки), обладнання, будівлі, склади, транспортні засоби та інша інфраструктура, яка забезпечує технологічні процеси. Від технічного стану і модернізації матеріально-технічних ресурсів залежить продуктивність праці, витрати на виробництво і якість продукції.

3. Біологічні активи є ключовою складовою ресурсного потенціалу аграрного підприємства. Вони охоплюють усі живі організми, які використовуються для отримання продукції, зокрема рослини та тварини.

Біологічні активи є особливими, оскільки мають природну здатність до самовідтворення, що дозволяє підприємствам забезпечувати стабільну або навіть зростаючу продуктивність. Однак їх ефективне використання залежить від технології вирощування, догляду, а також від умов навколишнього середовища

4. Фінансові ресурси включають власний капітал, залучені кошти, кредити та інші фінансові інструменти, що забезпечують фінансування поточної діяльності, інноваційних проектів, модернізації та розвиток підприємства. Фінансова стійкість і доступ до кредитування впливають на здатність підприємства розширюватися і підвищувати свою конкурентоспроможність.

5. Трудові ресурси представляють собою сукупність кваліфікованого персоналу, робочих кадрів, знань та навичок, необхідних для виробничої діяльності. Якість трудових ресурсів залежить від освіти, професійної підготовки, мотивації та досвіду працівників.

6. Природні ресурси є важливою складовою ресурсного потенціалу аграрного підприємства, оскільки забезпечують основу для сільськогосподарської діяльності. Вони включають земельні, водні, кліматичні та мінеральні ресурси, які використовуються для виробництва продукції та підтримки стійкості аграрного виробництва. Кліматичні умови також відіграють значну роль, адже вони визначають, які культури та технології можуть бути ефективними в конкретному регіоні. Температура, вологість, кількість опадів та інші кліматичні фактори впливають на врожайність і якість продукції.

7. Інноваційні ресурси включають новітні технології, наукові розробки, ноу-хау, патенти та інші інноваційні рішення, що сприяють підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності підприємства. Інноваційний потенціал дозволяє аграрному підприємству адаптуватися до викликів ринку і впроваджувати ефективніші виробничі технології.

Кожна з цих складових взаємопов'язана та важлива для створення

цілісного та збалансованого ресурсного потенціалу аграрного підприємства, здатного забезпечити його конкурентоспроможність і стійкий розвиток на ринку.

Принципи формування ресурсного потенціалу аграрного підприємства є ключовими орієнтирами, що допомагають ефективно використовувати ресурси для досягнення стратегічних цілей:

- цільова орієнтованість – ресурсний потенціал має формуватися відповідно до довгострокових і короткострокових цілей підприємства;
- комплексність – важливо враховувати всі види ресурсів – земельні, трудові, матеріально-технічні, фінансові, інформаційні та інші, а також їхню взаємодію, забезпечуючи стабільну роботу підприємства;
- раціональність і економічність – раціональне розподілення та оптимізація ресурсів дозволяють мінімізувати втрати і збільшити продуктивність підприємства;
- гнучкість і адаптивність – ресурсний потенціал аграрного підприємства має бути здатним швидко адаптуватися до змін у ринковому середовищі, кліматичних умовах, законодавстві та інноваційних вимогах;
- інноваційність – принцип передбачає постійне впровадження нових технологій, підходів і методів у використанні ресурсів, що підвищує конкурентоспроможність та ефективність підприємства;
- екологічна відповідальність – сучасне аграрне підприємство повинно враховувати екологічні вимоги, зокрема впроваджувати практики, що зменшують негативний вплив на довкілля;
- безперервність розвитку – постійний розвиток ресурсного потенціалу через навчання персоналу, модернізацію обладнання, оптимізацію земельних ресурсів та інше забезпечує безперервне вдосконалення та стійке зростання підприємства.
- пріоритетність стратегічних ресурсів, які мають вирішальне значення для успішного функціонування підприємства;
- соціальна відповідальність. Підприємства повинні брати на себе

відповідальність перед працівниками і місцевою громадою, створюючи сприятливі умови праці, підтримуючи громаду та піклуючись про добробут своїх працівників.

– наукова обґрунтованість. Розробка і впровадження принципів використання ресурсного потенціалу повинні базуватися на сучасних наукових знаннях та дослідженнях.

Формування ресурсного потенціалу аграрного підприємства на основі цих принципів сприяє досягненню стійкого розвитку, підвищенню ефективності виробничих процесів і посиленню конкурентних позицій.

В умовах мінливого зовнішнього середовища забезпечити стале функціонування сільськогосподарських підприємств можливе лише на основі формування та реалізації ефективної конкурентної стратегії, яка являє собою сукупність управлінських рішень, представлених програмою формування ресурсного потенціалу підприємств, за допомогою якого забезпечується їх зростання та якісний розвиток ключових конкурентних переваг (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Вплив ресурсів на формування конкурентної стратегії аграрних підприємств

Джерело: побудовано автором за [8; 16; 31]

Формування та реалізація конкурентної стратегії здійснюється відповідно до напрямку організаційного розвитку та наявного ресурсного потенціалу (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Формування конкурентної стратегії аграрного підприємства, з урахуванням ресурсного потенціалу

Джерело: побудовано автором за [63]

Існує два підходи у виборі конкурентної стратегії підприємства на основі оцінки її ресурсів. Перший підхід базується на потенційних джерелах конкурентних переваги підприємства. Позиція підприємства на ринку підприємства на ринку на основі ресурсів і власних можливостей базується на чотирьох категоріях (матеріальні ресурси, фінансові ресурси, біологічні ресурси, трудові ресурси), що характеризують ресурси та їх використання як потенційних джерел конкурентної переваги.

Другий підхід полягає у взаємозалежності ресурсів та їхньої стратегічної концепції. Необхідно розглянути взаємозв'язок між економічними ресурсами (дохід, матеріальні активи) та стратегічною концепцією конкурентної переваги підприємства. Розглядаються стратегії та їх відповідність ресурсам, внутрішнім резервам, можливості розвитку ресурсів.

Хоча обидва підходи не суперечать один одному і використовуються на практиці, але при розробці конкурентної стратегії підприємства потребує більш детального виокремлення окремих видів ресурсів, щоб оцінити їх сильні та слабкі сторони в конкурентній боротьбі.

Формування конкурентної стратегії аграрних підприємств в ринкових умовах є складним і багатогранним алгоритм. Воно є необхідною умовою для досягнення стійкого функціонування підприємства на ринку і передбачає наступні етапи (рис. 1.4):

- оцінка та аналіз зовнішнього середовища, тобто визначення тієї сфери економіки, де можуть бути використані ресурси підприємства;
- класифікація ресурсів підприємства, яка допомагає визначити його сильні та слабкі сторони;
- оцінка потенціалу ресурсів, які можуть забезпечити значну конкурентну перевагу;
- визначення стратегічних альтернатив для підприємств аграрного сектору з урахуванням ресурсного потенціалу;
- визначення стратегічних альтернатив для врахування ресурсного потенціалу;

- розрахунок прогнозного значення ресурсного потенціалу для певних стратегічних альтернатив;
- формування конкурентної стратегії передбачає розробку такої стратегії, яка може найбільш ефективно використовувати ресурси підприємства відповідно до внутрішніх і зовнішніх можливостями;
- реалізація конкурентної стратегії, представленої системою збалансованих показників, політик, програм проектів і методів.

Отже, успіх формування конкурентних стратегій сільськогосподарських підприємств залежить від їх ресурсного потенціалу та здатності ефективно використовувати його у своїй господарській діяльності.

1.2. Методичні підходи до оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу аграрного підприємства

Елементи, які складають ресурсний потенціал, є однорідними за функціональною ознакою, оскільки всі вони представляють собою ресурси, які визначають результати виробництва. З метою кількісної співставності різноманітних видів ресурсів, їх необхідно привести до єдиної розмірності.

Вивчення ресурсозабезпеченості та ресурсозатрат у сільському господарстві проводяться при використанні їхньої грошової оцінки. Основна ідея цього підходу полягає у визнанні того, що принцип взаємозамінюваності ресурсів дозволяє знайти фондний еквівалент одиниці трудових і природних ресурсів. Такий еквівалент дозволяє сумувати всі ресурси у грошовому вираженні.

У практиці господарювання найбільш поширеними є наступні методи оцінки потенціалу підприємства [14, с. 93]:

1) витратний – потенціал підприємства встановлюється на рівні суми витрат на активну частину основних засобів, технологічний персонал,

частину оборотних активів, технологію та інформацію тощо;

2) результативний – методика ставки економічної капіталізації базується на визначенні потенціалу відповідно до суми очікуваних доходів, що їх здатне генерувати підприємство протягом тривалого часу;

3) аналоговий – коефіцієнтна методика оцінки побудована на порівнянні показників підприємства з показниками його конкурентів, що працюють у цьому сегменті ринку. У цьому разі порівнюють такі коефіцієнти: ресурсний, трудових ресурсів, місткості ринку, доходу, динамічності;

4) експертний – графоаналітична методика ґрунтується на врахуванні спектра показників із маркетингової, виробничої, фінансової діяльності та організаційної структури. На базі розрахованих показників визначається рейтинг підприємства, а потім і його потенціал;

5) грошової оцінки елементів потенціалу – при застосуванні даного підходу необхідно враховувати всі ресурси, а не лише ті, що можуть бути реально задіяні в процесі виробництва. Формальне додавання ресурсів у грошовому вимірі дає змогу судити про обсяги ресурсів, а саме про їхню структуру, тоді як можливості підприємства залишаються за межами дослідження;

6) індексний – визначається порівняльна ресурсозабезпеченість, а не сукупна корисність накопичених ресурсів. При застосуванні цього методу не враховується пропорційність співвідношення окремих ресурсів;

7) ресурсно-регресійний – використовуються кореляційно-регресійні моделі, які дають змогу виявити залежність фінансового результату виробництва від зміни окремих факторів і умов, тобто оцінити структурні зміни потенціалу, нормативи віддачі ресурсів, визначити внесок окремих ресурсів у потенціал підприємства;

8) індикативний – розраховуються відхилення фактичних економічних параметрів виробництва від нормативних. При цьому слід зазначити, що нормативам притаманна суб'єктивність, тоді як від їхньої

якості залежить напрям пошуку резервів підвищення ефективності використання потенціалу.

Для оцінки потенціалу підприємства загалом та його складових можна використовувати різні підходи та показники, залежно від конкретної мети дослідження.

Згідно з майновим підходом ресурсний потенціал підприємства розраховується як сума вартостей усіх активів (основних засобів, запасів, вимог, нематеріальних активів тощо), що складають цілісний майновий комплекс, за мінусом зобов'язань. Основним джерелом інформації за даного підходу є баланс підприємства.

Вартість підприємства згідно оцінки підприємства за вартістю чистих активів складає [7, с. 5]:

$$C'_A = \sum A_i - D, \quad (1.1)$$

де C'_A – вартість чистих активів;

A_i – ринкова вартість i -го активу ($i = 1 \dots n$);

D – величина зобов'язань.

У випадку, якщо $D = 0$, то формула набуває вигляд [7, с. 5]:

$$C'_A = \sum A_i. \quad (1.2)$$

Оцінку потенціалу підприємства можна провести, застосовуючи дохідний підхід, що базується на розрахунку теперішньої вартості очікуваних вигід (доходів, грошових потоків) від володіння корпоративними правами підприємства. Основна ідея цього підходу полягає в тому, що інвестор вкладає капітал у придбання підприємства з метою отримання стабільних доходів.

При проведенні оцінки потенціалу підприємства за даним підходом, інформація про вартість, склад і структуру активів не має прямого впливу на процес оцінки. У цьому методологічному підході використовується виключно інформація про здатність активів генерувати доходи. Цей методологічний підхід в суті є схожим з методологією оцінки ефективності інвестицій, заснованою на концепції часової вартості грошей.

Метод дисконтування грошових потоків (DCF) побудований на концепції теперішньої вартості майбутнього Cash-flow оцінюваного підприємства в розрізі окремих періодів [9]. Згідно з методом дисконтування грошових потоків, вартість об'єкта оцінки визначається як сумарна теперішня вартість очікуваних майбутніх чистих грошових потоків або дивідендів, які можна отримати в результаті володіння підприємством. Ця сума зменшується на величину зобов'язань підприємства та збільшується на вартість надлишкових активів.

Ринкова вартість власного капіталу визначається ринковою ціною корпоративних прав оцінюваного підприємства, тобто ціною, за яку його можна продати.

Для здійснення розрахунків цим методом нам слід визначитися з чотирма базовими величинами [51]:

1. Часовий горизонт, на який поширюватимуться розрахунки.
2. Обсяг очікуваного Cash-flow у розрізі окремих прогнозних періодів.
3. Ставка дисконтування, яку слід використовувати для приведення майбутніх грошових потоків до теперішньої вартості.
4. Залишкова вартість підприємства.

Поточна вартість періодичного потоку прибутків визначається за формулою [51]:

$$PV = \frac{R_1}{(1+i)} + \frac{R_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{R_n}{(1+i)^n} + V_n, \quad (1.3)$$

де R_n – потік прибутків протягом n -го періоду ($n = 1, 2, 3 \dots n$);

i – ставка дисконту;

Поточна вартість грошової одиниці визначається з таблиць функції грошей у часі, виходячи з оберненого значення ставки дисконтування.

Очікуваний термін діяльності підприємства варто розділити на два періоди: прогнозний і постпрогнозний. На прогнозний період складається прогноз грошових потоків. Прогноз складається як правило на 3-5 років.

Оскільки потенціал включає в себе кілька факторів виробництва, які в результаті поєднання забезпечують одержання синергічного ефекту у

вигляді виробленої продукції, то доцільно розглядати часткові та комплексні показники економічної ефективності використання потенціалу.

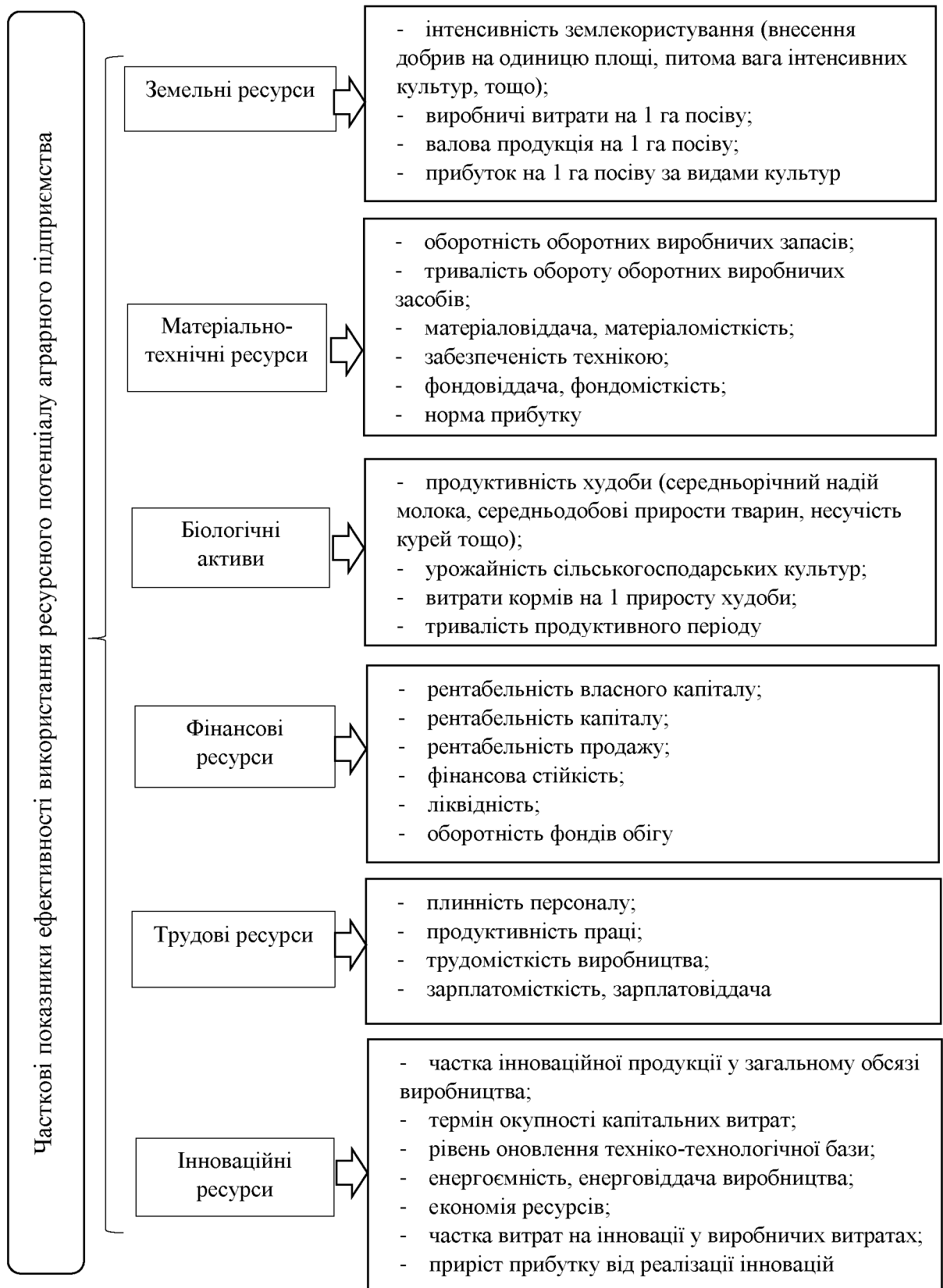


Рис. 1.5. Часткові показники оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу аграрного підприємства

Джерело: узагальнено автором

Комплексна оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу аграрного підприємства є важливим інструментом для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Застосування різноманітних методів і показників дозволяє виявити резерви для підвищення ефективності виробництва, адаптуватися до змін ринкового середовища і забезпечити сталий розвиток підприємства.

