

**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: «Шляхи поліпшення ділової активності підприємства»

Виконав: здобувач вищої освіти  
за освітньою програмою Економіка  
підприємства  
спеціальності 051 Економіка  
ступеня вищої освіти магістр  
денної форми навчання  
Давиденко Богдан Олегович

Керівник: Калініченко Олександр  
Володимирович  
Рецензент: Кононенко Жанна Андріївна

**Полтава 2024 року**

## ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДІАГНОСТИКИ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Сутність та чинники забезпечення ділової активності підприємства	8
1.2. Методика проведення діагностики ділової активності підприємства	17
Висновки до розділу 1	
РОЗДІЛ 2 СУЧАСНИЙ СТАН ТА ЧИННИКИ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	26
2.1. Оцінка майнового стану підприємства	26
2.2. Діагностика ділової активності підприємства та чинники її формування	39
Висновки до розділу 2	54
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОЛІПШЕННЯ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	56
3.1. Управління та оптимізація виробничих витрат підприємства	56
3.2. Організаційно-комерційні напрями підвищення ділової активності підприємства	69
Висновки до розділу 3	83
ВИСНОВКИ	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	88
ДОДАТКИ	95

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Сучасні виклики, пов'язані з війни в Україні, суттєво вплинули на аграрний сектор. Підприємства стикаються з проблемами з логістикою, зростанням витрат, зниженням доступу до фінансів та ринків збуту. Дослідження ділової активності після оцінити, як аграрні підприємства адаптуються до цих викликів, які стратегії потрібні для подолання кризових явищ і забезпечення сталого розвитку.

Поняття ділової активності та методичних підходів до її оцінки висвітлюються у працях Є. Бобкова, О. Заячнівська, О. Зінченко, Ю. Масюк, О. Павелко, А. турило, І. Ясіновська, О. Ясківець, однак актуальними аспектами наукових досліджень лишаються питання ділової активності в умовах економічної нестабільності та пошук напрямів її стабілізації.

**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).

**Мета і завдання дослідження.** Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних, методичних та практичних питань щодо оцінки ділової активності аграрного підприємства, формулювання висновків та розробка пропозицій щодо її підвищення.

Поставлена мета обумовила необхідність вирішення ряду завдань:

- розкрити сутність та чинники забезпечення ділової активності підприємства;
- дослідити методику проведення діагностики ділової активності підприємства;

- провести оцінку майнового стану підприємства;
- здійснити діагностику ділової активності підприємства та чинників її формування;
- обґрунтувати механізми управління та оптимізації виробничих витрат підприємства;
- визначити організаційно-комерційні напрями підвищення ділової активності підприємства.

**Об'єктом дослідження** є процес оцінки ділової активності, зокрема кооперативу Полтавського району.

**Предметом дослідження** є економічні та управлінські механізми підвищення ділової активності аграрного підприємства.

**Методи дослідження.** Методологічною основою досліджень виступав діалектичний метод, що забезпечує вивчення явищ, фактів в їх тісному взаємозв'язку і постійному розвитку. При вирішенні поставлених завдань на різних етапах роботи застосовувались також специфічні методи та прийоми дослідження: абстрактно-логічний – при теоретичних узагальненнях, формулюванні висновків, рекомендацій; економіко-статистичний – при вивченні масових явищ, процесів, фактів і виявлення тенденцій їх розвитку; монографічний – при всебічному і глибокому вивченні фінансового стану підприємства; балансовий, індексний, варіантних розрахунків, графічний, економіко-математичні методи, оптимізаційні прийоми та інші.

**Інформаційна база.** Джерелами інформації виступали: законодавчі та інструктивні матеріали з питань оцінки ділової активності підприємства, бухгалтерська документація підприємства Полтавського району, дані первинного обліку, власні спостереження, а також довідково-інформаційні та спеціальні літературні джерела.

**Наукова новизна одержаних результатів.** Наукова новизна одержаних результатів полягає в обґрунтуванні науково-теоретичних і прикладних засад поліпшення ділової активності аграрного підприємства:

*набули подальшого розвитку:*

- теоретичні підходи до визначення поняття «ділова активність» різними стейкхолдерами підприємства;
- класифікаційні ознаки поняття ділової активності;
- напрями забезпечення стійкості та адаптивності аграрного сектора в умовах військового стану.

**Практичне значення одержаних результатів.** Опрацьовані в кваліфікаційній роботі теоретичні положення, висновки та пропозиції щодо напрямів зменшення та оптимізації витрат, організаційно-збутових напрямів поліпшення ділової активності підприємства створюють основу для виявлення і розв'язання сучасних соціально-економічних проблем ефективного виробництва 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 наукові тези: «Особливості розробки конкурентної стратегії сільськогосподарського підприємства», «Теоретичні аспекти визначення ділової активності та її особливості у сільськогосподарському підприємстві».

**Структура і обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Кваліфікаційна робота викладена на 87 сторінках друкованого тексту. Робота містить 30 таблиць, 13 рисунків, 8 додатків. Список використаних джерел налічує 60 найменування.

## РОЗДІЛ 1.

# ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДІАГНОСТИКИ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Сутність та чинники забезпечення ділової активності підприємства

Поняття «ділова активність» є багатограним і охоплює майже всі аспекти функціонування підприємства. Воно становить комплексну характеристику, яка відображає прагнення підприємства до динамічного розвитку та досягнення визначених цілей у різних напрямках діяльності.

Ділова активність спрямована на досягнення мети господарської діяльності (підприємництва), що передбачена ч. 2 ст. 3 Господарського кодексу України [1], а саме – отримання прибутку.

Розширене трактування ділової мети, або «розумної економічної причини» ділової активності суб'єкта господарювання наведене в п. 14.1.231 Податкового кодексу України [2]. Метою господарської діяльності визначається певний економічний ефект, який не обмежується приростом лише певного виду активу грошових коштів у вигляді прибутку як частини виручки. Ділова активність може бути спрямована також на приріст чи збереження й інших видів активів платника податків, або створення передумов для подальшого їх приросту чи збереження у майбутньому.

Таким чином, ділова активність – це основна ознака функціонування підприємства, що визначає його здатність виконувати свою місію та мету діяльності.

Відповідно до нормативного визначення, ділову активність становить сукупність «виробничих досягнень підприємства» [3]. При цьому критеріями зазначених досягнень виступають показники, які характеризують обсяг виробництва. Комплексний аналіз значень ділової активності підприємства разом із показниками його майнового стану, фінансової стійкості

(платоспроможності), ліквідності активів, прибутковості та ринкової активності дозволяє здійснити оцінку загальної інвестиційної привабливості відповідного суб'єкта господарювання (рис. 1.1).