Комплексні показники ефективності використання ресурсного потенціалу аграрного підприємства дозволяють оцінити, наскільки ефективно використовуються всі види ресурсів для досягнення стратегічних цілей. Серед основних комплексних показників виділяють такі:

1. Валова продукція у постійних цінах (ВП) дозволяє порівнювати обсяги виробництва за різні роки, усуваючи вплив змін цін. Порівнюючи валову продукцію у постійних цінах з іншими економічними показниками, можна оцінити ефективність використання ресурсів, технологій та інвестицій [33].

$$ВП = \sum_{i=1}^n OB_i \cdot Ц_{2021}, \quad (1.4)$$

де OB_i – обсяг виробництва i -го виду сільськогосподарської продукції підприємства, ц;

$Ц_{2021}$ – постійні ціни 2021 року, грн/ц.

2. Валова продукція на 1 га сільськогосподарських угідь ($ВП^{1га}$) відображає, який обсяг продукції вироблено з одиниці площі землі:

$$ВП^{1га} = \frac{ВП}{ПЛ_{с.у}}, \quad (1.5)$$

де ВП – валова продукція у постійних / поточних цінах, тис. грн;

$ПЛ_{с.у}$ – площа сільськогосподарських угідь, га.

Він дозволяє порівнювати ефективність різних господарств, регіонів або країн, незалежно від загальної площі сільськогосподарських угідь. Низький показник може вказувати на наявність невикористаного потенціалу землі і потребу в удосконаленні технологій вирощування.

3. Продуктивність праці в сільському господарстві – це показник,

який відображає, скільки продукції вироблено одним працівником за певний період часу. Це ключовий показник ефективності використання трудових ресурсів і в цілому економічної ефективності сільськогосподарського виробництва [30]:

$$\text{ПП} = \frac{\text{ВП}}{\text{ЧП}}, \quad (1.6)$$

де ВП – валова продукція у постійних / поточних цінах, тис. грн;

ЧП – чисельність працівників, зайнятих у сільському господарстві, осіб.

Вища продуктивність означає, що для виробництва тієї ж кількості продукції потрібно менше працівників, що зменшує витрати на оплату праці і підвищує прибутковість підприємства.

4. Фондовіддача показує, скільки грошових одиниць валової продукції (робіт, послуг) отримано з одного гривні вартості основних фондів за певний період [23]:

$$\text{ФВ} = \frac{\text{ВП}}{\text{ОсЗ}}, \quad (1.7)$$

де ВП – валова продукція у постійних / поточних цінах, тис. грн;

ОсЗ – вартість основних засобів, тис. грн.

5. Окупність оборотного капіталу валовою продукцією це фінансовий показник, який відображає ефективність використання оборотних коштів підприємства, він показує, скільки гривень валової продукції припадає на одну гривню оборотного капіталу [23]:

$$\text{ВП}^{\text{ОА}} = \frac{\text{ВП}}{\text{ОА}}, \quad (1.8)$$

де ВП – валова продукція у постійних / поточних цінах, тис. грн;

ОА – оборотні активи підприємства, тис. грн.

6. Ресурсовіддача це економічний показник, який відображає ефективність використання ресурсів підприємства. Він показує, який обсяг продукції (робіт, послуг) отримано на одиницю затрачених ресурсів [23]:

$$PB = \frac{BP}{PP}, \quad (1.9)$$

де ВП – валова продукція у постійних / поточних цінах, тис. грн;

РП – сума ресурсного потенціалу, тис. грн.

Висока ресурсовіддача свідчить про раціональне використання ресурсів і високу ефективність виробництва. Дозволяє порівняти ефективність роботи різних підприємств в одній галузі або різних галузях. На основі аналізу ресурсовіддачі можна приймати рішення про модернізацію виробництва, оптимізацію витрат, впровадження нових технологій.

Ресурсомісткість є оберненим показником і показує витрату ресурсів на виробництво 1 грн валової продукції сільського господарства.

7. Одержано на 100 грн ресурсного потенціалу чистого прибутку (чистого доходу) [23]:

$$PP_{ЧД/Пр} = \frac{ЧД (Пр)}{РП}, \quad (1.10)$$

де ЧД – чистий дохід від реалізації продукції (товарів, послуг), тис. грн;

Пр – валовий / чистий прибуток підприємства, тис. грн;

РП – сума ресурсного потенціалу, тис. грн.

Чим більша сума чистого прибутку на 100 грн ресурсів, тим ефективніше підприємство їх використовує.

Використання комплексних показників дозволяє провести всебічний аналіз ефективності діяльності аграрного підприємства, виявити сильні та слабкі сторони в управлінні ресурсами і спрямувати зусилля на оптимізацію ресурсного потенціалу. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню конкурентоспроможності та забезпеченню сталого розвитку підприємства.

Дослідження індексів валової продукції сільського господарства свідчать про значні коливання, що обумовлені як змінами ресурсного потенціалу так і зовнішніми факторами (несприятливі погодні умови, війна тощо) (рис. 1.6).

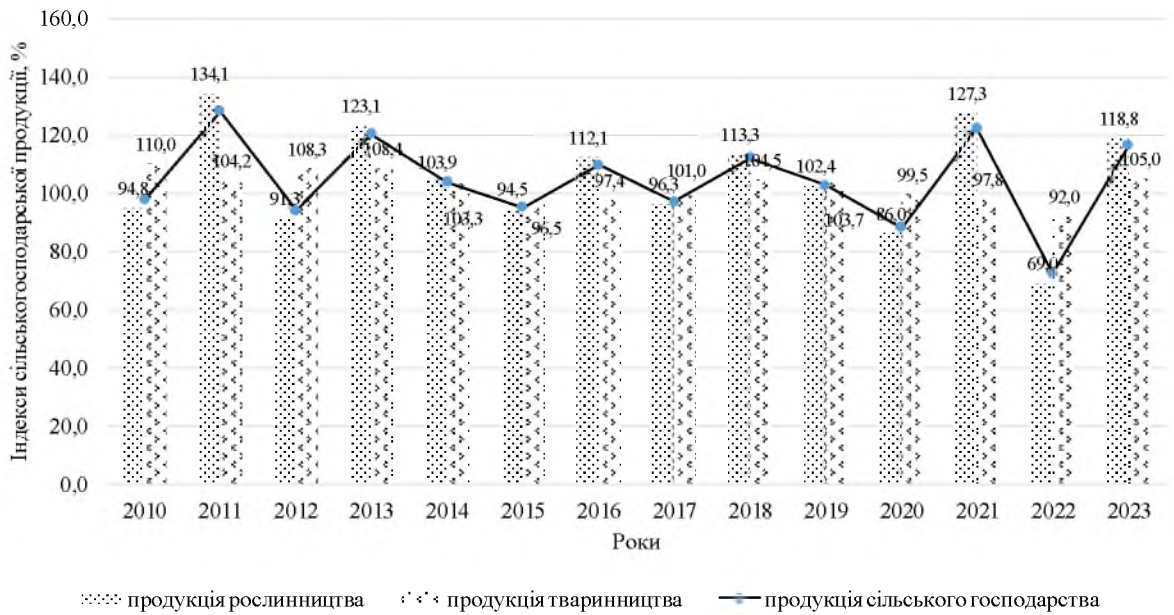


Рис. 1.6. Динаміка індексів сільськогосподарської продукції (у постійних цінах 2021 р.) % до попереднього року, 2010 – 2023 рр.

Джерело: побудовано автором за [21]

Як свідчать дані рис. 1.6, більші коливання обсягів виробництва притаманні саме продукції рослинництва, яке спостерігається у 2010, 2012, 2015, 2017, 2020, 2022 рр. Зокрема, у 2020 р. порівняно з 2019 р. обсяг виробництва продукції рослинництва зменшився на 14,0 %, у 2022 р. порівняно з 2021 р. – на 31,0 %. При цьому у 2023 р. спостерігається поступове відновлення галузі та збільшення обсягів виробництва порівняно з попереднім роком на 18,8 %.

Щодо продукції тваринництва, то тут спостерігаються періоди зростання (2010 – 2014 рр, 2017 – 2019 рр.) та періодами спаду (2015 – 2016 рр., 2020 – 2022 рр.). Так, у 2020 р. порівняно з 2019 р. обсяги виробництва зменшилися на 0,5 %, у 2021 р. – на 2,2 %, у 2022 р. – на 8,0 %. Однак у 2023 р. спостерігається деяке збільшення обсягів виробництва на 5,0 %.

Таким чином, збільшення обсягів виробництва у 2023 р. порівняно з 2022 р. свідчить про поступове відновлення галузі та більш ефективне використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств.

Висновки до 1 розділу

Досліджено ресурсний, функціональний, системний, результативний, компетентнісний та інноваційний підходи до визначення поняття «ресурсний потенціал аграрного підприємства».

З'ясовано, що ресурсний потенціал підприємства можна охарактеризувати чотирма критеріями: кількісний, якісний, структурний та динамічний.

Визначено, що ресурсний потенціал аграрного підприємства складається з кількох ключових компонентів, кожен з яких забезпечує основні функції та можливості для ефективної діяльності підприємства: земельні ресурси, матеріально-технічні ресурси, біологічні активи, фінансові ресурси, трудові ресурси, природні ресурси, інноваційні ресурси.

Узагальнено принципи формування ресурсного потенціалу аграрного підприємства, що є ключовими орієнтирами і допомагають ефективно використовувати ресурси для досягнення стратегічних цілей.

Ідентифіковано вплив ресурсів на формування конкурентної стратегії аграрних підприємств. Запропоновано модель формування конкурентної стратегії аграрного підприємства з урахуванням ресурсного потенціалу.

Узагальнено методи оцінки потенціалу підприємства, а також більш детально розглянутий майновий підхід та метод, заснований на дисконтуванні грошових потоків.

Виокремлено часткові показники оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу аграрного підприємства. Узагальнено основні комплексні показники оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу.

РОЗДІЛ 2

ДОСЯГНУТИЙ РІВЕНЬ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Оцінка ресурсного потенціалу підприємства

Карлівський район розташований у південно-східній частині Полтавської області. Межує з Чутівським, Машівським районами Полтавської області; Красноградським, Зачепилівським районами Харківської області. Районний центр – м. Карлівка. В районі – 37 населених пунктів. 1 міська рада, 1 районна та 12 сільських рад.

Товариство з обмеженою відповідальністю має два відділки розташовані у селищі Ланна Карлівського району Полтавської області та селі Новоселівка Зачепилівського району Харківської області.

Відстань від підприємства до районного центра м. Карлівки – 14 км, до обласного центру м. Полтава – 78 км. Підприємство має вигідне розташування і хороші шляхи зв'язку.

Товариство складається з однієї основної галузі – рослинництва.

Основою формування ресурсного потенціалу будь-якого підприємства є джерела фінансування. Пасив балансу відображає власний капітал і зобов'язання.

Капітал товариства формується за рахунок власного капіталу, сума якого за 2019 – 2023 рр. збільшилася на 59,4 % і становить 429 091,5 тис. грн. або 93,3 % капіталу, тобто підприємство є повністю фінансово незалежним і стійким (додаток А). Власний капітал включає зареєстрований капітал у сумі 21 тис. грн. та додатковий капітал – 13281 тис. грн, що на 17,6 % перевищує показник базового року, а також нерозподілений прибуток – 387126,5 тис. грн. Тобто, власний капітал на 90,2 % складається з нерозподіленого прибутку, а, отже ресурсні можливості часто формуються саме за рахунок чистого прибутку підприємства.

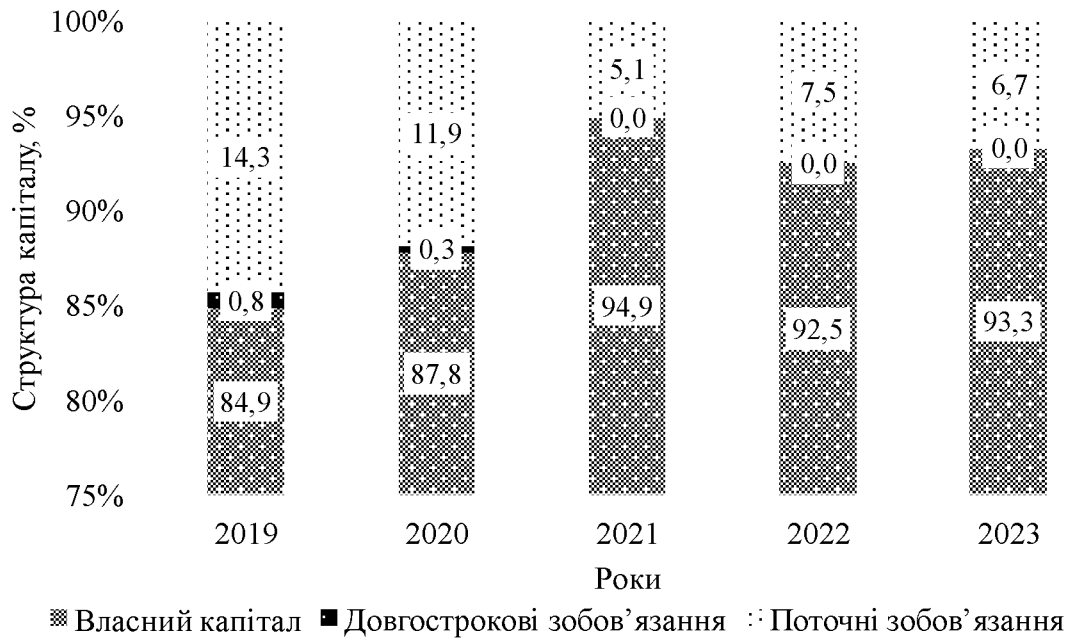


Рис. 2.1. Структура капіталу товариства, 2019 – 2023 рр.

Джерело: побудовано автором за даними річних звітів підприємства

Зобов'язання товариства зменшилися на 29,7 % і представлені лише поточними зобов'язаннями. Відповідно питома вага у структурі капіталу зменшилася з 15,1 % до 6,7 %. Сума поточних зобов'язань за аналізований період зменшилася на 25,7 % і дорівнює 28663 тис. грн. Поточні зобов'язання представлені переважно кредиторською заборгованістю, сума якої збільшилася на 67,6 %, а частка на 0,2 в.п. до 4,2 %.

Кожне підприємство, враховуючи характер основних господарських операцій та особливості діяльності, поділяє авансований капітал на необоротні активи, оборотні активи.

Капітал товариства за 2019 – 2023 рр. збільшився на 59,4 % і становить 429091,5 тис. грн, що позитивно впливає на збільшення розміру ресурсного потенціалу досліджуваного підприємства (додаток Б). У структурі капіталу підприємства відбулися суттєві зміни протягом досліджуваного періоду. Зокрема, у 2019 р. у структурі капіталу на частку оборотних активів припадає 48,3 %, відповідно необоротні активи – 51,7 %. Починаючи з 2020 р. частка оборотних активів переважала необоротні активи і у звітному році становила 55,7 %.

У 2020 р. порівняно з 2019 р. спостерігався негативний приріст необоротних активів (0,7 %), а починаючи з 2021 р. середній приріст активів склав 10,0 %. Необоротні активи підприємства представлені, насамперед, основними засобами, залишкова вартість яких за досліджуваний період збільшилася на 41,6 % і становить 189799,5 тис. грн. Темп приросту основних засобів менший від темпу приросту майна в цілому, що обумовило зменшення питомої ваги основного капіталу у майні на з 49,8 % до 44,2 % у 2023 р.

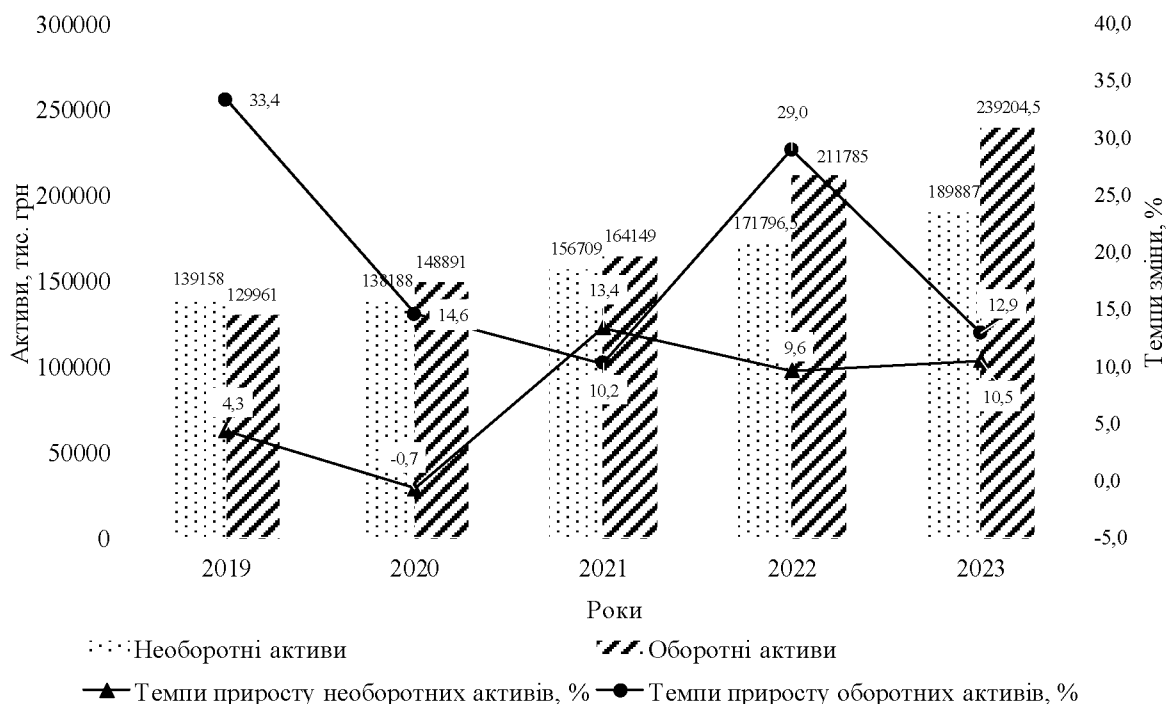


Рис. 2.2. Динаміка необоротних та оборотних активів товариства, 2019 – 2023 рр., тис. грн

Джерело: побудовано автором за даними річних звітів підприємства

Основні засоби виступають засобами праці у сільському господарстві. На ефективність використання основних засобів впливає безпосередньо їх структура, тобто співвідношення активної і пасивної частини.