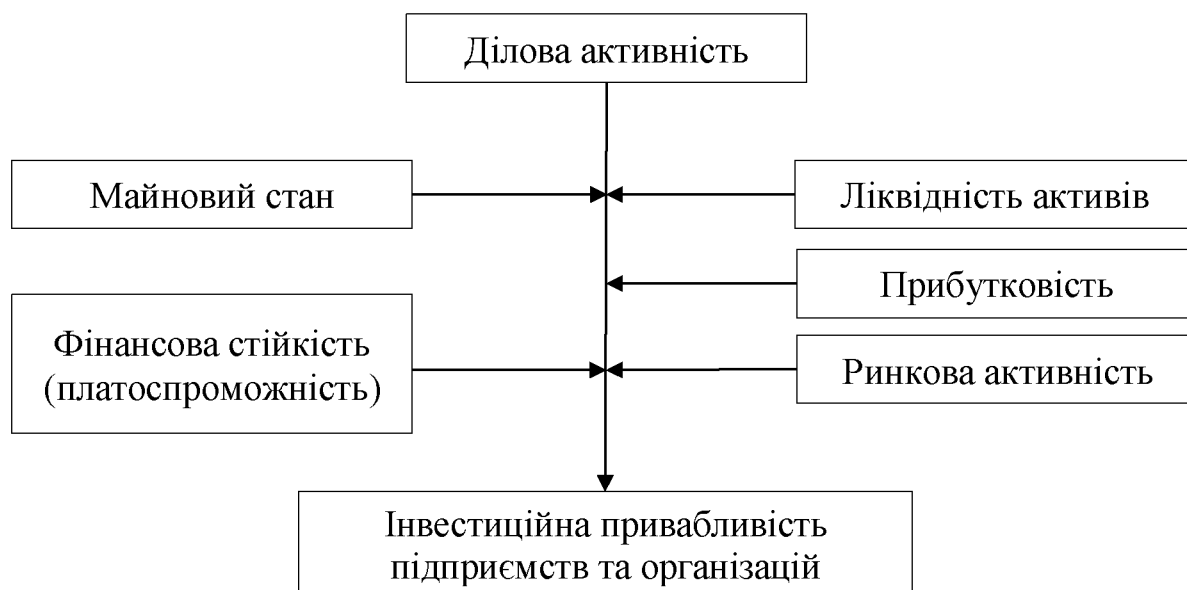


Рис. 1.1. Місце показників оцінки ділової активності у загальній оцінці інвестиційної привабливості підприємства

Джерело: побудовано автором за [3]

У теперішній час тривають наукові дослідження сутності поняття «ділова активність». Сучасні дослідження розглядають цю економічну категорію у різних аспектах, що, зазвичай, відображають результативність, спрямованість та масштаб господарської діяльності. Так, Тютюнник Ю. М. із співавторами визначають вказану категорію у широкому розумінні як певні зусилля, що мають направленість на «просування» суб'єкта господарювання на ринках продукції та відповідних ресурсів (праці, капіталу) [52, с. 310]. Зазначене можна розглядати в контексті цілеспрямованого перетворення контрольованих підприємством активів з метою залучення додаткових ресурсів та відповідного отримання економічних вигід в майбутньому. Тобто, звужене розуміння поняття ділової активності обмежується поточною виробничою (операційною) діяльністю підприємства [46, с. 122]. Відповідно, досягнуті показники, що характеризують інші сфери господарської та

комерційної діяльності, наприклад, ринкової активності (коефіцієнт цінності акції, рентабельність акції тощо) виходять поза межі аналізу ділової активності.

Тобто, сутність ділової активності виявляється передусім у результатах внутрішніх змін ресурсного забезпечення підприємства, інтенсивності таких змін і, відповідно, у досягнутому ефекті [51, с. 89].

У даному контексті нами проведено розподіл чинників виробництва відповідно до сутнісних характеристик ділової активності та оціночних показників, що відображають її досягнутий стан на підприємстві (табл. 1.1).

*Таблиця 1.1*

**Відповідність виробничих чинників показникам оцінки ділової активності підприємства**

Чинник виробництва	Класична форма відшкодування використаного ресурсу	Показник ефективності при оцінці ділової активності
Праця	Оплата праці	Продуктивність праці
Фізичний основний капітал	Амортизація, рента	Фондовіддача
Фінансовий капітал	Відсотки	Оборотність коштів у розрахунках (в оборотах)
		Коефіцієнт оборотності коштів у розрахунках (у днях)
Фізичний оборотний капітал	Відсотки (еквівалентно до грошових коштів)	Оборотність виробничих запасів (в оборотах)
		Коефіцієнт оборотності виробничих запасів (в днях)
Капітал у змішаних формах	Амортизація, рента, відсотки	Оборотність власного капіталу
Капітал у змішаних формах	Амортизація, рента, відсотки	Оборотність основного капіталу

*Джерело: побудовано автором*

Слід зазначити, що комплекс індикаторів ділової активності підприємства при оцінці його інвестиційної привабливості базується на системі показників, що характеризують ступінь господарського використання

відповідних ресурсів здебільшого опосередковано. Нами встановлено, що величина відшкодування використаного ресурсу в його економічному вираженні практично не охоплена нормативно встановленими показниками.

Так, ступінь та інтенсивність використання підприємством найманої праці, що відшкодовується у формі заробітної плати, у системі показників ділової активності характеризується показником продуктивності праці – значенням виручки в розрахунку на чисельність працівників чи людино-годин. Ефективність використання землі як просторового базису, засобу та предмету праці, економічною формою плати за використання якої є рента, у нормативно закріпленій системі показників пропонується оцінювати шляхом розрахунку показника фондівдачі – обсягу виручки відносно вартості основного засобу.

Аналогічна ситуація простежується й щодо інших видів виробничих чинників підприємства. Тобто, фактична форма відшкодування в оцінці ділової активності або зовсім не відображена, або аналізується опосередковано.

Проте, використання наведених інструментів аналізу ділової активності надає об'єктивну оцінку рівня управління ресурсами підприємства, та відіграє важливу роль у визначенні доцільності інвестування його діяльності.

Крім засобу визначення інвестиційної привабливості, оцінка ділової активності ефективно використовується у ризик-менеджменті як попереджувальний індикатор для потенційних кредиторів. Так, згідно з дослідженням Кашеної Н. Б. та співавторів, в умовах дестабілізації економічного середовища саме рівень ділової активності свідчить про ступінь життєздатності підприємства [23]. Така резильєнтність знаходиться в прямій залежності від:

- управлінських принципів та узвичаєних практик ресурсовикористання у підприємстві;
- спрямованість управлінського впливу на досягнення запланованих цілей;
- динамічність розвитку як результат інтенсивності

ресурсокористування.

З метою розкриття теоретичної сутності поняття ділової активності Масюк Ю. В. та Качур В. С. виокремлюють наступні підходи [37]:

1) «соціологічний» підхід, згідно з яким ділова активність визначається як множина узгоджених дій, які сприяють економічному зростанню суб'єкта господарювання за рахунок гармонійного впливу на складові підприємства відповідно до умов зовнішнього середовища. Вказаний підхід використовує так звану агентську теорію фірми, тобто аналіз економічних явищ і процесів відбувається крізь призму спільної взаємообумовленої діяльності спільноти людей для досягнення певної мети. Відповідно, дослідження ділової активності підприємства розглядається в контексті ефективності ресурсовикористання суб'єктами господарських відносин в системі економіко-соціальних зв'язків;

2) «фінансовий», відповідно до якого ділова активність проявляється, передусім, у швидкості обороту засобів, які використовуються в операційному циклі. За цим підходом сутність вказаного поняття дещо спрощується, оскільки власне категорія замінюється показниками її виміру, водночас воно набуває більш стислої форми.