За досліджуваний період первісна вартість основних засобів у товариства збільшилася на 66,7 % і становить 318115 тис. грн, а залишкова вартість – на 41,6 % до 189799,5 тис. грн, що обумовлено зростанням зносу більш високими темпами (табл. 2.1). Найвищі ланцюгові темпи приросту

основних засобів спостерігається у 2019 р. – 54,8 % по первісній вартості, 62,6 % по залишковій вартості, потім спостерігається сповільнення зростання, у 2020 р. спостерігається навіть зменшення реальної вартості основних засобів порівняно з 2019 р. на 1,6 %.

Таблиця 2.1

**Забезпеченість та якісний стан основних засобів у товаристві,
2019 – 2023 рр.**

Показники	Роки					2023 р. у % до 2019 р.
	2019	2020	2021	2022	2023	
Основні засоби:						
первісна вартість	190873	205581	242077	280841	318115	166,7
темپ приросту, %	54,8	7,7	17,8	16,0	13,3	x
залишкова вартість	134057	131849	150699	171699	189799,5	141,6
темп приросту, %	62,6	-1,6	14,3	13,9	10,5	x
знос	56815	73732,5	91378	109142	128315,5	225,8
Фондозабезпеченість, тис. грн./га	32,44	30,02	33,44	35,98	37,82	116,6
Фондоозброєність праці, тис. грн./особу	807,6	659,2	801,6	773,4	680,3	84,2
Забезпеченість основних засобів оборотними, грн.	0,97	1,13	1,09	1,23	1,26	129,9
Коефіцієнт зносу основних засобів, %	29,8	35,9	37,7	38,9	40,3	x
Коефіцієнт придатності основних засобів, %	70,2	64,1	62,3	61,1	59,7	x

Джерело: розраховано автором за даними річних звітів підприємства

У зв'язку зі зростанням вартості основного капіталу фондозабезпеченість збільшилася на 5,38 тис. грн або 16,6 % і дорівнює 37,82 тис. грн/га, однак фондоозброєність зменшилася на 15,8 % до 680,3 тис. грн/особу, що негативно впливає на продуктивність праці.

У 2023 р. порівняно з 2019 р. забезпеченість основних засобів оборотними збільшилася на 0,29 грн (29,9 %) і знаходиться на середньому рівні – 1,26 грн, що позитивно впливає на використання потенціалу основних засобів.

Оскільки залишкова вартість основних засобів зростала нижчими темпами порівняно з первісною вартістю, коефіцієнт придатності за аналізований період зменшився на 10,5 в.п. і знаходиться на задовільному рівні – 59,7 %. Всі групи основних засобів, окрім будівель, споруд та передавальних пристроїв характеризуються досить високим ступенем зносу 40 – 50 %. Ступінь зносу будинків, споруд та передавальних пристроїв не перевищує 22,8 %.

За 2019 – 2023 рр. сума оборотного капіталу товариства збільшилася на 84,1 %, що відбулося за рахунок саме розширення фондів обігу і становить 239204,5 тис. грн. Відповідно у структурі оборотного капіталу відбулися зміни на користь збільшення фондів обігу (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Показники структури оборотного капіталу товариства,
2019 – 2023 рр.**

Види активів	2019 р.		2020 р.		2021 р.		2022 р.		2023 р.	
	сума, тис. грн	питома вага, %	сума, тис. грн	питома вага, %	сума, тис. грн	питома вага, %	сума, тис. грн	питома вага, %	сума, тис. грн	питома вага, %
Оборотні активи	129961	100	148891	100	164149	100	211785	100	239204,5	100
у т. ч. оборотні виробничі фонди	19866	15,3	22606,5	15,2	23292	14,2	22509,5	10,6	31506	10,6
з них виробничі запаси	11022	8,5	14265,5	9,6	15131,5	9,2	13258	6,3	20823	6,3
Фонди обігу	110095	84,7	126284	84,8	140857	85,8	189275	89,4	207698,5	89,4
у т. ч. готова продукція	73410	56,5	86935	58,4	85923	52,3	116679	55,1	132431,5	55,1
поточна дебіторська заборгованість	31649	24,4	34880,5	23,4	51013,5	31,1	52020,5	24,6	30377	24,6
грошові кошти	4084	3,1	4010,5	2,7	3905,5	2,4	19993	9,4	43678	9,4
інші оборотні активи	952	0,7	458	0,3	14,5	0,0	583	0,3	1212	0,3

Джерело: розраховано автором за даними річних звітів підприємства

Так, у 2019 р. частка оборотних виробничих фондів складала 15,3 %, а у 2023 р. зменшилася на 4,7 в.п. до 10,6 %. Зменшення частки оборотних

виробничих фондів та збільшення фондів обігу негативно впливає на ефективність використання оборотного капіталу, оскільки грошові кошти відволікаються у сферу обігу, а не беруть участь у процесі виробництва.

У структурі фондів обігу досліджуваного підприємства найбільшу питому вагу займає готова продукція (63,8 %) та поточна дебіторська заборгованість (14,6 %). Зростання залишків готової продукції на 80,4 % свідчить про накопичення проблем у маркетинговій діяльності підприємства. Частки поточної дебіторської заборгованості у структурі оборотного капіталу підприємства збільшилися на 0,2 в.п. і знаходилася на рівні 24,6 %. Підприємство має високий рівень забезпеченості високоліквідними оборотними активами. Питома вага залишку грошових коштів у 2023 р. становила 9,4 %.

Земельні ресурси в сільському господарстві створюють не лише просторовий базис для здійснення сільськогосподарської діяльності, а і виступають предметом та засобом праці. У товаристві у 2023 р. у селищі Ланна знаходиться 3809 га ріллі, у селі Новоселівка сконцентровано 1208 га земельних ресурсів (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Динаміка земельних ресурсів у товаристві, 2019 – 2023 рр.

Показники	Роки					2023 р. у % до 2019 р.
	2019	2020	2021	2022	2023	
Усього сільськогосподарських угідь, га	4133	4392	4507	4772	5018	121,4
у т. ч. рілля	4133	4392	4507	4772	5018	121,4
Питома вага ріллі у структурі сільськогосподарських угідь, %	100	100	100	100	100	x
Навантаження ріллі на одного працівника, га	24,9	22,0	24,0	21,5	20,9	83,9
Посівна площа товарних сільськогосподарських культур, га	4133	4392	4507	4772	5018	121,4

Джерело: розраховано автором за даними річних звітів підприємства

За 2019 – 2023 рр. площа сільськогосподарських угідь товариства збільшилася на 885 га (21,4 %) і становить 5018 га, у тому числі рілля –

5018 га. Рівень розораності не змінився і знаходився на досить високому рівні – 100 %. У той же час навантаження ріллі на одного працівника зменшилося на 16,1 % і становить 20,9 га.

У структурі посівної площі за аналізований період відбулися суттєві зміни. Підприємство припинило вирощування гречки, гороху, сої та цукрових буряків, що обумовлено початком повномасштабного вторгнення і проблеми зі збутом та переробною інфраструктурою, зокрема цукрового заводу. При цьому, питома вага посівів озимої пшениці збільшилася на 3,6 в.п., кукурудзи на зерно – на 7,0 в.п., ячменю – на 4,5 в.п., соняшнику – на 11,5 в.п. і становить 33,0 %. У 2022 р. припинено вирощування цукрового буряку у зв'язку з військовою агресією, а вирощування сої припинено з 2020 р.

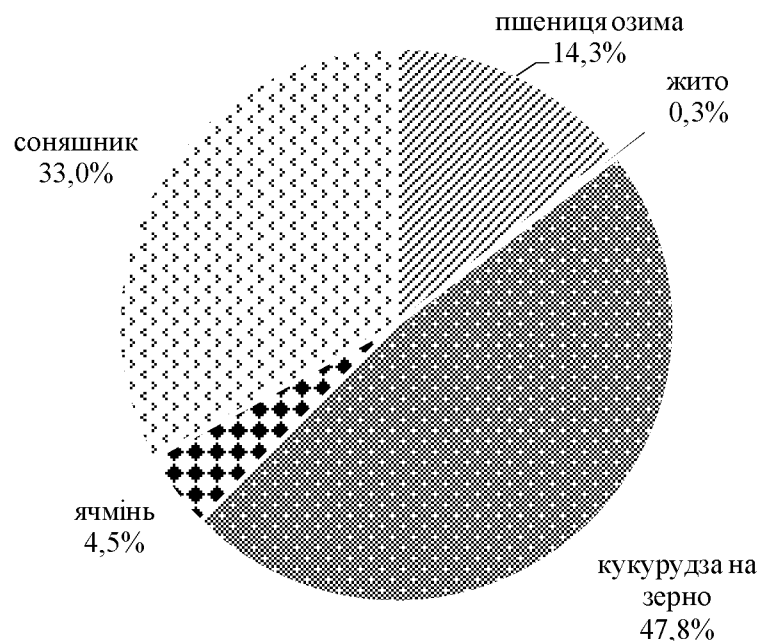


Рис. 2.3. Структура посівної площі сільськогосподарських культур у товариства у 2023 р., %

Джерело: побудовано автором за даними річних звітів підприємства

Таким чином, ключовими для товариства є вирощування кукурудзи на зерно – 47,8 %, соняшнику – 33,0 % та пшениці – 14,3 %, тоді як на частку ячменю припадає лише 4,5 %, а жито вирощується на незначних площах – 0,3 % посівної площі.

Проведений аналіз структури посівних площ у 2023 р. свідчить про її нерациональність, оскільки питома вага інтенсивних культур перевищує 50 % і знаходиться на рівні 80,8 %, що свідчить про порушення сівозмін та негативно впливає на родючість ґрунтів (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Рівень інтенсивності використання земельних ресурсів у товаристві, 2019 – 2023 рр.

Показники	Роки					2023 р. у % до 2019 р.
	2019	2020	2021	2022	2023	
Припадає на 100 га сільськогосподарських угідь: основного та оборотного капіталу, тис. грн.	7762,7	8070,9	9013,2	10323,3	8549,3	110,1
виробничих витрат, тис. грн.	2188,3	2092,8	224,3	2181,4	2530,5	115,6
тракторів (на 10000 га ріллі), од.	210	217	227	228	252	120,0
Розораність площі сільськогосподарських угідь, %	100	100	100	100	100	x
Питома вага інтенсивних культур, %	80,8	80,4	78,4	75,8	80,8	x
Внесення мінеральних добрив на 1 га посівної площі, кг:						
у т. ч. азотні	143	521	50	77	290,8	203,4
комплексні	206	198	94	103	0	x

Джерело: розраховано автором за даними річних звітів підприємства

Виходячи з даних, наведених у табл. 2.4 можна зазначити, що інтенсивність використання земельних ресурсів у досліджуваному підприємстві є досить високою і має тенденцію до зростання. Так, за досліджуваний період розораність сільськогосподарських угідь у товариства залишається на рівні 100 %, що свідчить про високий рівень освоєності земель підприємства. Негативно впливає на екологічність використання ґрунтів значна питома вага просапних культур – 80,8 %, що значно підвищує інтенсивність використання земельних ресурсів.

У 2023 р. порівняно з 2019 р. вартість виробничих засобів на 100 га сільськогосподарських угідь збільшилася на 10,1 % до 8549,3 тис. грн, а сума виробничих витрат збільшилася на 15,6 % до 25,3 тис. грн/га.

Внесення мінеральних добрив при вирощуванні сільськогосподарських культур змінило свою структуру на користь азотних добрив, однак внесення комплексних добрив з 2020 р. різко зменшилося у зв'язку з порушенням ланцюгів постачання та різким збільшенням їх вартості у 2022 р. Зокрема, внесення азотних добрив зросло у 2 рази до 291 кг/га, а внесення комплексних добрив у звітному році відсутнє. Серед азотних добрив переважають карбамід, аміачна селітра та КАС.

Середньооблікова чисельність штатних працівників товариства збільшилася на 79 осіб (39,5 %) і дорівнює 279 осіб, відповідно чисельність працівників, зайнятих у галузі збільшилася на 74 особи (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Динаміка середньооблікової чисельності працівників у товаристві, 2019 – 2023 рр., осіб

Показники	Роки					2023 р. у % до 2019 р.
	2019	2020	2021	2022	2023	
Середньооблікова чисельність штатних працівників	200	232	217	258	279	139,5
у т. ч. зайнятих у сільському господарстві	166	200	188	222	240	144,6
із них у рослинництві	166	200	188	222	240	144,6
Загальний оборот робочої сили, осіб	153	174	146	144	147	96,1
у т. ч. прийнято на роботу	90	79	84	76	81	90,0
звільнено з роботи	63	95	62	68	66	104,8
з них: за власним бажанням та за порушення трудової дисципліни	203	188	127	68	66	32,5
Коефіцієнт загального обороту, %	76,5	75,0	67,3	55,8	52,7	x
Коефіцієнт обороту по прийому, %	45,0	34,2	38,5	29,6	29,0	x
Коефіцієнт обороту по вибуттю, %	31,5	41,0	28,6	26,4	23,7	x

Джерело: розраховано автором за даними річних звітів підприємства

У підприємстві спостерігається високий оборот робочої сили (52,7 %), що негативно впливає на рівень мотивації та продуктивність праці. Коефіцієнт обороту по вибуттю зменшився з 31,5 % у 2019 р. до 23,7 % у 2022 р.

За досліджуваний період витрати на оплату праці у досліджуваному підприємстві зросли у 4,1 рази і становлять 47606 тис. грн. або 19,3 % операційних витрат товариства, що на 13,3 в.п. перевищує рівень базисного року (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Динаміка витрат на оплату праці та рівень заробітної плати у товаристві, 2019 – 2023 рр.

Показники	Роки					2023 р. у % до 2019 р. / абсолютне відхилення, (+, -)
	2019	2020	2021	2022	2023	
Витрати на оплату праці, тис. грн.	11611	17904	23671	40511	47606	410,0
Питома вага у структурі операційних витрат, %	6,0	10,2	11,7	20,1	19,3	13,3
Витрати на оплату праці в галузі рослинництва, тис. грн.	10169,3	12454,8	10102,4	5175	5878,2	57,8
Питома вага у структурі виробничих витрат, %	9,6	11	10,4	4,3	4,2	-5,4
Середньомісячна номінальна заробітна плата одного середньооблікового працівника, грн.	4837,92	6431,03	9090,25	13084,95	14219,24	293,9
Річний індекс інфляції, коефіцієнт	1,041	1,05	1,11	1,266	1,051	0,01
Середньомісячна реальна заробітна плата одного середньооблікового працівника, грн.	4647,37	6124,79	8189,41	10335,7	13529,2	291,1

Джерело: розраховано автором за даними річних звітів підприємства

Однак витрати на оплату праці в галузі рослинництва товариства зменшилися на 42,2 %, відповідно частка витрат на оплату праці у витратах

галузі рослинництва не перевищує 4,2 %. Низька частка витрат на оплату праці у структурі витрат пов'язана зі зменшенням трудомісткості виробництва продукції рослинництва, зокрема через припинення вирощування цукрового буряку у зв'язку з закриттям цукрового заводу, а також застосуванням високопродуктивної техніки.

Розрахунок номінальної та реальної заробітної плати свідчить про однакові темпи зростання, оскільки рівень інфляції незначно змінився. Так, номінальна середньомісячна заробітна плата одного середньооблікового працівника у 2023 р. порівняно з 2019 р. зросла у 2,9 рази і дорівнює 14219 грн., а реальна заробітна плата – 13529 грн./міс. Слід відмітити, що оплата праці у сільськогосподарському виробництві вдвічі нижче за середній рівень оплати праці по підприємству.

Визначимо вартість підприємства за методом балансової вартості чистих активів (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Оцінка потенціалу товариства за методом балансової вартості чистих активів, 2019 – 2023 рр., тис. грн.

Показники	Роки					2023 р. у % до 2019 р.
	2019	2020	2021	2022	2023	
Активи	269119	287079	320858	383581,5	429091,5	159,4
Знос	56815	73732,5	91378	109142	128315,5	225,8
Поточні зобов'язання	38585	34036,5	16369,5	28714	28663	74,3
Довгострокові зобов'язання	2184	984,5	0	0	0	0,0
Зобов'язання	40769	35021	16369,5	28714	28663	70,3
Вартість підприємства	171535	178325,5	213110,5	245725,5	272113	158,6

Джерело: розраховано автором за даними річних звітів підприємства

Як свідчать дані табл. 2.7, за методом балансової вартості чистих активів сума потенціалу товариства за досліджуваний період збільшилася на 58,6 % і становить 272113 тис. грн. у 2023 р., що обумовлено збільшенням вартості активів та зменшенням суми зобов'язань.