Оскільки категорія «ділова активність» є комплексною категорією, то важливо розуміти, що її оцінка також вимагає комплексного підходу. Ділова активність підприємств формується під впливом різноманітних, іноді – різноспрямованих екзогенних та ендогенних чинників. Враховуючи, що ділова активність суб'єкта господарювання виявляється у нарощуванні економічного потенціалу [58], то одним із пріоритетних завдань підприємства є формування як кількісного, так і якісного складу активів. Водночас, формування оптимальних показників фінансово-господарської діяльності в умовах мінливого зовнішнього середовища залежить передусім від рівня адаптивності та стратегічної доцільності внутрішнього ресурсокористування.

Зазначимо, що з точки зору стейкхолдерів підприємства визначення поняття ділової активності можуть здійснюватися по-різному (рис. 1.2).

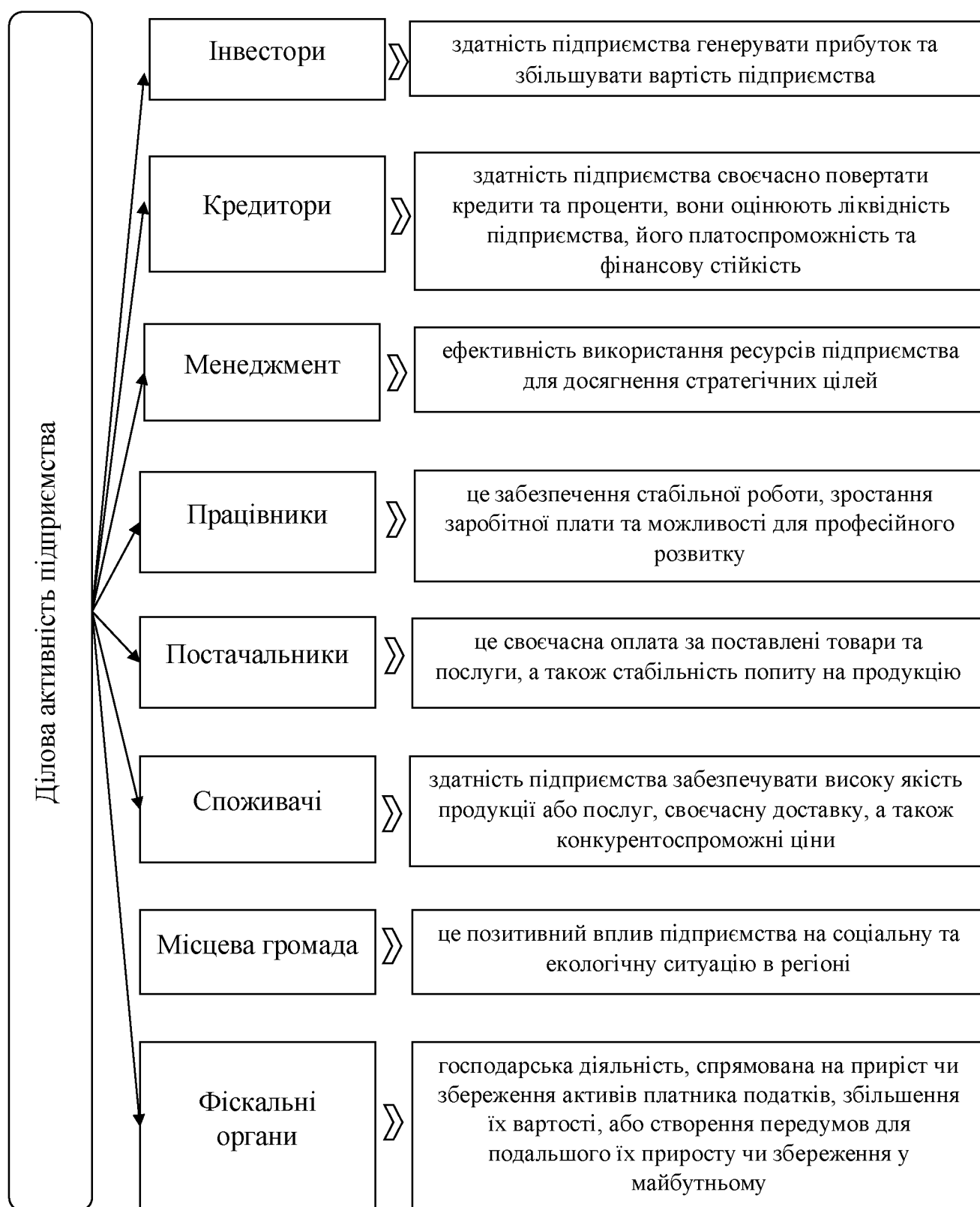


Рис. 1.2. Підходи до визначення поняття «ділова активність» різними стейкхолдерами підприємства

Джерело: побудовано автором за [1; 2; 36;]

Зокрема, інвестори зміщують фокус уваги на прибутковість,

рентабельність та перспективи розвитку, керівництво та менеджмент – на можливість досягнення стратегічних цілей, оптимізацію процесів, конкурентоспроможність підприємства, працівники – на умовах праці, рівні заробітної плати і стабільності роботи підприємства, споживачі формують акцент на якості продукції, її доступності, постачальники – на стабільності співпраці, своєчасності розрахунків.

Розподіл видів ділової активності здійснюється залежно від змістовно-прикладних класифікаційних ознак (рис. 1.3). Поточна ділова активність детермінує ефективність фінансово-економічної діяльності, а майбутня – у значній мірі залежить від теперішніх результатів.

Оцінки ділової активності відіграють значну роль не тільки на рівні взаємодії «суб'єкт господарювання – інвестор / кредитор». В якості ефективного інструмент оперативної оцінки, моніторингу макроекономічних тенденцій Національним банком України використовується щомісячний індекс очікувань ділової активності (ІОДА). Розрахунок вказаного індексу здійснюється щомісячно (за винятком вимушеної перерви в березні – травні 2022 року) на основі опитувань українських підприємств реального сектору економіки, а саме: компанії промисловості, сфери послуг, торгівлі та будівництва. В опитуванні репрезентативно представлені великі, середні та малі підприємства [3].

Зазначені індекси розраховуються в розрізі секторів (для кожного із вказаних вище секторів економіки), та композитний (узагальнений на національному рівні).

Загалом, ІОДА є інформативним індикатором інвестиційних перспектив як похідної економічної результативності. Екстраполяція оцінок на найближчу перспективу враховує, у першу чергу, ускладнення безпекової ситуації, рівень витрат на енергетичне забезпечення, стан міждержавної логістики, обсяг зовнішнього фінансування, сезонні коливання виробництва та споживання та ін.

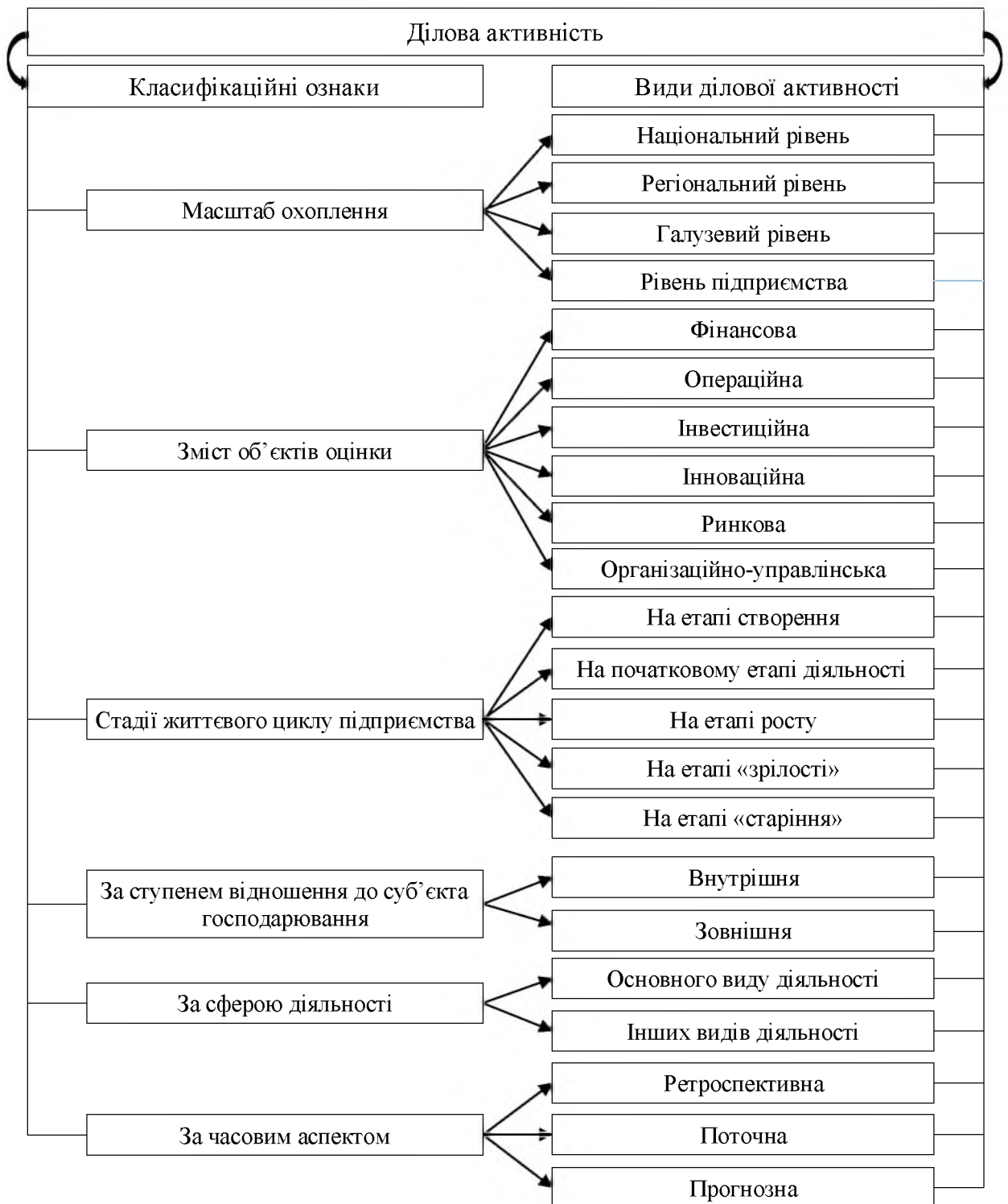


Рис. 1.3. Класифікаційні ознаки поняття ділової активності

Джерело: побудовано автором за [37]

Очікування бізнесу, представлені динамікою ЮДА, можуть успішно враховуватися державними органами при формуванні фіскальної політики, застосуванні монетарних важелів підтримки національної економіки тощо.

На нашу думку, суттєвим недоліком розрахунку ЮДА є недостатня

секторальна представленість. Так, незважаючи на те, що аграрна продукція формує понад третину (у 2023 р. – 36,1 %, зокрема, зернові культури – 23 % [21]) українського експорту, сільськогосподарські підприємства участі в опитуванні Національного банку України не беруть.

Водночас, специфіка аграрної сфери зумовлює певні особливості визначення ділової активності сільськогосподарського підприємства, яка залежить від природних, економічних, соціальних і технологічних факторів. Основні характеристики ділової активності в аграрному секторі включають:

1) сезонність діяльності. Сільськогосподарські підприємства залежать від природних циклів, що впливають на періоди виробництва, зберігання та реалізації продукції. Це ускладнює рівномірне планування і розподіл ресурсів;

2) висока залежність від природно-кліматичних умов. Врожайність сільськогосподарських культур і продуктивність тваринництва значною мірою залежать від кліматичних факторів, які можуть бути непередбачуваними;

3) тривалість виробничого циклу. У рослинництві та тваринництві виробничий цикл є довготривалим, що потребує особливого підходу до управління ресурсами, фінансами та планування доходів;

4) вплив технологій та інновацій. Ділова активність аграрного підприємства залежить від рівня механізації, автоматизації та застосування сучасних агротехнологій, які сприяють підвищенню продуктивності;

5) чутливість до ринкових умов. Зміни в попиті, цінова нестабільність, державне регулювання, а також конкуренція на аграрному ринку суттєво впливають на ділову активність підприємства;

6) ресурсна залежність. Ефективність діяльності сільськогосподарського підприємства пов'язана з доступністю та ефективним використанням земельних, трудових, фінансових і матеріальних ресурсів;

7) екологічна відповідальність. Сільськогосподарські підприємства несуть значну екологічну відповідальність, оскільки їх діяльність має прямий вплив на стан довкілля. Це може обмежувати їхні можливості та вимагати

впровадження екологічно безпечних практик;

8) взаємодія з громадою. Сільськогосподарські підприємства часто є важливими для місцевих громад, забезпечуючи робочі місця, підтримуючи інфраструктуру та соціальні проєкти.

Отже, ділова активність аграрного підприємства має враховувати специфіку галузі, яка охоплює сезонність, довготривалі виробничі цикли, чутливість до природних і ринкових умов, а також особливі вимоги до ефективного використання ресурсів. Аналіз і оцінка ділової активності в аграрному секторі потребують адаптованих методів і підходів, які враховують зазначені фактори.

Точність та об'єктивність оцінки ділової активності прямо впливає на відповідність прийнятих управлінських рішень не лише ситуативного характеру, а стратегічному напрямку розвитку підприємства. Визначення рівня ділової активності дозволяє здійснювати своєчасний моніторинг, фіксацію, контроль та прогноз стану й характеристики стадії розвитку підприємства.

## **1.2. Методика проведення діагностики ділової активності підприємства**

Можливість ефективного управлінського впливу на показники фінансово-господарської діяльності підприємства забезпечується шляхом дотримання методики та діагностичних процедур при оцінці ділової активності підприємства.

Основна мета аналізу ділової активності полягає у забезпеченні прийняття ефективних управлінських рішень, спрямованих на підтримку сталого розвитку підприємства та підвищення його конкурентоспроможності в умовах ринкової економіки [57].