Метод дисконтування грошових потоків, відомий також як метод

непрямої капіталізації, застосовується, коли прогнозовані грошові потоки від використання оцінюваного активу мають нерівномірний характер, змінюються протягом прогнозного періоду або обмежені за часом. Прогнозовані потоки, включаючи величину реверсії, дисконтуються за допомогою ставки дисконту для розрахунку їхньої теперішньої вартості (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Оцінка потенціалу товариства за методом дисконтування грошового потоку, 2019 – 2023 рр.

Показники	Роки					Абсолютне відхилення, (+, -)
	2019	2020	2021	2022	2023	
Чистий фінансовий результат, тис. грн.	24626	26848	83041	18687	79908	55282
Безризикова ставка облігацій внутрішньодержавної позики, %	16,9	10,2	11,3	18,3	19,18	2,28
Темп інфляції, %	4,1	5	10	26,6	5,1	1
Премія за ризик країни, %	7,4	6,3	6,4	17,3	17,55	10,15
Ставка дисконтування, %	28,4	21,5	27,7	62,2	41,83	13,43
Коефіцієнт дисконтування	0,7788	0,8230	0,7831	0,6165	0,7051	-0,0737
Теперішня вартість грошових потоків, тис. грн.	19179,1	22097,1	65028,2	11521,0	56340,7	37161,6
Сумарна теперішня вартість грошових потоків, тис. грн.	174166,1					x

Джерело: розраховано автором на основі річних звітів підприємства та [61]

За досліджуваний період теперішня вартість грошового потоку товариства становить 174166,1 тис. грн, тобто є меншим за рівень оцінки потенціалу за методом чистих активів, оскільки відображає реальну вартість підприємства, а не номінальну і базується на позитивних грошових потоках підприємства, а не активах.

Для оцінки потенціалу можна також застосувати витратний метод. Оскільки земельні ресурси сільськогосподарського підприємства не безпосередньо власністю суб'єкта господарювання, їх можна оцінити за вартістю прав користування земельними ділянками, тобто за орендною платою (табл. 2.9).

**Оцінка ресурсного потенціалу товариства за витратним методом,
2019 – 2023 рр.**

Показники	Роки				
	2019	2020	2021	2022	2023
Орендна плата за земельні частки, тис. грн.	15904,9	16904,6	17756,7	17483	19512,3
Амортизація, тис. грн.	16625	17595	18248	20169	20918
Оборотні виробничі фонди, тис. грн.	19866	22606,5	23292	22509,5	31506
Витрати на оплату праці, тис. грн.	24301	30273	36736	40511	47606
Сума ресурсного потенціалу, тис. грн.	76696,9	87379,1	96032,7	100673	119542,3
Ресурсний потенціал в розрахунку на 1 га угідь, тис. грн.	18,56	19,90	21,31	21,10	23,82
Структура потенціалу, %:					
земельний потенціал	20,7	19,3	18,5	17,4	16,3
основні засоби	21,7	20,1	19,0	20,0	17,5
оборотний виробничий капітал	25,9	25,9	24,3	22,4	26,4
трудоий потенціал	31,7	34,6	38,3	40,2	39,8

Джерело: розраховано автором на основі річних звітів підприємства

Сума річного ресурсного потенціалу товариства за витратним методом протягом досліджуваного періоду мала тенденцію до зростання. Так, у 2023 р. порівняно з 2019 р. ресурсний потенціал збільшився на 55,9 % і складав 119542,3 тис. грн. При цьому в розрахунку на 1 га сільськогосподарських угідь сума потенціалу збільшилася 28,4 % до 23,82 тис. грн у 2023 р.

За 2019 – 2023 рр. структура ресурсного потенціалу суттєво змінилася на користь збільшення питомої ваги трудового потенціалу за рахунок досить високих темпів зростання витрат на оплату праці у підприємстві та оборотних виробничих фондів (рис. 2.4). Зокрема, питома вага земельних ресурсів зменшилася на 4,4 в.п. і знаходилася на рівні 16,3 %, основних засобів – на 4,2 в.п. до 17,5 %. При цьому частка трудового потенціалу збільшилася на 8,1 в.п. і дорівнює 39,8 %, що свідчить про ключову роль персоналу підприємства, а частка оборотних виробничих фондів збільшилася на 0,5 в.п. до 26,4 %.

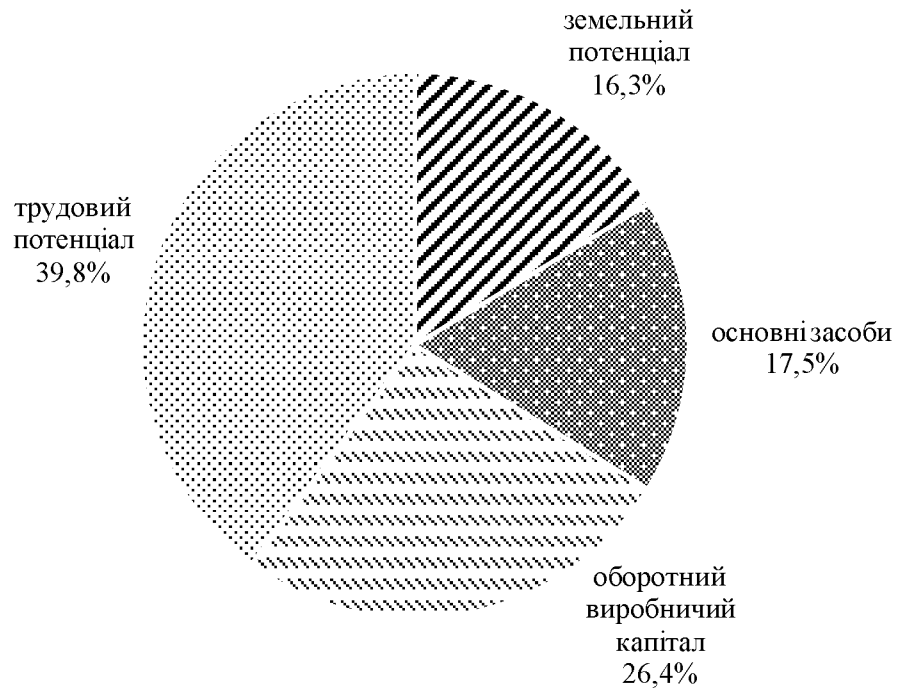


Рис. 2.4. Структура ресурсного потенціалу товариства, 2023 р., %

Джерело: побудовано автором

Таким чином, потенціал товариства поступово розширюється, найбільші темпи зростання характерні для 2021 – 2022 рр., що обумовлено здорожчанням всіх видів ресурсів підприємства.

2.2. Досягнутий рівень ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства

Оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу аграрного підприємства здійснюється за низкою часткових показників ефективності використання окремих ресурсів та за допомогою таких результативних показників, як валова продукція, чистий дохід, чистий прибуток.

Дослідження ефективності використання капіталу свідчить про позитивну динаміку протягом досліджуваного періоду. Так, рентабельність основних засобів та запасів збільшилася на 11,8 в.п. і становить 22,6 %, рентабельність власного капіталу збільшилася на 9,2 в.п. до 20,0 %, вцілому капіталу – на 9,5 в.п. до 18,6 %.

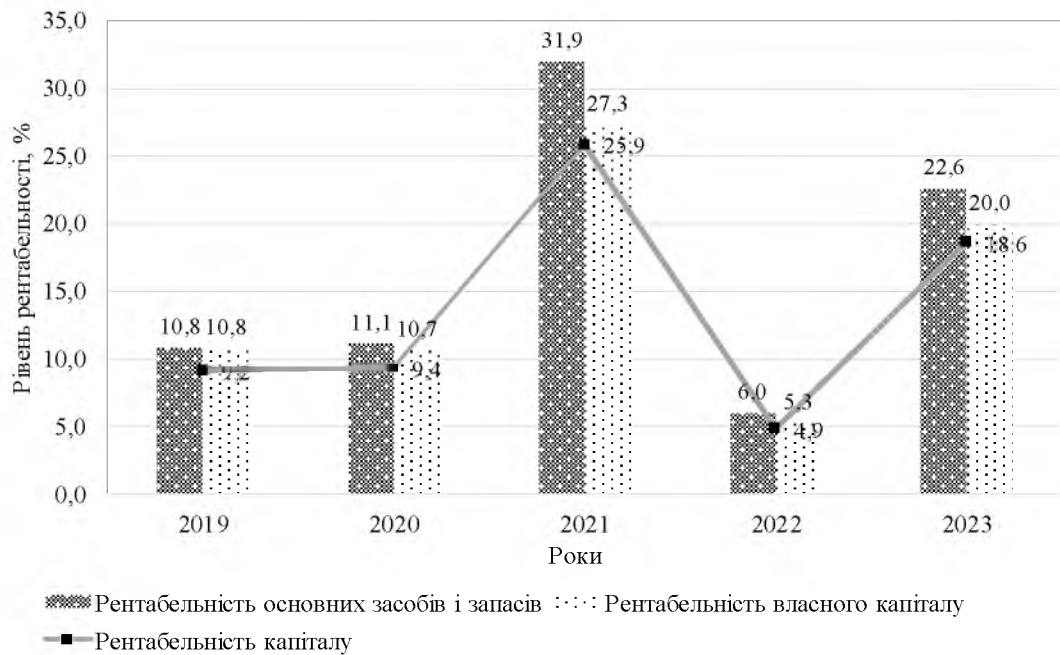


Рис. 2.5. Динаміка рівня рентабельності використання виробничих засобів та капіталу, 2019 – 2023 рр., %

Джерело: побудовано автором

Визначимо вплив факторів на зміну показника загальної рентабельності сукупного капіталу підприємства (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Факторний аналіз загальної рентабельності капіталу товариства, 2019, 2023 рр.

Показники	Роки		Абсолютне відхилення, (+, -)
	2019	2023	
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн	24626	79908	55282
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	131232	296956	165724
Середньорічна вартість капіталу, тис. грн	269119	429091,5	159972,5
Загальний рівень рентабельності капіталу, %	9,15	18,62	9,47
Рівень рентабельності реалізації продукції, %	18,77	26,91	8,14
Коефіцієнт обертання капіталу	0,488	0,692	0,204
Загальна зміна (+, -) загальної рентабельності капіталу, в.п.	9,47		x
у т. ч. за рахунок:			
рентабельності реалізації	3,97		x
коефіцієнта обертання капіталу	5,50		x

Джерело: розраховано автором на основі річних звітів підприємства

Результати факторного аналізу свідчать, що збільшення загальної рентабельності капіталу товариства на 9,47 в.п., пояснюється впливом таких факторів. За рахунок збільшення показника рівня рентабельності реалізації на 8,14 в.п., рівень загальної рентабельності капіталу підприємства зріс на 3,97 в.п. Збільшення коефіцієнта обертання капіталу на 0,204 (41,8 %) забезпечило збільшення рівня рентабельності сукупного капіталу на 5,5 в.п., тобто зміна оборотності капіталу мала більший вплив на результативний показник.

Більш детально розглянемо ефективність використання основних засобів та оборотного капіталу (табл. 2.11, табл. 2.12).

Таблиця 2.11

Досягнутий рівень ефективності використання основних засобів у товаристві, 2019 – 2023 рр.

Показники	Роки					2023 р. у % до 2019 р.
	2019	2020	2021	2022	2023	
Одержано на 100 грн основних засобів, тис. грн:						
чистого доходу	97,89	153,64	155,33	93,13	156,46	159,8
чистого прибутку	18,37	20,36	55,10	10,88	42,10	229,2
Фондомісткість, грн	1,04	1,09	0,73	0,87	0,84	80,6
Фондовіддача, грн	0,96	0,92	1,38	1,15	1,19	124,0
Умовний термін окупності, років	5,4	4,9	1,8	9,2	2,4	43,6
Рентабельність основних засобів, %	18,4	20,4	55,1	10,9	42,1	x

Джерело: розраховано автором на основі річних звітів підприємства

Як свідчать дані табл. 2.11, ефективність використання основних засобів у товаристві мала тенденцію до зростання за всіма показниками. Зокрема, сума чистого доходу на 100 грн основних засобів збільшилася на 59,8 %, чистого прибутку – у 2,3 рази до 42,1 грн. У 2023 р. порівняно з 2019 р. фондомісткість виробництва зменшилася на 19,4 %, відповідно фондовіддача збільшилася на 0,23 грн і дорівнює 1,15 грн.

Умовний термін окупності основних засобів зменшився з 5,4 до 2,4 років, а рентабельність основних засобів збільшилася на 23,7 в.п. до 42,1 %.

Отже, збільшення ефективності використання основних засобів позитивно впливає на ефективність використання ресурсного потенціалу вцілому.

Таблиця 2.12

Досягнутий рівень ефективності використання оборотного капіталу товариства, 2019 – 2023 рр.

Показники	Роки					2023 р. у % до 2019 р.
	2019	2020	2021	2022	2023	
Середньорічна вартість оборотного капіталу, тис. грн	129961	148891	164149	211785	239204,5	184,1
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	131232	202573	234078	159896	296956	226,3
Коефіцієнт оборотності оборотного капіталу	1,010	1,361	1,426	0,755	1,241	x
Коефіцієнт завантаження	0,990	0,735	0,701	1,325	0,806	x
Тривалість одного обороту оборотного капіталу, днів	361	268	256	483	294	81,3
Коефіцієнт оборотності запасів	1,407	1,849	2,143	1,149	1,811	128,7
Тривалість обороту запасів, днів	259	197	170	318	202	77,7
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	4,146	5,808	4,589	3,074	9,776	235,8
Тривалість обороту дебіторської заборгованості, днів	88	63	80	119	37	42,4
Матеріаловіддача, грн	1,51	1,29	2,78	2,39	2,67	176,9
Матеріаломісткість, грн	0,66	0,78	0,36	0,42	0,37	56,5

Джерело: розраховано автором на основі річних звітів підприємства

Аналіз даних табл. 2.12 показує, що ефективність оборотного капіталу у товаристві мала тенденцію до зростання. Коефіцієнт оборотності оборотного капіталу збільшилася на 22,9 %, що зумовило зменшення тривалості одного обороту на 67 днів (18,7 %) і дорівнює 294 днів. При цьому тривалість обороту запасів зменшилася на 57 днів (22,3 %), дебіторської заборгованості – у 2,4 рази до 37 днів.

За 2019 – 2023 рр. матеріаловіддача збільшилася на 76,9 % і знаходиться на рівні 2,67 грн, відповідно матеріаломісткість зменшилася до

0,37 грн, що свідчить про досить високий рівень ефективності використання матеріальних витрат.

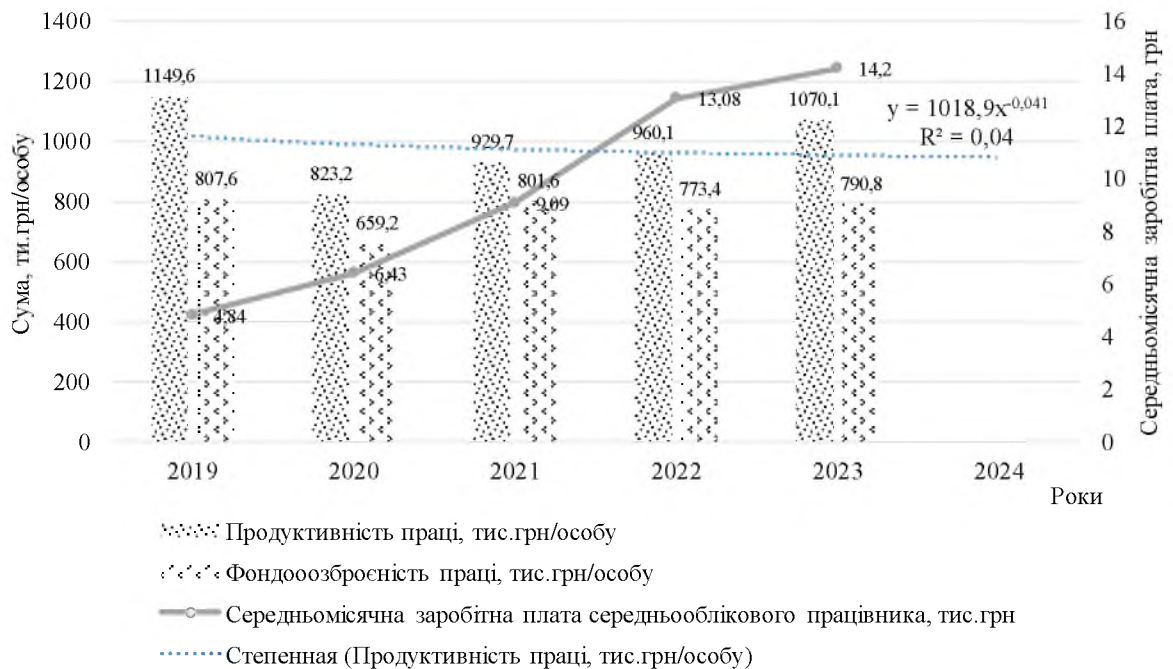


Рис. 2.6. Динаміка продуктивності праці у товаристві, 2019 – 2023 рр.

Джерело: побудовано автором

Продуктивність праці (за валовою продукцією у постійних цінах) у товаристві у 2023 р. порівняно з 2019 р. зменшилася на 79,5 тис. грн і дорівнює 1070,1 тис. грн/особу. Рівняння тренду вказує на низхідну тенденцію даного показника, середньорічний темп зменшення продуктивності праці становить 4,1 %. Це пояснюється зовнішніми ефектами (шоками), а також зниженням рівня фондоозброєності на 2,1 %. У той же час середньомісячна оплата праці середньооблікового працівника зросла у 2,9 рази до 14,2 тис. грн.