Відсутність необґрунтованих припущень та, як зазначають Ясіновська І. Ф. та Іщенко В. А., достовірність оцінки, є запорукою

своєчасного виявлення негативних тенденцій господарської діяльності, вжиття відповідних заходів реагування та уникнення в майбутньому [57].

Слід виокремлювати рівні ділової активності підприємства стосовно використання внутрішніх ресурсів, та діяльність підприємства із залученням зовнішніх ресурсів. Використання останніх, як правило, має ряд обтяжень і обмежень, та характеризується цільовим призначенням. Така спрямованість звужує можливості спрямування ресурсів на більш перспективні напрямки діяльності, і, водночас, знижує ризиковість господарських операцій до прийняттого рівня. Відповідно, оцінка такої ділової активності має супроводжуватися застереженнями про неповну відповідальність за прийняття управлінських рішень на рівні підприємства.

Натомість, внутрішня ділова активність має аналізуватися з позицій:

- збільшення наявного економічного потенціалу, що очікувано призведе до збільшення економічних вигод у майбутньому;
- підвищенні рівня ефективності ресурсовикористання у теперішньому обсязі.

Тобто, аналіз ділової активності розподіляється на кількісний та якісний виміри. У свою чергу, кількісні показники діяльності підприємства як вихідні дані для оцінки ділової активності можливо згрупувати наступним чином:

- а) величина виручки від реалізації продукції;
- б) обсяг доходу від операційної та інших видів діяльності;
- в) чистий прибуток підприємства;
- г) вартість основних засобів;
- г) чисельність персоналу;
- д) обсяг виробничих запасів;
- е) валюта балансу;
- є) розмір власного капіталу.

Важливою складовою діагностики ділової активності підприємства є налагодження системи інформаційного забезпечення. Остання має безперервно та послідовно забезпечувати надання повної, неупередженої та

правдивої інформації про фінансово-майновий стан і результати господарської діяльності.

Методикою інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств та організацій [3] передбачено дослідження восьми основних показників, що характеризують ділову активність підприємства (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

**Порядок розрахунку показників оцінки ділової активності підприємства відповідно до Методики [3]**

Показник оцінки ділової активності	Порядок розрахунку	Економічний зміст показника
<i>Група показників оцінки ефективності використання ресурсів</i>		
Продуктивність праці	Відношення виручки від реалізації до середньоспискової чисельності працівників	Ступінь результативності використання найманих працівників
Фондовіддача	Відношення виручки від реалізації до балансової (справедливої) вартості основних засобів	Ефективність використання основних засобів
<i>Група показників оцінки інтенсивності використання ресурсів</i>		
Оборотність коштів у розрахунках (в оборотах)	Відношення виручки від реалізації до розміру дебіторської заборгованості	Середня кількість оборотів коштів за відповідний період
Коефіцієнт оборотності коштів у розрахунках (у днях)	Відношення умовної кількості днів у році (360) до значення оборотності коштів у розрахунках, що виражена в оборотах	Період, упродовж якого грошові кошти зроблять повний оборот
Оборотність виробничих запасів (в оборотах)	Відношення витрат на виробництво продукції до середнього розміру виробничих запасів за відповідний період	Кількість оборотів виробничих запасів за відповідний період
Коефіцієнт оборотності виробничих запасів (в днях)	Відношення умовної кількості днів у році (360) до значення оборотності виробничих запасів, що виражена в оборотах	Період, упродовж якого підприємство здійснювало поповнення своїх виробничих запасів
Оборотність власного капіталу	Відношення виручки від реалізації до середньорічної вартості власного капіталу	Кількість оборотів власного капіталу за відповідний період
Оборотність основного капіталу	Відношення виручки від реалізації до валюти балансу	Кількість оборотів основного капіталу за відповідний період

На думку Ясіновської І. та Фелісеєва В., показники ділової активності слід розділяти на дві групи [58]:

- показники, які відображають рівень ефективності використання ресурсів у підприємстві;
- показники, що характеризують ступінь інтенсивності ресурсокористування.

Слід акцентувати увагу на принципах такого розподілу показників. Перша група дозволяє здійснити оцінку ділової активності шляхом встановлення досягнутого ефекту порівняно з кількістю відповідного виду ресурсів, що витрачені для отримання зазначеного ефекту. У другій групі показників в якості критерію для порівняння застосовується фактор часу, необхідний для отримання відповідного результату господарської діяльності.

Зазначимо, що Методика [3] передбачає аналіз двох показників ефективності ресурсокористування: встановлення рівня продуктивності праці та оцінку фондівіддачі. При цьому інші види активів залишаються поза процесом дослідження. Тому окремі автори [58] пропонують додатково розглядати показник рентабельності, оскільки в такому випадку базою порівняння є уся сукупність ресурсів, витрачених на отримання прибутку.

У другій групі показників рівня ділової активності, спрямована на визначення інтенсивності використання ресурсів, характеризуючою ознакою є показники оборотності відповідних ресурсів у днях та у кількості оборотів упродовж певного періоду.

Результати оцінювання ділової активності на рівні окремого підприємства слід розглядати в динаміці. Проте, у внутрішньогалузевому аспекті співставність показників забезпечується їх віднесенням до певних рівнів ділової активності. Ясіновська І. Ф. і Фелісеєв В. А. пропонують порівнювати результати оцінки у наступній градації [58]:

- низький рівень, що відповідає вкрай неефективному використанню наявних ресурсів, при перебуванні підприємства у кризовому фінансовому стані;

- середній рівень, за якого наявна позитивна динаміка зростання показників оцінки, але фінансовий стан підприємства залишається нестійким;

- високий рівень, коли показники оцінки свідчать про загальне підвищення ефективності використання наявних ресурсів, оптимальність запасів, активну інноваційно-інвестиційну політику. Фінансовий стан підприємства стійкий, без наявності простроченої дебіторської та кредиторської заборгованості.

Методика проведення діагностики ділової активності підприємств на макrorівні шляхом розрахунку щомісячних індексів очікувань ділової активності ґрунтується на основі опитування респондентів. Запитання, поставлені Національним банком України, стосуються:

- обсягу виготовленої продукції;
- обсягу нових замовлень на продукцію;
- обсягу нових експортних замовлень на продукцію;
- обсягу незавершеного виробництва (невиконаних замовлень);
- залишків готової продукції;
- запасів сировини та матеріалів;
- очікуваних цін на сировину та матеріали;
- прогнозних цін на продукцію власного виробництва;
- загальної чисельності працівників.

Можливі відповіді обираються серед варіантів: «збільшиться», «без змін» чи «знизиться».

На основі первинних даних визначається проміжний показник, яким виступає так званий дифузійний індекс. Останній розраховується як сума часток оптимістичних відповідей (щодо «збільшення») та  $\frac{1}{2}$  часток нейтральних відповідей («без змін») за формулою:

$$ДІ = (P \cdot 1) + (E \cdot 0,5) + (N \cdot 0), \quad (1.1)$$

де P – частка респондентів, що повідомляють про зростання (оптимістичні оцінки);

E – частка респондентів, що повідомляють про відсутність змін;

$N$  – частка респондентів, що відзначають зниження (песимістичні оцінки).

Умовою розрахунків є рівність:

$$P + E + N = 100 \quad (1.2)$$

Відповідно, можливе значення дифузійного індексу перебуває в межах:

$$0 < ДІ < 100 \quad (1.3)$$

Відповідно до нормованих значень, індекс фіксується за наступними рівнями:

- рівень 50,0 свідчить про відсутність змін порівняно з попереднім місяцем;
- вище 50,0 – поліпшення чи зростання порівняно з попереднім місяцем;
- нижче 50,0 – погіршення чи скорочення порівняно з попереднім місяцем.

Ступінь відхилення індексів від серединного рівня 50,0 свідчить про відповідну швидкість змін.

На основі часткових дифузійних індексів визначається підсумкове значення індексу оцінки ділової активності як середньозваженого за частками секторів економіки у ваговій структурі.

Слід звернути увагу на підвищену чутливість індексу ЮДА до щонайменших змін у зовнішньому середовищі (для підприємств, розташованих в Україні, – насамперед, у безпековому аспекті). Орієнтуючись на нейтральне значення індексу на рівні 50 пунктів, можливо виокремити періоди позитивних очікувань, що виступають прямими індикаторами поліпшення інвестиційного клімату.

Так, упродовж 2020 – 2021 рр. до повномасштабного російського вторгнення в Україну, мінімальний рівень ділових очікувань зафіксовано станом на квітень 2020 р. Негативні оцінки бізнесу сформувалися на фоні запроваджених у країні протиепідеміологічних обмежень. Найбільш песимістичні очікування ділової активності, як щодо скорочення ресурсного забезпечення, так і прогнозованого грошового потоку, надано підприємства

сфери послуг. Загалом, тоді підприємства всіх секторів національної економіки прогнозували суттєве скорочення чисельності працівників, найбільше – у сфері будівництва. Найоптимістичніші оцінки у вказаному періоді зафіксовано у серпні 2021 р. (53,4 %). Позитивні тенденції внутрішнього споживчого попиту, євроінтеграційні процеси та сприятлива зовнішня кон'юнктура, передвоєнне зростання бюджетних витратів на розбудову інфраструктури, а також триваюче пожвавлення інвестиційної діяльності позитивно впливали на очікування підприємств усіх секторів економіки (рис. 1.4).

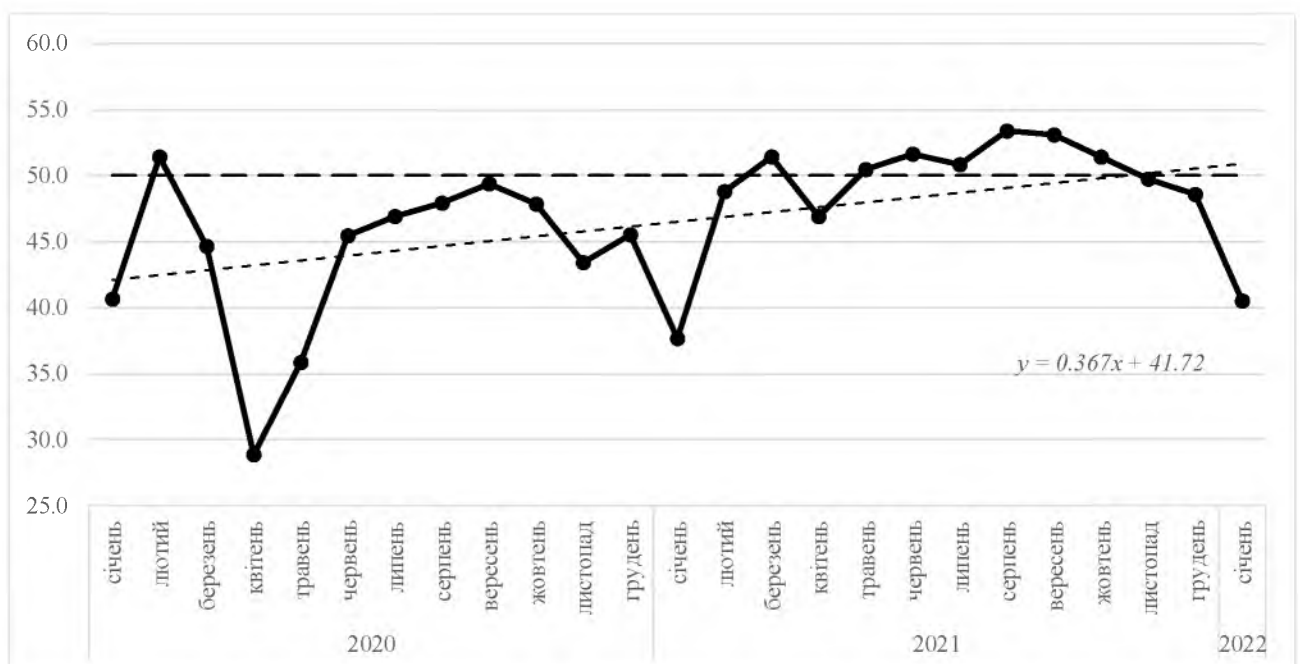


Рис. 1.4. Динаміка індексу очікувань ділової активності підприємств України перед повномасштабним російським вторгненням, січень 2020 р.– січень 2022 р.

Джерело: побудовано автором за даними [22]

З початком повномасштабних бойових дій 24.02.2022 р., мінімальне значення індексу очікувань ділової активності зафіксовано у січні 2023 р. Визначальними песимістичними чинниками виступали дефіцит електроенергії, руйнування підприємств та інфраструктури, порушення логістики (насамперед – блокування експорту зерна на кордоні з Польщею), скорочення пропозиції товарів/послуг, зростання виробничих витрат, а також

низька платоспроможність населення. Натомість, незважаючи на дефіцит робочої сили, підвищені логістичні витрати та нестабільне електрозабезпечення, у квітні 2024 р. спостерігалися найоптимістичніші оцінки ділової активності. Це пов'язувалося із поліпшенням міжнародного фінансування, сезонним чинником збільшення масштабів операційної діяльності та відповідним зростанням внутрішнього попиту, а також уповільнення темпів інфляції (рис. 1.5).