Земельні ресурси є одним з найважливіших компонентів ресурсного потенціалу аграрного підприємства. Вони визначають масштаби виробництва, його структуру, а також ефективність використання інших ресурсів.

Ефективність використання земельних ресурсів оцінюється за такими важливими показниками як урожайність та прибуток на 1 га посіву (табл. 2.13).

**Показники ефективності використання земельних
ресурсів у товаристві, 2019 – 2023 рр.**

Показники	Роки					2023 р. від 2019 р., (+, -)
	2019	2020	2021	2022	2023	
Урожайність, ц/га						
Зернові культури – всього	74,8	52,4	59,2	64,6	84,9	10,1
у т. ч. пшениця озима	52,7	61,3	59,1	45,0	69,1	16,4
жито	-	47,3	33,1	28,9	48,8	x
кукурудза на зерно	84,3	47,4	60,5	74,1	92,5	8,2
ячмінь (озимий і ярий)	-	69,7	54,0	43,2	56,9	x
Соняшник	27,2	24,8	25,4	36,9	29,4	2,2
Цукрові буряки	462,2	436,1	372,0	-	-	x
Прибуток (збиток) на 1 га посіву, тис. грн						
Зернові культури – всього	-0,17	7,98	14,31	9,56	12,51	12,7
у т. ч. пшениця озима	5,16	7,54	10,03	11,02	13,26	8,1
жито	-	0,42	11,14	0,96	0,39	x
кукурудза на зерно	-0,43	6,54	15,84	9,80	12,99	13,4
ячмінь (озимий і ярий)	-	19,99	16,10	1,39	5,99	x
Соняшник	33,14	11,61	29,48	0,04	31,29	-1,9
Цукрові буряки	5,14	4,15	12,20	-	-	x

Джерело: розраховано автором на основі річних звітів підприємства

Показники ефективності використання земельних ресурсів демонструють зростання протягом аналізованого періоду як за натуральними, так і вартісними показниками. Зокрема, урожайність зернових культур у 2023 р. порівняно з 2019 р. збільшилася на 10,1 ц/га (13,5 %), у тому числі пшениці озимої – на 16,4 ц/га (31,1 %), кукурудзи на зерно – на 8,2 ц/га (9,8 %), також за 2020 – 2024 рр. збільшилася урожайність жита та ячменю. Урожайність соняшнику збільшилася на 2,2 ц/га (8,2 %) і становить 29,4 ц/га.

У базовому році спостерігається низький рівень дохідності культур, навіть збитковість кукурудзи на зерно. Слід відмітити, що протягом 2019 – 2023 рр. найвищий рівень прибутковості виробництва спостерігається в 2021 р. Серед культур найвищий рівень прибутковості має соняшник – 31,29 тис. грн/га, однак у 2022 р. даний показник знаходився на

рівні 0,04 тис. грн. Також достатньо високий рівень прибутковості спостерігається по пшениці (13,26 тис. грн/га), кукурудзі на зерно (12,99 тис. грн/га).

Валова продукція є одним з ключових показників, який використовується для оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу аграрного підприємства. Вона відображає загальний обсяг продукції, виробленої підприємством за певний період (зазвичай рік), незалежно від її подальшого використання (продаж, власне споживання тощо).

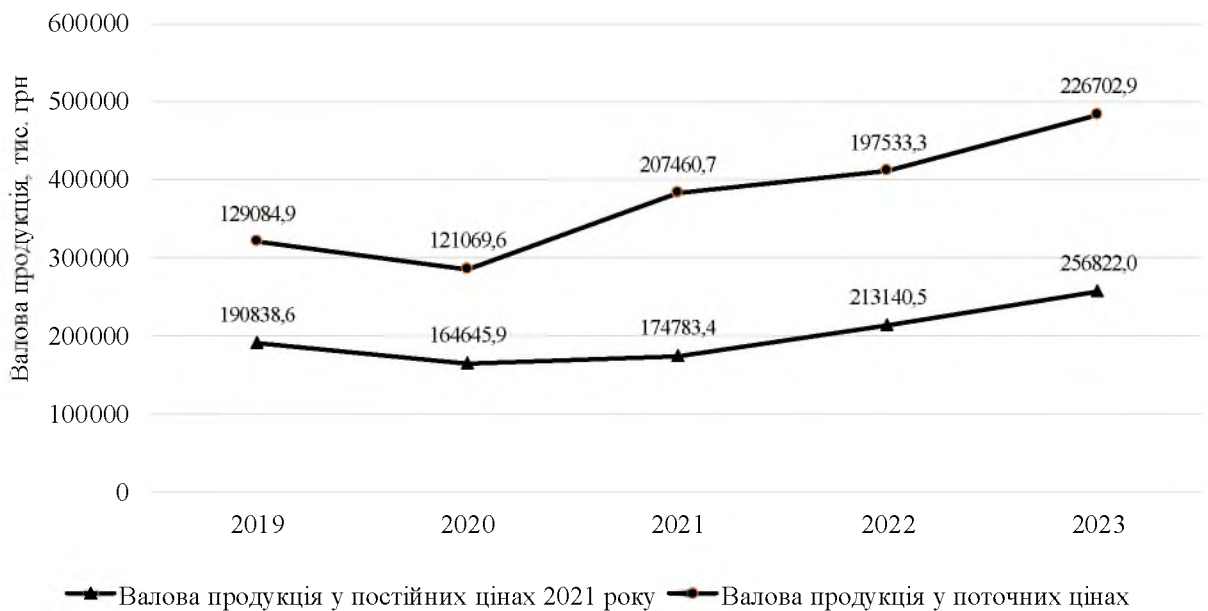


Рис. 2.7. Динаміка валової продукції у товаристві, 2019 – 2023 рр.

Джерело: побудовано автором

Виходячи з даних, наведених у рис. 2.7 можна зазначити, що валова продукція і у постійних цінах, і у поточних цінах за 2019 – 2023 рр. мала тенденцію до збільшення. Так, валова продукція товариства у постійних цінах збільшилася на 34,6 %, що свідчить про фактичне збільшення обсягів виробництва продукції рослинництва на 34,6%. Середньорічний приріст валової продукції у постійних цінах становить 7,7 %, що свідчить про ефективне використання ресурсного потенціалу.

У той же час валова продукція у поточних цінах збільшилася вищими темпами – на 75,6 %, що обумовлено також і зростанням цін реалізації і дорівнює 226,7 млн. грн.

Розглянемо результативні показники використання ресурсного потенціалу товариства (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

**Результативні показники використання ресурсного потенціалу
товариства, 2019 – 2023 рр., тис. грн**

Показники	Роки					2023 р. у % до 2019 р.
	2019	2020	2021	2022	2023	
Валова продукція у постійних цінах	190838,6	164645,9	174783,4	213140,5	256822,0	134,6
Валова продукція у поточних цінах	129084,9	121069,6	207460,7	197533,3	226702,9	175,6
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	131232	202573	234078	159896	296956	226,3
Валовий прибуток	35502	41500	97877	36795	101261	285,2
Прибуток від операційної діяльності	24478	26574	80306	17438	75510	308,5
Чистий прибуток	24626	26848	83041	18687	79908	324,5
у % до чистого доходу	18,8	13,3	35,5	11,7	26,9	x
у % до валового прибутку	69,4	64,7	84,8	50,8	78,9	x

Джерело: розраховано автором на основі річних звітів підприємства

Як свідчать дані табл. 2.14, валова продукція у постійних цінах товариства за 2019 – 2023 рр. збільшилася на 34,6 %, тоді як валова продукція у поточних цінах збільшилася на 75,6 %, що створює передумови для більш раціонального та ефективного використання ресурсного потенціалу підприємства, а також можливості для його відтворення.

Чистий дохід товариства за аналізований період у товаристві зріс у 2,3 рази і становить 296956 тис. грн. Оскільки чистий дохід зріс вищими темпами порівняно з собівартістю продукції, валовий прибуток підприємства зріс у 2,9 рази і дорівнює 101261 тис. грн або 34,1 % чистого доходу, що свідчить про достатньо високий рівень рентабельності продажу. У той же час чистий прибуток товариства у 2023 р. порівняно з 2019 р. зріс

у 3,2 рази до 79908 тис. грн або 26,9 % чистого доходу, 78,9 % від валового прибутку.

Таким чином, у товаристві спостерігається збільшення абсолютних показників результативності використання ресурсного потенціалу таких як валова продукція, чистий дохід та чистий прибуток.

Для більш повної оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу аграрного підприємства необхідно використовувати комплекс показників, таких як: валова продукція в розрахунку на одного працівника, на одиницю сільськогосподарських угідь, ресурсовіддача, прибуток у розрахунку на 1 грн ресурсного потенціалу (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Показники ефективності використання ресурсного потенціалу товариства, 2019 – 2023 рр.

Показники	Роки					2023 р. у % до 2019 р.
	2019	2020	2021	2022	2023	
Валова продукція (у поточних цінах), тис. грн:						
на 1 га сільськогосподарських угідь	31,23	27,57	46,03	41,39	45,18	144,6
на одного працівника, зайнятого у рослинництві	777,62	605,35	1103,51	889,79	812,56	104,5
на 1 грн основних засобів, грн	0,96	0,92	1,38	1,15	1,19	124,0
на 1 грн оборотного капіталу, грн	0,99	0,81	1,26	0,93	0,95	95,4
Ресурсовіддача, грн	1,68	1,39	2,16	1,96	1,90	112,7
Ресурсомісткість продукції, грн	0,59	0,72	0,46	0,51	0,53	88,7
Одержано на 100 грн ресурсного потенціалу, грн:						
чистого доходу	214,57	150,19	210,94	232,51	133,76	62,3
чистого прибутку	34,31	28,18	27,67	79,77	66,84	194,8

Джерело: розраховано автором на основі річних звітів підприємства

Зважаючи на загальне збільшення виробництва продукції підприємства, сума валової продукції на 1 га сільськогосподарських угідь збільшилася на 44,6 % і дорівнює 45,18 тис. грн, на одного середньооблікового працівника галузі рослинництва – на 4,5 % до 812,56 тис. грн. При цьому фондівіддача збільшилася на 24,0 % і дорівнює

1,19 грн, однак окупність оборотного капіталу валовою продукцією зменшилася на 4,6 % до 0,95 грн, що обумовлено швидкими темпами збільшення фондів обігу.

Підвищення ефективності використання окремих елементів ресурсного потенціалу товариства зумовило збільшення загального рівня ресурсовіддачі. Ресурсовіддача за аналізований період збільшилася на 0,21 грн. (12,7 %) і знаходиться на вище середнього рівні – 1,90 грн, тобто вкладення 1 грн ресурсів у виробництво забезпечує отримання продукції на суму 1,9 грн, відповідно ресурсомісткість зменшилася до 0,53 грн.

Незважаючи на зниження показника ефективності за чистим доходом слід відмітити, що окупність за чистим прибутком є достатніми і свідчить про перевищення витрат, пов'язаних з формуванням ресурсного потенціалу.

Показники рентабельності, у порівнянні з простим прибутком, більш повно відображають кінцеві результати діяльності підприємства, оскільки відображають співвідношення між доступними ресурсами та їх використанням (рис. 2.8).

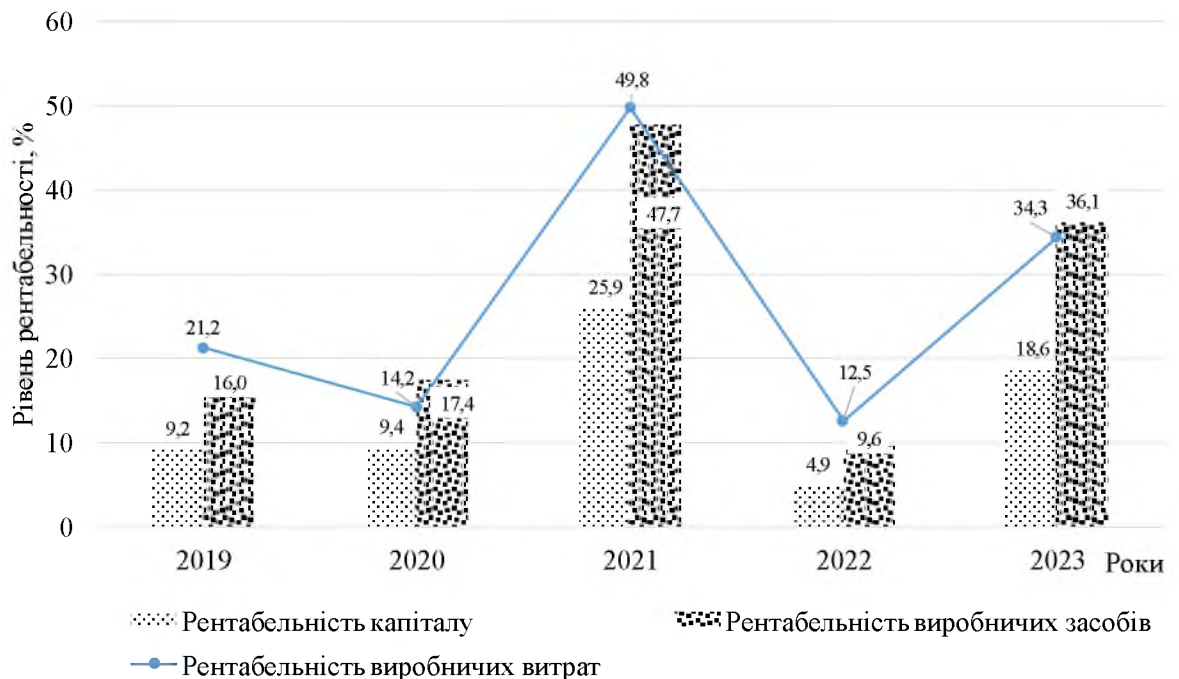


Рис. 2.8. Динаміка показників ефективності використання ресурсного потенціалу товариства за показниками рентабельності, 2019 – 2023 рр., %

Джерело: побудовано автором

Аналіз динаміки показників рентабельності товариства за досліджуваний період свідчить про значні коливання у рівнях рентабельності. У 2021 р. спостерігався найбільший приріст показників, зокрема рентабельність виробничих витрат досягла 49,8 %, а рентабельність виробничих засобів – 47,7 %, що вказує на ефективне використання ресурсів у цей період. Проте у 2022 р. у зв'язку з початком війни рівень рентабельності різко знизився. У 2023 р. показники почали відновлюватися: рентабельність виробничих витрат зросла до 34,3 %, а рентабельність виробничих засобів – до 36,1 %, що свідчить про часткове поліпшення ефективності діяльності.

Загалом динаміка вказує на нестабільність результатів діяльності, що потребує впровадження стратегічних рішень для підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства.

Висновки до 2 розділу

Дослідження ефективності використання ресурсного потенціалу товариства демонструє динамічні зміни показників за аналізований період, що відображає як позитивні тенденції, так і окремі недоліки у діяльності підприємства. Основний акцент зроблено на оцінці рентабельності капіталу, виробничих засобів та витрат, що є ключовими індикаторами ефективності. Спостерігається нерівномірність використання ресурсів у різні роки, зокрема періоди зростання продуктивності чергуються зі спадом.

У кращі роки діяльності товариства відзначається високий рівень рентабельності, що свідчить про ефективне управління ресурсним потенціалом та підвищену віддачу від використання капіталу і виробничих засобів. У той же час, окремі періоди характеризуються зниженням ефективності, що може пов'язано з початком війни і порушенням логістичних ланцюгів.

Серед позитивних тенденцій можна виділити покращення ефективності витрат на виробництво продукції та оптимізацію ресурсів, що

впливають на загальну прибутковість. Зокрема, збільшення рентабельності виробничих витрат і засобів свідчить про здатність підприємства адаптуватися до змін та ефективно використовувати доступні ресурси. Проте для досягнення стабільного результату необхідно впроваджувати стратегічні заходи, спрямовані на оптимізацію управлінських рішень, підвищення продуктивності праці та зниження витрат.

РОЗДІЛ 3

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Оптимізація ресурсного потенціалу підприємства

Ресурсне забезпечення стратегічної діяльності аграрного підприємства повинно здійснюватися у відповідній формі, заснованій на розробці ресурсних стратегій, які сприяють вирішенню ключових завдань. До них належить визначення перспективних потреб підприємства в ресурсах усіх необхідних видів, зокрема земельних, трудових, матеріально-технічних, фінансових і інформаційних. Важливим аспектом є розрахунок допустимих ресурсних обмежень та формування прогресивних норм витрат ресурсів різного типу, таких як насіння, добрива, паливо, техніка тощо. Необхідно визначати «зони стратегічних ресурсів» (наприклад, найродючіші ділянки або доступ до високоякісної техніки), а також можливості їх ефективного використання шляхом збалансування обсягів, складу та термінів постачання з динамікою їх використання.

Рациональне використання ресурсів підприємства потребує розробки конкретних заходів, зокрема впровадження точного землеробства, оптимізації сівозмін, зниження витрат на матеріально-технічне забезпечення за рахунок інноваційних технологій, а також застосування логістичних підходів для ефективного планування поставок і зберігання. Використання логістики в аграрному секторі може включати розробку оптимальних маршрутів транспортування, системи моніторингу постачання добрив і насіння, а також організацію зберігання продукції з мінімальними втратами.