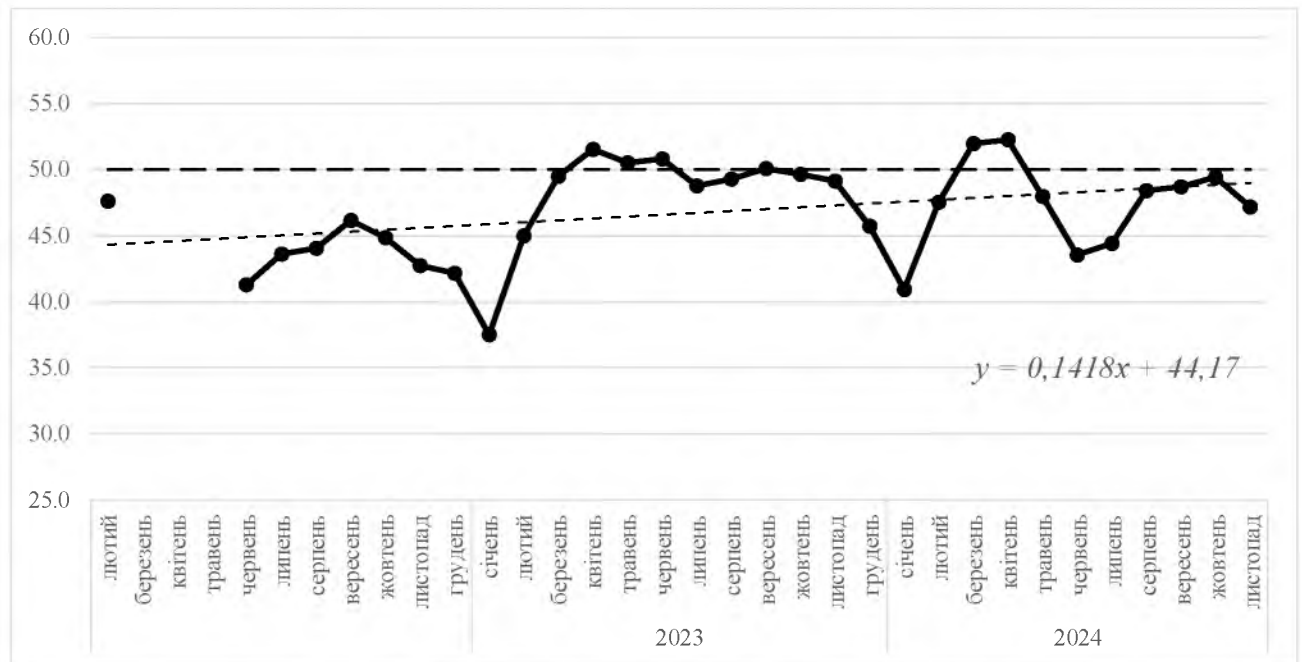


Рис. 1.5. Динаміка індексу очікувань ділової активності підприємств України після повномасштабного російським вторгнення, червень 2022 р. – листопад 2024 р.

Джерело: побудовано автором за даними [22]

Таким чином, початкова мета та відповідні методи визначення рівня ділової активності підприємств – співставлення отриманих результатів фінансово-господарської діяльності з обсягами використання ресурсів, в умовах повномасштабної війни суттєво розширилися. Необхідність моніторингу та відповідного коригування окремих аспектів діяльності при виникненні ділових ризиків для подальшої ділової активності підприємства доповнюється аналізом впливу екстерналій військово-політичного характеру.

## Висновки до розділу 1

Ділова активність підприємства – це багатогранне поняття, яке охоплює ефективність використання ресурсів, інтенсивність їх залучення, здатність адаптуватися до змін та забезпечувати стале функціонування в умовах ринку. Основні показники оцінки ділової активності включають продуктивність праці, фондівіддачу, оборотність капіталу, а також інші індикатори, які відображають ефективність та інтенсивність використання ресурсів.

Аналіз ділової активності є ключовим інструментом для оцінки інвестиційної привабливості, моніторингу економічних тенденцій, управління ризиками та ухвалення стратегічних рішень. Комплексний підхід до діагностики включає як внутрішні аспекти використання ресурсів, так і зовнішні фактори, наприклад, вплив ринкових умов чи регуляторного середовища.

Окреме місце займає специфіка галузевих підприємств, таких як аграрні, де враховуються сезонність, залежність від природно-кліматичних умов, тривалість циклів та екологічна відповідальність. Крім того, оцінка ділової активності на макrorівні, зокрема за допомогою індексу очікувань ділової активності (ІОДА), дозволяє відслідковувати зміни інвестиційного клімату та макроекономічних умов.

Отже, ділова активність є основою для забезпечення сталого розвитку підприємства, його фінансової стійкості та конкурентоспроможності, а також сприяє ухваленню обґрунтованих управлінських рішень у динамічному економічному середовищі.

## РОЗДІЛ 2

### СУЧАСНИЙ СТАН ТА ЧИННИКИ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

#### 2.1. Оцінка майнового стану підприємства

Кооператив займається виробництвом продукції як рослинництва, так і продукції тваринництва. Площа ріллі підприємства становить 3679 га. Середньооблікова чисельність працівників у 2023 р. дорівнює 130 осіб, у тому числі чисельність працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві – 118 осіб.

Аналіз активів та пасивів є одним із ключових елементів оцінки ділової активності підприємства, оскільки він дозволяє визначити фінансовий стан суб'єкта господарювання, ефективність використання ресурсів та структуру джерел фінансування. Аналіз змін обсягу активів у часі дозволяє оцінити зростання бізнесу та його інвестиційну активність (табл. 2.1).

*Таблиця 2.1*

#### Динаміка та структура активів кооперативу, 2019 – 2023 рр.

Види активів	Роки					2023 р. до 2019 р.	
	2019	2020	2021	2022	2023	абсолютне відхилення, (+, -)	відносне відхилення, %
Активи – всього	82280	73443	82337	94818	144914,5	62634,5	76,1
Необоротні активи	28735,5	23323	20007,5	17512	75248	46512,5	161,9
питома вага, %	34,9	31,8	24,3	18,5	51,9	17,0	x
Оборотні активи	53544,5	50120	62329,5	77306	69666,5	16122	30,1
питома вага, %	65,1	68,2	75,7	81,5	48,1	-17,0	x

*Джерело: розраховано автором*

Аналіз даних табл. 2.1 показує, що за 2019 – 2023 рр. сума активів кооперативу збільшилася на 76,1 % і становить 144914,5 тис. грн. Це обумовлено переважно значним приростом необоротних активів у 2,6 рази, що відбулося саме у 2023 р. Відповідно частка необоротних активів коливалася від 34,9 % у 2019 р. до 18,5 % у 2022 р., а у звітному році у зв'язку зі збільшенням вартості необоротних активів зросла до 51,9 %.

Також за досліджуваний період сума оборотних активів збільшилася на 30,1 % і дорівнює 69666,5 тис. грн або 48,1 % у 2023 р. Слід відмітити, що у попередньому році частка оборотних активів суттєво переважала необоротні активи – 81,5 %.

Таким чином, структура активів кооперативу за досліджуваний період суттєво змінилася на користь збільшення частки необоротних активів.

Необоротні активи кооперативу представлені, насамперед, основними засобами, однак їх частка мала тенденцію до зниження протягом 2019 – 2022 рр., однак у 2023 р. кооператив здійснив дооцінку і у звітному році їх вартість зросла у 6,2 рази порівняно з 2022 р., а питома вага зросла знаходиться до 92,0 % (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

### Структура необоротних активів кооперативу, 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, %
Необоротні активи	28735,5	100	23323	100	20007,5	100	17512	100	75248	100
у т. ч. основні засоби	21355	74,3	17302,5	74,2	13825	69,1	11171,5	63,8	69247	92,0
довгострокові біологічні активи	4261	14,8	3001,5	12,9	2905	14,5	2855,5	16,3	2634	3,5
незавершені капітальні інвестиції	2745,5	9,6	2798,5	12,0	2856	14,3	2948,5	16,8	2902,5	3,9
Довгострокові фінансові інвестиції	0	0,0	0	0,0	109	0,5	218	1,2	218	0,3
Довгострокова дебіторська заборгованість	373	1,3	216	0,9	294	1,5	304	1,7	246,5	0,3

*Джерело: розраховано автором*

Таким чином, темпи приросту основних засобів (у 3,2 рази) є вищим від темпів приросту майна в цілому (76,1 %), однак це не є свідченням розширення виробничих потужностей кооперативу, оскільки вартість зросла лише за рахунок дооцінки активів. Збільшення незавершених капітальних інвестицій на 5,7 %, однак їх частка у структурі необоротних активів

зменшилася на 5,7 в.п. до 3,9 %, що свідчить про поступове завершення інвестиційних проектів.