Досягнення стратегічних цілей аграрного підприємства в майбутньому вимагає своєчасних рішень щодо залучення необхідних ресурсів вже сьогодні. Важливу роль відіграє оцінка фінансового потенціалу підприємства, яка є невід'ємним етапом стратегічного

управління. Така оцінка дозволяє застосувати системний підхід до аналізу підприємства, виявити його сильні й слабкі сторони, сформулювати перспективний план розвитку, включаючи модернізацію технічного парку, навчання персоналу чи диверсифікацію виробництва.

Оскільки витрачання ресурсів завжди супроводжується певним рівнем ризику, у процесі розробки ресурсних стратегій необхідно обґрунтувати допустимі рівні ризику, які готове взяти на себе керівництво підприємства. Для аграрного сектору це може бути ризик неврожаю, зміни цін на сільськогосподарську продукцію чи підвищення вартості добрив і техніки. Стратегії мають бути спрямовані на максимізацію віддачі від використання ресурсів, зокрема через страхування врожаю, диверсифікацію продукції, формування фінансових резервів і створення умов для швидкого реагування на зміни ринкових умов.

SWOT-аналіз є одним з найпоширеніших інструментів для оцінки внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Він дозволяє визначити сильні сторони (Strengths), слабкі сторони (Weaknesses), можливості (Opportunities) та загрози (Threats).

Таблиця 3.1

SWOT-аналіз товариства

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> – Сприятливі природно-кліматичні умови: помірно-континентальний клімат, достатня кількість опадів. – Різноманітний ґрунтовий покрив та родючість ґрунтів. – Висока забезпеченість земельними ресурсами сільськогосподарського призначення. – Висока рентабельність технічних культур – Висока продуктивність праці одного працівника, зайнятого у сільському господарстві. – Стабільний попит на продукцію. – Наявність висококваліфікованого адміністративного персоналу. – Висока забезпеченість оборотним капіталом. – Високий рівень фінансової автономії 	<ul style="list-style-type: none"> – Висока залежність сільськогосподарського виробництва від погодних умов. – Висока собівартість більшості видів сільськогосподарської продукції. – Низькі закупівельні ціни на сільськогосподарську продукцію. – Відсутність стабільних каналів збуту сільськогосподарської продукції. – Використання застарілої техніки та відсутність достатніх коштів для технічного переоснащення та оновлення. – Низький розмір заробітної плати працівників, зайнятих у виробництві сільськогосподарської продукції. – Часткове здійснення стратегічного планування та відсутність чіткої стратегії розвитку в більшості підприємств регіону.

Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> – Можливості збільшення виробництва аграрної продукції. – Впровадження ефективних програм підтримки аграрного сектору в рамках державного бюджету. – Залучення нових інвесторів для розвитку сільськогосподарських підприємств. – Покращення виробничої інфраструктури, зокрема ремонт доріг. – Удосконалення організаційної структури управління. – Формування та впровадження ефективного механізму стратегії розвитку підприємства 	<ul style="list-style-type: none"> – Загострення військової ситуації в країні. – Нестабільність фінансово-економічної ситуації в країні. – Нестабільність погодних умов (посуха, вимерзання посівів тощо). – Підвищення цін на сільськогосподарську техніку, енергоресурси, добрива – Погіршення системи кредитної політики (підвищення відсоткових ставок, неефективні умови кредитування тощо). – Недостатній рівень державної підтримки

Джерело: побудовано автором

Таким чином, попередня оцінка ефективності ресурсного потенціалу підприємства та ідентифікація сильних і слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз дає можливість як стратегічну альтернативу для товариства обрати стратегію зростання. Коли підприємство обирає стратегію зростання, його ресурсний потенціал повинен бути спрямований на підтримку та посилення цього зростання. Це означає, що стратегія розвитку ресурсного потенціалу повинна бути активною, інноваційною та орієнтованою на майбутнє.

Основні принципи стратегії ресурсного потенціалу для зростаючого підприємства:

- скейлабельність: ресурси повинні бути масштабовані, тобто легко збільшуватися або зменшуватися залежно від темпів зростання підприємства. Це стосується як фінансових ресурсів, так і людських, матеріальних та інтелектуальних;
- гнучкість: ресурси повинні бути мобільними та легко адаптуватися до змін ринку та внутрішніх потреб підприємства;
- інноваційність: постійний пошук нових джерел ресурсів, інвестиції в розвиток технологій та інновацій, а також залучення та розвиток талантів;

– синергія: ефективне використання всіх ресурсів для досягнення синергетичного ефекту, тобто коли сукупний результат перевищує суму окремих результатів.

Прогнозування ресурсовіддачі аграрного підприємства за допомогою кореляційно-регресійної моделі є ефективним методом для визначення залежностей між ресурсами та результативними показниками. Цей підхід дозволяє оцінити, як зміна окремих факторів впливає на ресурсовіддачу, та спрогнозувати її значення в майбутньому.

Ресурсовіддача підприємства залежить від ряду факторів, які можна поділити на зовнішні (неконтрольовані) та внутрішні (контрольовані). За допомогою багатофакторної регресії було досліджено вплив таких факторів, як фондозабезпеченість основними засобами, коефіцієнт обороту оборотних активів, продуктивність праці та землевіддача на рівень ресурсовіддачі підприємства. За результатами аналізу, загальний коефіцієнт детермінації показує, що 92,9 % варіації рівня ресурсовіддачі обумовлюється цими факторами.

Парні коефіцієнти кореляції вказують, що фондозабезпеченість (0,853) і землевіддача (0,937) мають найбільший прямий вплив на результат, тоді як коефіцієнт обороту активів (0,488) має слабший вплив і його доцільно виключити з подальшого аналізу.

Розрахунки проводимо за допомогою електронних таблиць Microsoft Excel та вбудованих статистичних, математичних функцій та масивів. В результаті обчислень, що наведенні в додатку Д, багатофакторна виробнича лінійна регресія загальної рентабельності підприємства має вигляд:

$$Y = 1,0418 + 0X_1 - 0,2543X_3 + 0,6061X_4.$$

Модель регресії показала, що при збільшенні землевіддачі на 1 % рівень ресурсовіддачі зростає на 0,76%, тоді як зміна продуктивності праці і коефіцієнта обороту активів має менший ефект.

Прогнозне значення рівня ресурсовіддачі на 2024 р. становить 2,28 грн за умови збереження коефіцієнту оборотності на рівні 0,991 та підвищення землевіддачі до 1,66 грн (рис. 3.1).

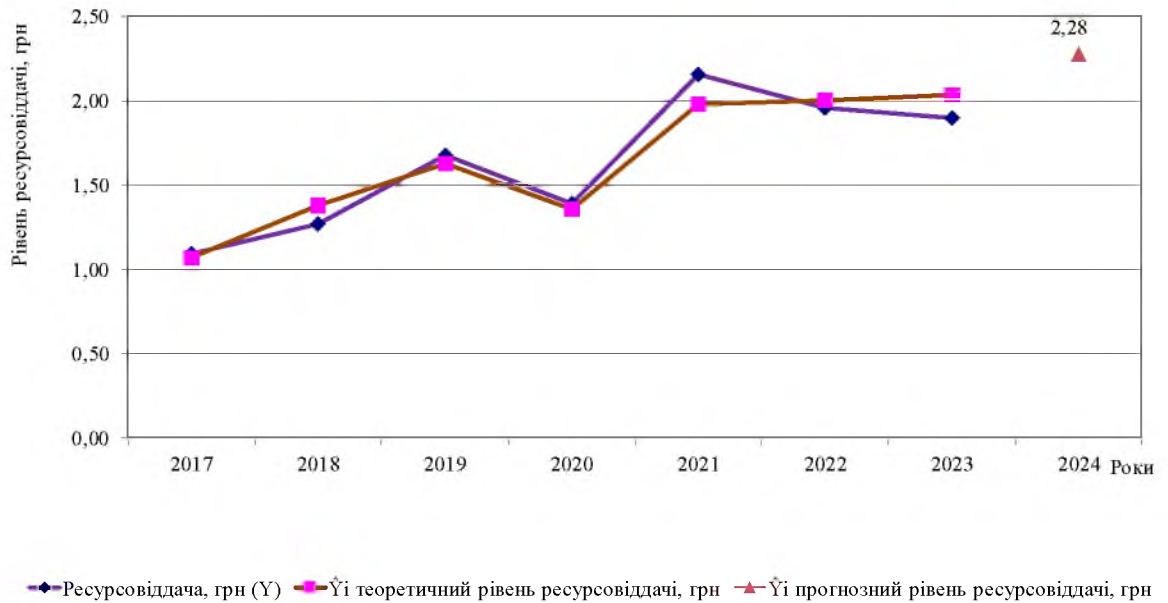


Рис. 3.1. Фактичний, теоретичний та прогнозний рівні ресурсовіддачі у товаристві, 2017 – 2023 рр., прогноз 2024 р.

Джерело: побудовано автором

У сучасних умовах економічної нестабільності сільськогосподарські підприємства повинні ефективно використовувати всі наявні ресурси. Це можливо лише за умови застосування наукових підходів до вирішення ресурсних завдань. Механізм оптимізації ресурсного потенціалу аграрного підприємства – це система методів, інструментів і заходів, спрямованих на ефективне використання наявних ресурсів (земельних, трудових, матеріально-технічних, фінансових та інформаційних) для досягнення стратегічних цілей підприємства, підвищення його рентабельності та конкурентоспроможності (рис. 3.2).

Забезпечення раціонального використання ресурсів підприємства з мінімальними витратами та максимальним економічним ефектом, враховуючи особливості аграрного сектора, такі як залежність від погодних умов, сезонність та висока ресурсомісткість виробництва.

Цей механізм дозволяє оптимізувати ресурсний потенціал, забезпечуючи баланс між економічною ефективністю, екологічною сталістю та довгостроковим розвитком.

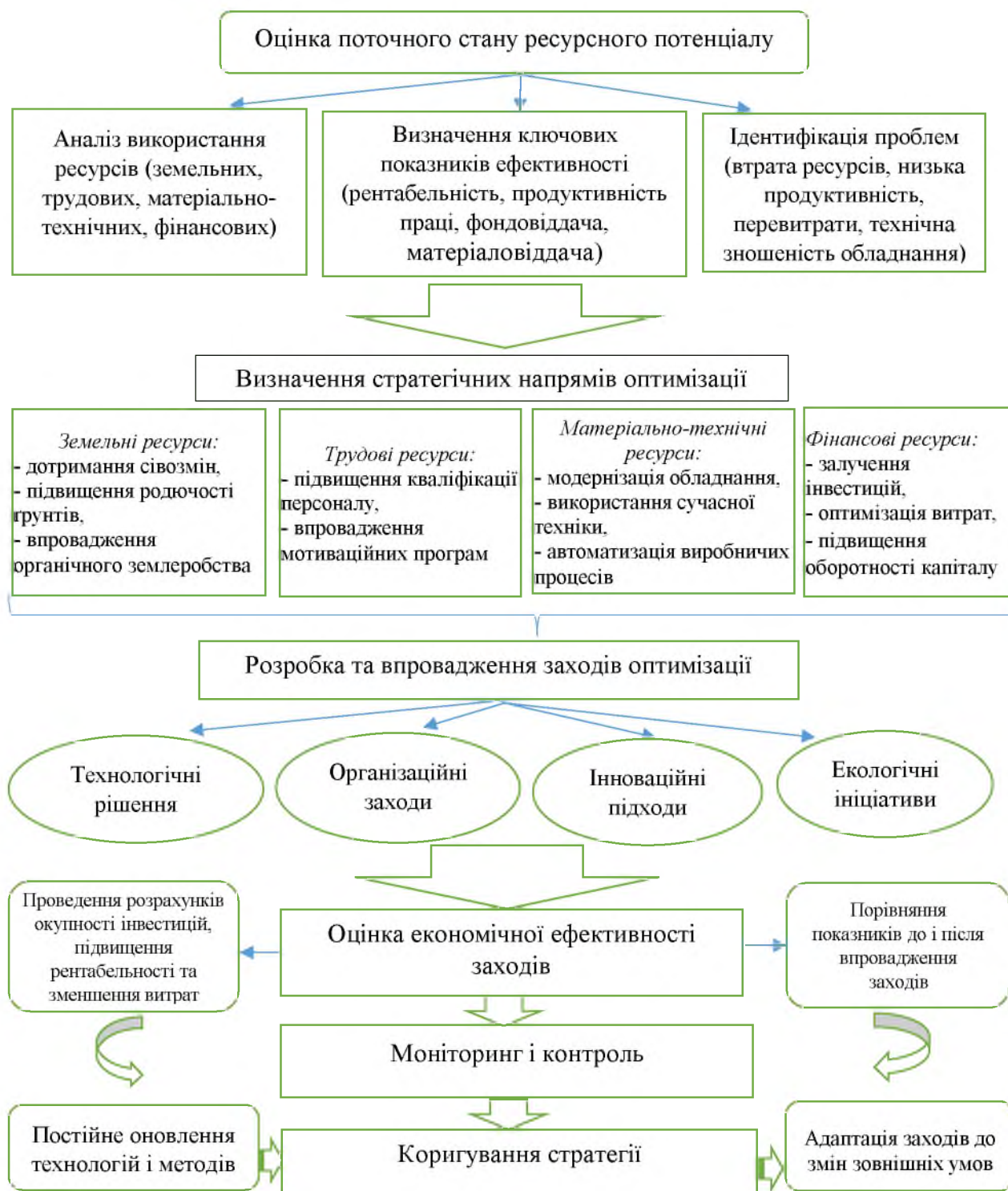


Рис. 3.2. Механізм оптимізації ресурсного потенціалу аграрного підприємства

Джерело: розроблено автором

Земельні ресурси є одним із ключових стратегічних ресурсів підприємства, оскільки площа, придатна для вирощування сільськогосподарської продукції, безпосередньо визначає ефективність

виробництва. Використання економіко-математичних методів дозволяє оптимізувати структуру посівних площ, складу техніки та інших ресурсів, що, у свою чергу, сприяє зниженню витрат і підвищенню ефективності виробництва. Порівняння фактичних і оптимальних показників дозволяє виявити значні резерви для зростання продуктивності і зниження витрат у агропромисловому комплексі.

Вихідними даними для оптимізації посівних площ є статистична звітність, програми розвитку та первинна інформація підприємства. Оптимальні моделі базуються на максимізації прибутку із врахуванням обмежень щодо площ культур. Раціональна структура посівів має забезпечувати виконання договірних зобов'язань, задоволення внутрішніх потреб, ефективне використання ресурсів і дотримання сівозмін. Основним критерієм є максимальний вихід продукції з одиниці площі при мінімальних витратах і максимізації прибутку. Економіко-математичні моделі дозволяють визначити оптимальні розміри посівів для підвищення ефективності підприємства.

Товариство обробляє 5017 га посівних площ, вирощуючи озиму пшеницю, жито, ячмінь, кукурудзу на зерно та соняшник – типові для Полтавського регіону культури. Згідно з агротехнічними нормами, зернові не повинні займати більше 50 % площі, решта відводиться під технічні культури. При оптимізації площ враховуються сівозміни та агротехнічні заходи, оскільки кукурудза та соняшник виснажують ґрунт. Дотримання нормативної структури посівів забезпечує якість землі, урожайність культур і позитивні виробничо-фінансові результати.

При оптимізації посівних площ підприємства необхідно врахувати наступне:

- зростання відсоткової частки вирощування зернових культур на 0,24 в.п.;

- зниження відсоткової частки вирощування кукурудзи на зерно на 3,13 в.п, так як зазначалось вище сільськогосподарська культура є виснажливою для ґрунту;

- зростання відсоткової частки вирощування соняшника на 2,89 в.п., сільськогосподарська культура найприбутковіша: прибуток з 1 ц 778,88 грн, при цьому необхідний комплекс заходів по захисту та відновленню ґрунту;
- виробнича собівартість означених сільськогосподарських культур не повинна перевищувати 127000 тис. грн, показники статистичної звітності підприємства 2023 р.;
- витрати праці в грошовому еквіваленті не повинні перевищувати 3921,40 тис. грн., показники статистичної звітності підприємства 2023 р.

Вихідна інформація для оптимізації наведена в додатку Е.

Для визначення оптимальної площі посіву сільськогосподарських культур та максимального прибутку використовуємо електронні таблиці Microsoft Excel, вбудовані математичні функції та засіб Розв'язувач. Засіб Розв'язувач дозволяє швидко та оптимально знайти рішення задачі, які потім адаптуються в умовах підприємства (додаток Ж).

Таблиця 3.2

Результати оптимізації посівної площі товариства на 2025 р.

Показники	озима пшениця	жито	ячмінь	кукурудза на зерно	соняшник	Всього
Посівна площа, га:						
- фактична	718	17	227	2400	1655	5017
- оптимальна	725	19	230	2243	1800	5017
Структура посівних площ, %:						
- фактична	14,31	0,34	4,52	47,84	32,99	100
- оптимальна	14,45	0,38	4,58	44,71	35,88	100
Резерви збільшення (+) або зменшення (-) обсягів виробництва продукції:						
- у натуральному виразі, ц	483,70	97,60	170,7	14522,5	4263,00	x
- валова продукція у поточних цінах, тис. грн	240,55	40,67	101,07	8410,1	5731,99	14524,4
Ефективність валового виробництва, %	1,01					
Максимальний прибуток, тис. грн, 2023 р.	93843,20					
Максимальний прибуток, тис. грн, 2025 р.	97326,74					
Абсолютний приріст у порівнянні з 2023 р., тис. грн	3483,54					
Відносний приріст у порівнянні з 2023 р., %	3,7					

Джерело: розраховано автором

У результаті оптимізації посівних площ товариства на 2025 р. збережено загальну площу 5017 га, проте відбулися зміни в розподілі культур: збільшено площі під озиму пшеницю – на 7 га до 725 га, жито – на 2 га до 19 га, ячменю – на 3 га до 230 га і соняшнику – на 145 га до 1800 га, тоді як площа під кукурудзу на зерно зменшилася на 157 га до 2243 га (рис. 3.3). Це дозволило знизити витрати на виробництво: собівартість зменшилася на 1907,46 тис. грн, витрати праці – на 2,34 тис. грн.

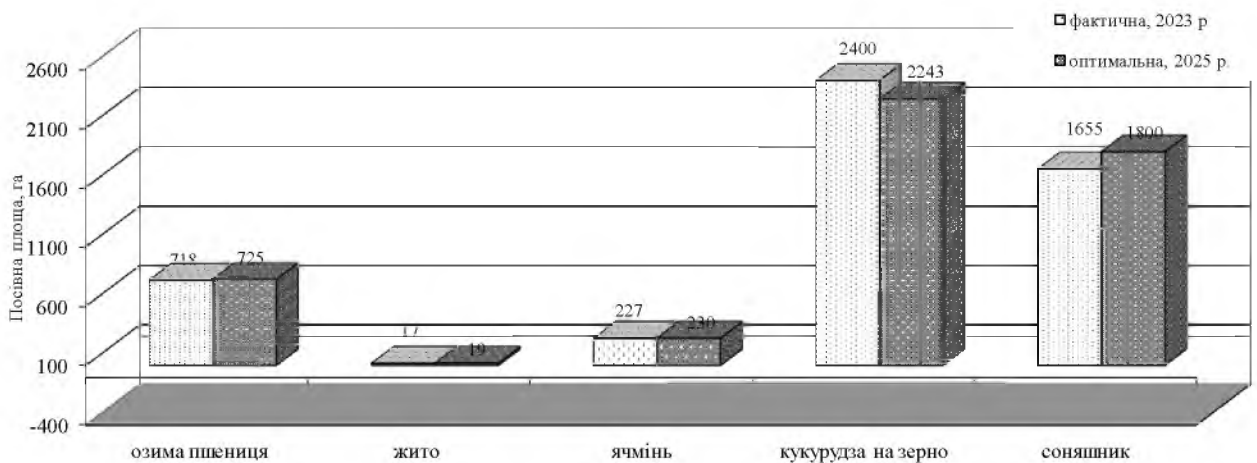


Рис. 3.3. Фактична та оптимальна посівна площа сільськогосподарських культур у товаристві, 2023, 2025 рр., га

Джерело: побудовано автором

Оптимізація сприяла зростанню обсягу реалізованої продукції і підвищенню валового прибутку до 3483,54 тис. грн або 3,7 %, що свідчить про доцільність запропонованої структури посівів.

Оптимізація структури капіталу – це баланс між залученням додаткових ресурсів для зростання підприємства та забезпеченням фінансової стійкості. Вона дозволяє мінімізувати витрати, пов'язані з фінансуванням, та максимально ефективно використовувати наявний потенціал. Для аграрного підприємства оптимізація структури капіталу може передбачати використання державних субсидій, короткострокових кредитів для сезонного фінансування та реінвестування прибутку для розвитку основних засобів (техніка, складські приміщення). Водночас необхідно мінімізувати ризики

через залежність від погодних умов та коливання цін на продукцію, зберігаючи достатній запас власного капіталу.

Основні принципи формування оптимальної структури капіталу включають:

- принцип адаптивності: структура капіталу має враховувати сезонність аграрної діяльності та забезпечення гнучкості у використанні фінансових ресурсів;

- принцип фінансової стійкості: співвідношення власного і залученого капіталу має гарантувати платоспроможність підприємства навіть за несприятливих умов (зниження врожайності, ринкових цін).

- принцип максимізації прибутковості: структура капіталу повинна забезпечувати максимальну рентабельність власного капіталу через ефект фінансового важеля (раціональне використання боргових ресурсів для збільшення доходів). Залучення капіталу має бути спрямоване на розвиток виробництва, модернізацію техніки, збільшення продуктивності;

- принцип стратегічного розвитку: формування структури капіталу має враховувати довгострокові цілі підприємства, такі як розширення земельного банку, модернізація технічного парку, впровадження інновацій. Пріоритетність надається інвестиціям спрямованим на підвищення ефективності виробництва.

Дотримання цих принципів дозволяє аграрному підприємству формувати структуру капіталу, яка забезпечить стійкість до ризиків, раціональне використання ресурсів, збільшення прибутковості та можливість подальшого розвитку навіть в умовах нестабільного економічного середовища.

Проведемо оптимізацію структури капіталу товариства з допомогою даних додатку 3, а результати оптимізації наведемо у табл. 3.3.

Оптимальна структура капіталу товариства передбачає можливість зростання питомої ваги позичкового капіталу у структурі капіталу з 6,7% до 20,0 %, що супроводжується підвищенням коефіцієнта фінансового

левериджу з 0,07 до 0,25.

Таблиця 3.3

**Оптимальна структура капіталу товариства за методом
максимізації рівня рентабельності власного капіталу на 2025 р.**

Показники	Роки	
	2023	2025 (проект)
Сума власного капіталу, тис. грн	400428,5	400428,5
Сума позичкового капіталу, тис. грн	28663	100107,1
Загальна сума капіталу, тис. грн	429091,5	500535,6
Коефіцієнт фінансового левериджу	0,07	0,25
Питома вага позикового капіталу у структурі капіталу, %	6,7	20,0
Валовий прибуток, тис. грн	101261	118126,4
Сума валового прибутку без врахування виплати відсотків за кредит, тис. грн	101261,0	105112,5
Рівень рентабельності власного капіталу, %	25,3	26,3
Коефіцієнт автономії	0,933	0,800

Джерело: розрахунки автора

Таке збільшення довгострокової заборгованості забезпечує збільшення валового прибутку на 3851,5 тис. грн або 3,8 %. Незважаючи на зростання витрат на обслуговування позик, рівень рентабельності власного капіталу підвищується з 25,3 % до 26,3 %, що свідчить про ефективне використання залучених ресурсів.

3.2. Організаційно-інноваційні напрями підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства

Нормування оборотних активів – це процес розрахунку необхідного обсягу запасів та витрат, що забезпечують безперервний виробничий цикл, реалізацію продукції та розрахунки підприємства. В його основі лежить встановлення норм за окремими видами матеріальних цінностей та витрат, а також розрахунок нормативу власних оборотних активів у грошовому виразі на кінець планового періоду (рік чи квартал).

Методика обчислення сукупного нормативу передбачає поділ на дві частини:

1) оборотні активи, що залежать від обсягу виробництва – сировина, матеріали, незавершене виробництво, готова продукція. Норматив розраховується шляхом множення діючого нормативу на відсоток зміни обсягу виробництва;

2) оборотні активи, що не залежать від обсягу виробництва – запасні частини для ремонту, витрати майбутніх періодів, малоцінні та швидкозношувані предмети. Норматив обчислюється множенням діючого показника на 50 % приросту обсягу виробництва.

Отримана сума сукупного нормативу на плановий рік коригується на очікуваний рівень прискорення обігу оборотних активів. Таким чином, нормування забезпечує оптимальне використання ресурсів, підвищує ефективність виробничих процесів (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

**Розрахунок сукупного нормативу оборотних активів
економічним методом у товаристві на 2025 р.**

Показники	Сума, тис. грн.
Сукупний норматив власних оборотних активів на початок планового року – усього, тис. грн	192032
у тому числі:	
за оборотними активами, що змінюються при зміні обсягів виробництва, тис. грн	139031,2
за оборотними активами, що не змінюються при зміні обсягів виробництва, тис. грн	53000,8
Приріст обсягів виробництва у плановому році, %	10
Прискорення обігу оборотних активів у планованому році, %	7
Норматив за оборотними активами, що залежить від зміни обсягів виробництва, тис. грн	152934,3
Норматив за оборотними активами, що не змінюються при зміні обсягів виробництва, тис. грн	55650,9
Сукупний норматив на плановий рік без врахування прискорення обігу оборотних активів, тис. грн	208585,2
Сукупний норматив на плановий рік, скоригований на прискорення обігу оборотних активів у плановому році, тис. грн	194939,4
Середньорічна вартість оборотного капіталу на плановий рік, тис. грн	193485,7

Джерело: розрахунки автора

Ефективне нормування дозволяє підприємствам уникати дефіциту ресурсів або їх перевищення, зберігати фінансові ресурси та підвищувати конкурентоспроможність.

Прискорення оборотності оборотних активів відбувається за різними напрямками (рис. 3.4)



Рис. 3.4. Напрями прискорення оборотності оборотних активів у аграрному підприємстві

Джерело: узагальнено автором

Прискорення обороту оборотного капіталу має важливе економічне значення, оскільки зменшує потребу виробництва в цьому ресурсі для виконання виробничої програми, а отже, підвищує ефективність відтворювального процесу. Вивільнені при цьому кошти підприємство може направити на диверсифікацію виробництва, соціальний розвиток колективу.

Планові показники раціонального використання оборотних активів наведені у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Планові показники ефективності використання оборотного капіталу в товариства на 2025 р.

Показники	Роки		Абсолютне відхилення 2025 р. від 2023 р., (+; -)
	2023	2024	
Середньорічна вартість оборотного капіталу, тис. грн	239204,5	193486	4389,7
Дохід від реалізації продукції, тис. грн	296956	311803,8	18354
Коефіцієнт оборотності	1,241	1,612	0,114
Коефіцієнт завантаження	0,806	0,621	-0,1
Тривалість обороту днів	294,0	226,5	-31,6
Вивільнення коштів внаслідок прискорення оборотності, тис. грн	x	-12394,7	x

Джерело: розрахунки автора

На основі проведеного нормування оборотних активів, товариство зможе забезпечити зростання коефіцієнта оборотності на 0,114, що супроводжується скороченням тривалості обороту на 31,6 днів. Збільшення доходу від реалізації продукції на 18354 тис. грн при зменшенні середньорічної вартості оборотного капіталу на 4389,7 тис. грн свідчить про оптимізацію запасів та ефективне управління ресурсами. Прискорення оборотності оборотних активів дозволить вивільнити 12394,7 тис. грн оборотних коштів, які можуть бути використані для розширення виробничих потужностей.

Для подальшого прискорення оборотності оборотних активів

пропонується впровадження системи точного планування запасів, оптимізація виробничого циклу шляхом впровадження інноваційних технологій, а також покращення управління дебіторською заборгованістю, що дозволить вивільнити додаткові кошти для операційної діяльності підприємства.

Удобрення кукурудзи на зерно аміачною селітрою є ефективним з агрономічної точки зору, проте постійне зростання її вартості та дефіцит у періоди пікового попиту вимагають пошуку більш доступних джерел азоту для забезпечення потреб рослин. Перспективним рішенням є використання рідких азотних добрив, зокрема безводного аміаку, який має суттєві економічні та технічні переваги. Зокрема, вартість одиниці діючої речовини в безводному аміаку є нижчою порівняно з твердими азотними добривами завдяки особливостям технології його виробництва, що не передбачає витрат на будівництво цехів для виробництва азотної кислоти, кристалізації, упарювання, грануляції та сушіння. У тонні аміачної селітри міститься 344 кг азоту, тоді як у тонні безводного аміаку – 823 кг.

Крім того, витрати на внесення безводного аміаку є на 50 % нижчими завдяки повній механізації всіх процесів – завантаження, транспортування та внесення у ґрунт, що дозволяє зменшити потребу у ручній праці у 2-3 рази. Безводний аміак також позбавлений таких недоліків твердих добрив, як злежуваність, гігроскопічність, вибухонебезпечність, а його форма є повністю готовою до застосування.

Використання безводного аміаку для удобрення кукурудзи на зерно потребує одночасного оснащення всього комплексу технічного обладнання, що призводить до значних одноразових витрат. Водночас постачальники часто пропонують послуги з внесення безводного аміаку, що дещо підвищує загальну вартість процесу. Проте порівняльні розрахунки показують, що вартість 1 т діючої речовини, доступної для засвоєння рослинами, у безводному аміаку на 34 % нижча, ніж у аміачній селітрі.

Після внесення в ґрунт безводний аміак швидко зв'язується з вологою і локалізується у вузькій зоні (близько 2,5 см від лінії внесення), створюючи концентрований осередок азоту переважно в амонійній формі. Це забезпечує вищий рівень мінерального азоту в орному шарі ґрунту до кінця вегетації пшениці та зменшує його вимивання порівняно з розкидним внесенням аміачної селітри.

Ефективність безводного аміаку підтверджується високим коефіцієнтом засвоєння азоту рослинами, який становить 68,7 – 89,2 %, залежно від способу обробітку ґрунту. Для аміачної селітри цей показник значно нижчий – лише 40 %, що робить безводний аміак більш економічно та агрономічно вигідним рішенням. Окупність 1 кг діючої речовини азоту була на 51 – 92 % вищою, ніж після застосування аміачної селітри [49].

Таблиця 3.6

Оцінка ефективності застосування безводного аміаку при виробництві кукурудзи на зерно у товаристві на 2025 р.

Показники	2023 р. (аміачна селітра)	2025 р. (безводний аміак)	Абсолютне відхилення, (+, -)
Посівна площа, га	100	100	х
Урожайність, ц/га	92,5	95	2,5
Валовий збір, ц	9254	9500	245,9
Внесення азотних добрив, кг діючої речовини	130	130	0,0
Вміст азоту, %	33,5	82,5	49,0
Вагова норма внесення азотних добрив, кг/га	388	158	-230,0
Ціна добрив, грн/ц	1393,66	2320	926,3
Витрати на придбання добрив, тис. грн	540,7	366,6	-174,2
Витрати на внесення добрив, тис. грн	130,5	65	-65,5
Виробничі витрати, тис. грн	3042,4	2802,8	-239,7
Виробнича собівартість, грн/ц	328,77	295,03	-33,7
Ціна реалізації, грн/ц	579,11	579,11	0,0
Валовий прибуток – усього, тис. грн	2316,7	2698,8	382,1
у т. ч. на 1 ц	250,34	284,08	33,7
Валовий рівень рентабельності виробництва, %	76,1	96,3	20,1

Джерело: розрахунки автора

Застосування безводного аміаку у виробництві кукурудзи на зерно є економічно доцільним порівняно з аміачною селітрою, що підтверджується підвищенням урожайності на 2,5 ц/га за рахунок більш рівномірного внесення азотних добрив та уповільнення розвитку бур'янів.

Незважаючи на вищу ціну добрив (на 926,3 грн/ц), витрати на їх придбання та внесення скорочуються на 174,2 тис. грн і 65,5 тис. грн відповідно, що обумовлено зменшення вагової норми внесення безводного аміаку за рахунок високого вмісту діючої речовини. Зменшення виробничих витрати на 239,7 тис. грн за рахунок економії дозволяє зменшити виробничу собівартість на 33,7 грн/ц або 10,3 %. Це дозволяє підвищити валовий прибуток на 382,1 тис. грн (16,5 %) та валовий рівень рентабельності виробництва на 20,1 в.п, що робить безводний аміак економічно ефективнішим варіантом для оптимізації азотного живлення кукурудзи.

Система паралельного водіння на базі GPS-навігації є важливим інструментом для підвищення ефективності агротехнічних робіт, особливо на великих сільськогосподарських підприємствах. Її основна мета – автоматизоване керування технікою, яке дозволяє зменшити неефективні витрати шляхом точного ведення техніки полем. Така система особливо корисна при роботі з широкозахватними агрегатами на великих полях, де виникають труднощі з дотриманням рівних міжрядь та перекриттів під час обробітку.

Основні переваги системи паралельного водіння [40; 50]:

1. Зменшення перекриттів та пропусків між проходами техніки. Паралельне водіння забезпечує точне планування кожного наступного проходу техніки так, щоб він був чітко паралельний попередньому, що дозволяє мінімізувати перекриття та пропуски між рядами. Це особливо важливо для таких операцій, як посів, внесення добрив і хімічний обробіток, де навіть невелике відхилення може призвести до перевитрат ресурсів.

2. Економія ресурсів. Система дозволяє скоротити витрати на паливо, насіння, добрива та засоби захисту рослин за рахунок точного

дотримання траєкторії техніки і зменшення площі подвійної обробки. Завдяки цьому підвищується ефективність використання матеріалів і знижується собівартість продукції. За рахунок оптимізації маршрутів руху техніки економія палива може досягати 10 %, що суттєво впливає на загальні витрати.

3. Підвищення продуктивності техніки. Використання GPS-навігації дозволяє збільшити продуктивність техніки на 30-40 %, оскільки система забезпечує можливість роботи в складних погодних умовах, таких як туман або нічний час. Це дозволяє техніці працювати безперервно, з мінімальними простоями, що важливо під час стислих агротехнічних термінів.

4. Технологічні переваги. GPS-системи дозволяють максимально використовувати ширину захвату агрегатів, виключаючи перекриття сусідніх рядів і пропуски. Крім того, вони спрощують аналіз неоднорідностей ґрунту та забезпечують точне внесення добрив і засобів захисту рослин, що підвищує загальну врожайність та знижує втрати.

5. Соціальні аспекти. Система паралельного водіння підвищує комфортність роботи водіїв сільськогосподарської техніки. Оператору більше не потрібно постійно зосереджуватися на напрямку руху, оскільки система автоматично коригує курс. Це знижує стомлюваність водія, підвищує точність виконання завдань та зменшує кількість людських помилок.

6. Екологічні переваги. Використання GPS-навігації сприяє зниженню негативного впливу на навколишнє середовище. Точне дозування добрив і засобів захисту рослин зменшує їхнє надмірне внесення, що дозволяє уникнути забруднення ґрунтів і водних ресурсів. Крім того, завдяки мінімізації перекриттів зменшується ущільнення ґрунту, що сприяє його відновленню та збереженню родючості.

7. Оперативний контроль та управління. Система GPS-навігації дозволяє вести точний облік сільськогосподарських угідь з прив'язкою до карти, контролювати переміщення техніки в реальному часі, планувати та

аналізувати виконання робіт. Це дає можливість більш ефективно управляти виробничим процесом, знижуючи витрати та підвищуючи якість виконання технологічних операцій.

8. Вплив на продуктивність підприємства. Впровадження системи паралельного водіння значно підвищує ефективність використання техніки та людських ресурсів, зменшує кількість повторних обробіток та витрати на матеріали. Загальна економія коштів та ресурсів при використанні таких систем може досягати 10-15 % на кожен гектар обробленої площі. Окрім того, можливість роботи в складних умовах дозволяє більш ефективно використовувати робочий час та не залежати від погодних умов.

Розрахунки показують, що термін окупності систем паралельного водіння при обробітку 1000 га посівної площі становить 4 міс., а економічний ефект дорівнює 168550,31 грн (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Економічна ефективність застосування системи паралельного водіння під час вирощування озимої пшениці (на 1000 га посівної площі) у товаристві на 2025 р.

Показники	2025 р. (з системою паралельного водіння)
Марка системи паралельного водіння	Trimble EZ-Guide 250 + AG15
Перекриття захвату агрегату	15 см
Ціна системи паралельного водіння, грн	54200
Площа обробітку, га	1000
Зменшення оброблюваної площі перекриття, га	20 – 31,5
Економія насіння при посіві за рахунок зменшення площі перекриття, грн	42361,27
Економія пального на всіх етапах технології вирощування, грн	70098,49
Економія мінеральних добрив за рахунок оптимального їх використання (точне дозування, уникнення подвійного внесення), грн	56090,55
Економічний ефект від використання системи паралельного водіння, грн.	168550,31
Термін окупності, міс.	4

Джерело: розрахунки автора

Слід відмітити, що застосування систем паралельного водіння є економічно вигідними для сільськогосподарських підприємств, площа ріллі яких перевищує 1000 га.

Впровадження системи GPS-навігації в сільському господарстві дає не тільки значну економію ресурсів, але й покращує якість робіт, підвищує продуктивність та комфорт працівників, а також сприяє збереженню екології та підвищенню родючості ґрунтів.

Система грейдів в оплаті праці в сільському господарстві є структурованим підходом до визначення рівня заробітної плати на основі оцінки конкретних посад та кваліфікацій працівників. Вона дозволяє встановити справедливу, прозору та гнучку систему оплати, що залежить від складності роботи, рівня відповідальності, досвіду та інших важливих чинників.

Основні характеристики системи грейдів:

1. Оцінка посад. Кожна посада оцінюється за кількома ключовими чинниками, такими як управління працівниками, умови праці, кваліфікація, складність завдань та рівень впливу на результати підприємства. Ця оцінка виконується за допомогою бальної системи, де різним аспектам присвоюються відповідні бали.

2. Грейди (ранги). На основі бальної оцінки всі посади розподіляються по грейдах (рангах). Чим більше балів отримала посада, тим вищий її грейд, що гарантує відповідний рівень заробітної плати. Зазвичай існує кілька грейдів, які покривають усі рівні посад – від низькокваліфікованих працівників до керівників.

3. Чітка структура оплати праці. Кожен грейд має певний діапазон заробітних плат, що визначається рівнем відповідальності та складності посади. Це дає можливість працівникам чітко розуміти, на яку зарплату вони можуть розраховувати, та стимулює підвищення кваліфікації для переходу на вищий грейд.

4. Гнучкість і справедливість. Система грейдів дозволяє адаптувати оплату праці до змін у діяльності підприємства або умовах ринку. Вона

також забезпечує справедливий підхід до працівників, оскільки зарплата встановлюється відповідно до їхніх навичок і внеску в роботу підприємства.

5. Вертикальна кар'єрна структура. Грейдова система сприяє створенню чіткої кар'єрної структури, де кожна посада має свої вимоги та відповідний рівень оплати. Це мотивує працівників до розвитку та просування по службі.

Ключові чинники оцінки посади можуть бути розділені на шість рівнів (A, B, C, D, E, F). Потім виконується опис кожного рівня і визначається його вага. На основі цього отримуємо таблицю ключових чинників (додаток И). Кожному рівню ключових чинників присвоювалися бали в залежності від ступеня складності і вияву рівня: А – 1 бал; В – 2 бали; С – 3 бали; D – 4 бали; Е – 5 балів; F – 6 балів. Найбільшу значимість мають такі чинники, як управління працівниками та рівень впливу на роботу підприємства (додаток К).

З допомогою керівників та спеціалістів підприємства нами проведено бальну оцінку посад (додаток Л). На основі отриманої бальної оцінки ми об'єднали усі посади у шість грейдів (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Грейд посад у товаристві

Сума балів	Грейд	Посада
600	6	Директор
401-500	5	Головний інженер, Головний агроном, Головний бухгалтер
301-400	4	Завідувач авто гаражем, Інженер, Економіст
200-300	3	Бухгалтер, Агроном-насінневод, Завідувач складу, Заступник директора по господарській частині
101-200	2	Інспектор відділу кадрів, Касир, Механік, Охоронець, Обліковець, Комірник, Секретар-друкарка
100	1	Шофер, Прибиральниця

Джерело: розрахунки автора

Гнучкість у встановленні міжкваліфікаційних співвідношень та можливість коригування коефіцієнтів у межах певного діапазону

створюють додаткові умови для кар'єрного зростання працівників навіть за обмежених можливостей просування по службі.

Згідно з додатком М, співвідношення між середнім коефіцієнтом найнижчого і найвищого грейдів становить 1,4:4,4, а в межах максимальних і мінімальних значень – від 1,0:4,0 до 1,8:4,8. Тип зростання коефіцієнтів змішаний: до 3-4 грейдів – прогресивний, після 4-го – регресивний. Ширина діапазону варіюється від 0,8 (для 1, 2 і 6 грейдів) до 1,2 (для 3 і 4 грейдів). Перекриття діапазонів для всіх грейдів становить 0,4.

Індивідуальні кваліфікаційні коефіцієнти можуть переглядатися залежно від досягнень, стажу та результатів роботи працівника, що впливатиме на розмір окладу. Усі працівники повинні бути ознайомлені з правилами перегляду коефіцієнтів.

Розроблені нами посадові оклади для працівників товариства наведені у табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Місячні посадові оклади у товаристві, визначені на основі системи грейдуння на 2025 р.

Грейд	Мінімальний оклад	Максимальний оклад	Середній оклад
6	32000	38400	35200
5	27200	35200	31200
4	20800	30400	25600
3	14400	24000	19200
2	11200	17600	14400
1	8000	14400	11200

Джерело: розрахунки автора

Законом про оплату праці визначено, що розмір зарплати працівника за повністю виконану місячну (годинну) норму праці не може бути нижчим за розмір мінімальної зарплати, тобто не менш ніж 8000 грн з 1 січня 2025 року і це є державною соціальною гарантією обов'язковою для підприємств, установ, організацій усіх форм власності і господарювання та

фізичних осіб підприємців, які використовують найману працю за будь-якою системою оплати праці.

Згідно із системою грейдів, новоприйняті працівники мають можливість отримувати мінімальний оклад у межах визначеного діапазону. Більшість кваліфікованих працівників, які зарекомендували себе, отримують оплату в середній зоні окладів, тоді як максимальний рівень призначається для фахівців із найвищою кваліфікацією та досвідом. Отже, система грейдів мотивує працівників до професійного зростання та підвищення заробітку, забезпечує прозорість оплати завдяки об'єктивним критеріям і допомагає підприємству ефективніше планувати витрати на оплату праці, оскільки зарплати прив'язані до чітко визначених грейдів.

Основними напрямками покращення використання персоналу в аграрному підприємстві є:

1. Удосконалення системи оплати праці: впровадження справедливих і прозорих систем, таких як система грейдів, що враховує кваліфікацію, досвід та результативність працівників. Це мотивуватиме працівників до підвищення продуктивності.

2. Підвищення кваліфікації та навчання: регулярні тренінги та програми підвищення кваліфікації, які дозволяють працівникам удосконалювати свої навички та впроваджувати новітні технології у виробничі процеси.

3. Оптимізація структури персоналу: раціональний розподіл обов'язків, що забезпечує ефективніше використання працівників та скорочує зайві витрати. Важливо також вдосконалити управління людськими ресурсами для забезпечення кращої координації між підрозділами.

4. Мотивація та стимулювання: запровадження систем преміювання за досягнення показників продуктивності, зниження витрат, а також впровадження нематеріальних стимулів, таких як визнання та кар'єрне зростання.

5. Поліпшення умов праці: забезпечення сучасного обладнання, створення комфортних та безпечних умов для працівників підвищить їхню мотивацію та знизить рівень плинності кадрів.

6. Автоматизація та технологічні новації: використання сучасних технологій, таких як системи GPS, дрони, автоматизовані системи управління, що знижують навантаження на працівників і підвищують продуктивність праці.

7. Планування та управління трудовими ресурсами: ефективне планування потреб у персоналі, забезпечення гнучкості в сезонних піках роботи та залучення тимчасових працівників для зниження навантаження на постійний персонал.

Ці напрями сприяють підвищенню ефективності використання персоналу та загальної продуктивності досліджуваного підприємства.

Висновки до 3 розділу

Попередня оцінка ресурсного потенціалу підприємства вказує на можливість реалізації стратегії зростання, орієнтованої на інновації та підвищення ефективності. Прогнозується зростання ресурсовіддачі до 2,28 грн у 2024 р. при оптимізації землекористування і збільшенні землевіддачі до 1,66 грн. Оптимізація посівних площ у 2025 р. дозволила знизити собівартість виробництва на 1,9 млн. грн і витрати праці на 2,34 тис. грн.

Стратегія зростання підприємства передбачає збільшення питомої ваги позичкового капіталу до 20 %, що сприятиме зростанню валового прибутку на 3,8 % та підвищенню рентабельності власного капіталу до 26,3 %. Завдяки нормуванню оборотних активів, підприємство може підвищити коефіцієнт оборотності на 0,114 і вивільнити 12,4 млн. грн оборотних коштів, що дозволить розширити виробничі потужності.

Застосування безводного аміаку для кукурудзи є економічно вигідним, оскільки підвищує врожайність на 2,5 ц/га і знижує виробничу

собівартість на 10,3 %. Це забезпечує зростання валового прибутку на 16,5 % і підвищення рентабельності на 20,1 в.п. Інвестиції в системи паралельного водіння окупаються за 4 місяці, що свідчить про ефективність цих технологій.

Система грейдів в оплаті праці забезпечує прозорість, мотивує працівників до зростання та дозволяє ефективніше планувати витрати на оплату праці, прив'язуючи зарплати до кваліфікації та відповідальності.

ВИСНОВКИ

1. Оцінка ресурсного потенціалу підприємства свідчить про позитивні зміни у фінансовій стабільності та ефективності використання капіталу за 2019 – 2023 рр. Власний капітал підприємства збільшився на 59,4 % і становить 93,3 % від загальної суми капіталу, що вказує на високу фінансову незалежність. Основні засоби, що є важливим компонентом ресурсного потенціалу, зросли на 41,6 %, однак зменшення фондоозброєності (-15,8 %) свідчить про негативний вплив на продуктивність праці.

2. Оборотний капітал збільшився на 84,1 %, однак це зростання супроводжувалося накопиченням готової продукції та дебіторської заборгованості, що вказує на труднощі у маркетинговій діяльності. Питома вага оборотних фондів у виробничих процесах зменшилася, що негативно впливає на їх ефективність.

3. Земельні ресурси збільшилися на 21,4 %, що дозволило підприємству розширити масштаби виробництва. Однак частка інтенсивних культур перевищує 50 %, що порушує сівоzmіни та підвищує навантаження на ґрунт, знижуючи його родючість. У зв'язку з воєнними діями підприємство припинило вирощування деяких культур, таких як цукровий буряк, що також вплинуло на структуру посівів.

4. Трудові ресурси показують позитивну динаміку, оскільки чисельність працівників збільшилася на 39,5 %. Водночас високий коефіцієнт обороту кадрів (52,7 %) є проблемою для підприємства, оскільки впливає на продуктивність праці. Витрати на оплату праці збільшилися у 4,1 рази, але частка витрат на оплату праці в рослинництві залишається низькою (4,2 %).

5. Оцінка ефективності використання ресурсів показує значне збільшення рентабельності. Рентабельність основних засобів зросла до 42,1 %, а їх окупність скоротилася до 2,4 років, що свідчить про ефективне

використання основних активів. Також покращилася оборотність капіталу, яка дозволила зменшити тривалість одного обороту на 67 днів. Матеріаловіддача збільшилася на 76,9 %, що позитивно впливає на ефективність витрат матеріальних ресурсів.

6. Продуктивність праці знизилася на 4,1 % за рік через зовнішні фактори, такі як війна, але зростання заробітної плати вдвічі вище середнього рівня вплинуло на мотивацію працівників. Прибутковість основних культур, таких як пшениця, кукурудза і соняшник, залишається високою, що забезпечує стійке зростання прибутків.

7. Чистий дохід підприємства за аналізований період зріс у 2,3 рази і досяг 296,96 млн. грн, а чистий прибуток збільшився у 3,2 рази до 79,91 млн. грн, що вказує на високий рівень рентабельності та ефективне управління фінансовими ресурсами.

8. Ресурсовіддача зросла на 12,7 %, що свідчить про збільшення ефективності використання вкладених у виробництво ресурсів. Валова продукція на 1 га збільшилася на 44,6 %, що демонструє підвищення продуктивності земельних ресурсів.

9. Попередня оцінка ресурсного потенціалу підприємства вказує на можливість реалізації стратегії зростання, яка орієнтована на інновації та підвищення ефективності використання ресурсів. Ця стратегія включає оптимізацію виробничих процесів, використання сучасних агротехнологій, підвищення ресурсовіддачі та ефективне управління капіталом, що в сукупності дозволяє підприємству адаптуватися до ринкових умов і забезпечити стабільне зростання.

10. Прогнозоване значення ресурсовіддачі на 2024 р. становить 2,28 грн за умови збереження коефіцієнта оборотності на рівні 0,991 і підвищення землевіддачі до 1,66 грн. Це свідчить про покращення ефективності використання земельних ресурсів.

11. Оптимізація посівних площ, зокрема збільшення площ під озиму пшеницю, жито, ячмінь і соняшник та зменшення площ під кукурудзу на

зерно, дозволила знизити витрати на виробництво на 1,9 млн. грн і скоротити витрати праці на 2,34 тис. грн, що позитивно впливає на фінансову стабільність підприємства.

12. Фінансова стратегія підприємства передбачає збільшення частки позичкового капіталу до 20 %, що дозволяє підвищити коефіцієнт фінансового левериджу з 0,07 до 0,25 і збільшити валовий прибуток на 3851,5 тис. грн (на 3,8 %). Хоча збільшення позик підвищує витрати на їх обслуговування, це сприяє зростанню рентабельності власного капіталу до 26,3 %, що свідчить про ефективне використання залучених коштів.

13. Нормування оборотних активів також є важливим елементом фінансової стратегії. Оптимізація запасів дозволяє збільшити коефіцієнт оборотності оборотних активів на 0,114, що скорочує тривалість обороту на 31,6 дня. Це призводить до зростання доходу від реалізації продукції на 18 354 тис. грн та вивільнення 12,4 млн. грн оборотних коштів, які можуть бути використані для розширення виробничих потужностей і підвищення ліквідності підприємства.

14. Технологічні нововведення включають використання безводного аміаку як альтернативи аміачній селітрі. Безводний аміак має вищий коефіцієнт засвоєння азоту рослинами (68,7-89,2 %), що значно підвищує врожайність кукурудзи на зерно (на 2,5 ц/га) і дозволяє знизити виробничі витрати на 239,7 тис. грн за рахунок зменшення вагової норми внесення. Це забезпечує зниження виробничої собівартості на 10,3 % та підвищення валового прибутку на 382,1 тис. грн (на 16,5 %). Впровадження безводного аміаку робить азотне живлення кукурудзи більш економічно вигідним та агрономічно ефективним.

15. Крім того, впровадження систем точного землеробства (GNSS RTK та систем паралельного водіння) сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів, зокрема пального, насіння та добрив. Термін окупності систем паралельного водіння при обробці 1000 га становить 4 місяці, а економічний ефект складає 168,6 тис. грн. Ці системи дозволяють

зменшити витрати на обробку полів, підвищити точність агротехнічних операцій і збільшити врожайність, що в сукупності підвищує рентабельність агровиробництва.

16. Система грейдів в оплаті праці є ще одним елементом ефективного управління підприємством. Вона передбачає встановлення чіткої структури заробітної плати на основі кваліфікації, відповідальності та складності роботи працівників. Це мотивує працівників до професійного зростання і підвищення продуктивності, забезпечуючи прозорість та справедливість в оплаті праці. Система грейдів дозволяє підприємству ефективніше планувати витрати на персонал та утримувати кваліфіковані кадри, що є важливим для забезпечення сталого розвитку.

Загалом, запропоновані заходи та стратегії сприяють значному підвищенню ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства, зниженню виробничих витрат, підвищенню рентабельності та забезпеченню стійкого зростання в майбутньому. Стратегія зростання, орієнтована на інновації, фінансову оптимізацію та використання сучасних технологій, дозволяє підприємству залишатися конкурентоспроможним та ефективним навіть в умовах нестабільного ринкового середовища.