Частка довгострокових біологічних активів у структурі необоротних активів значно зменшилася з 14,8 % у 2019 р. до 3,5 % у 2023 р., що свідчить про переорієнтацію діяльності кооперативу на інші сегменти і скорочення потреби у таких активах.

Довгострокові фінансові інвестиції та дебіторська заборгованість мають незначний вплив на загальну структуру активів, їх питома вага залишається стабільно низькою, що вказує на обмежену залученість у фінансові інструменти.

Таблиця 2.5

**Показники стану основного капіталу кооперативу, 2019 – 2023 рр.**

Показники	Роки					Абсолютне відхилення 2023 р. від 2019 р., (+; -)
	2019	2020	2021	2022	2023	
Коефіцієнт майна виробничого призначення	0,819	0,756	0,710	0,692	0,827	0,008
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів	0,260	0,236	0,168	0,118	0,478	0,218
Коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів	1,863	2,149	3,115	4,414	0,926	-0,938
Коефіцієнт нагромадження амортизації	0,535	0,635	0,717	0,778	0,395	-0,140

*Джерело: розраховано автором*

Аналіз стану основних засобів підприємства показує загалом несприятливу динаміку. Хоча коефіцієнт майна виробничого призначення зріс на 0,008 і досяг 0,827, що свідчить про певне покращення забезпечення активами для господарської діяльності, інші показники демонструють більш негативні тенденції.

Коефіцієнт реальної вартості основних засобів збільшився з 0,26 у 2019 р. до 0,478 у 2023 р., головним чином завдяки дооцінці основних засобів. Це може свідчити про штучне підвищення вартості активів, а не про фактичне оновлення чи модернізацію.

Водночас коефіцієнт нагромадження амортизації зменшився з 0,778 у 2022 р. до 0,395 у 2023 р., що на перший погляд вказує на зменшення зношеності основних засобів. Проте, цей показник у контексті високого рівня амортизації за попередні роки свідчить про значне старіння активів і погіршення їх функціонального стану. Зношеність основних засобів залишається високою, що створює загрозу для подальшого ефективного використання активів і конкурентоспроможності підприємства.

Протягом 2019 – 2022 р. спостерігалось суттєве перевищення оборотних активів над необоротними у 4,4 рази, однак у зв'язку з стрімким зростанням вартості основних засобів у 2023 р., коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів кооператив зменшився до 0,926, тобто на 1 грн необоротних активів припадає 0,93 грн оборотних активів. Це свідчить про певні диспропорції у формуванні матеріально-технічного забезпечення виробництва продукції і може негативно вплинути на виробничі потужності.

Таблиця 2.2

### Структура оборотних активів кооперативу, 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	53544,5	100	50120	100	62329,5	100	77306	100	69666,5	100
у т. ч. запаси	38467,5	71,8	32697,5	65,2	39437	63,3	49354,5	63,8	45290,5	65,0
з них: виробничі запаси	18580,5	34,7	15224	30,4	16487,5	26,5	17476	22,6	15607,5	22,4
незавершене виробництво	4370,5	8,2	4227	8,4	6808	10,9	11913	15,4	9236,5	13,3
готова продукція	15516,5	29,0	13246,5	26,4	16141,5	25,9	19965,5	25,8	20446,5	29,3
поточні біологічні активи	3330,5	6,2	2501,5	5,0	2268	3,6	2243	2,9	2666,5	3,8
поточна дебіторська заборгованість	7239	13,5	10791,5	21,5	15742	25,3	20010,5	25,9	16233,5	23,3
гроші та їх еквіваленти	1494,5	2,8	547,5	1,1	254,5	0,4	308,5	0,4	358	0,5
витрати майбутніх періодів	2866	5,4	3221,5	6,4	3971	6,4	4579	5,9	4079	5,9

Джерело: розраховано автором

За аналізований період оборотні активи кооперативу зросли на 30,1 %, що здебільшого обумовлено збільшенням фондів обігу, яке сприяло зростанню обігових коштів підприємства. Особливо значне зростання продемонстрували показники незавершеного виробництва (у 2,1 рази) та поточної дебіторської заборгованості (у 2,2 рази). Частка дебіторської заборгованості в структурі оборотних активів збільшилася на 9,8 в.п., досягнувши 23,3 %, що становить 11,2 % від загальних активів підприємства. Це може свідчити як про зростання обсягів виробництва, так і про наявність проблем із погашенням заборгованостей.

Запаси за досліджуваний період зросли на 17,7 %, проте виробничі запаси зменшилися на 16 %. Така динаміка може бути зумовлена як оптимізацією використання виробничих запасів, так і можливим скороченням обсягів певних видів виробництва. Поряд із цим, зростання незавершеного виробництва може свідчити про збільшення активності підприємства, тоді як зростання дебіторської заборгованості потребує посиленої уваги до управління кредитними ризиками.

Протягом 2019 – 2023 рр. обсяг готової продукції кооперативу зріс на 31,8 % і склав 20446,5 тис. грн, що становить 29,3 % загальних оборотних активів. Це вказує на певні труднощі у збутовій політиці підприємства. Водночас, специфіка аграрного сектору обумовлює потребу у формуванні запасів готової продукції для забезпечення її реалізації в наступному календарному році з метою підтримання обігових коштів.

Частка виробничих запасів у структурі оборотних активів суттєво зменшилася – з 34,7 % у 2019 р. до 22,4 % у 2023 р. Це може бути наслідком змін у виробничій стратегії або оптимізації витрат.

Через скорочення галузі тваринництва сума поточних біологічних активів зменшилася на 19,9 %, а їх частка становить лише 3,8 % від оборотних активів, ця тенденція свідчить про зменшення активності у цій сфері.

Грошові кошти у структурі активів зазнали суттєвого скорочення, і їх частка складає лише 0,2 %. Це може свідчити про проблеми з ліквідністю, що, у свою чергу, вказує на ускладнення у фінансовому стані кооперативу.

Водночас, витрати майбутніх періодів зросли на 42,3 %, що може свідчити про здійснення стратегічних інвестицій або вкладень, які потенційно забезпечать економічні вигоди у майбутньому. Такий підхід свідчить про намагання підприємства адаптуватися до умов ринку та сприяти розвитку у довгостроковій перспективі.

Таблиця 2.5

**Показники стану оборотних активів кооперативу, 2019 – 2023 рр.**

Показники	Роки					Абсолютне відхилення 2023 р. від 2019 р., (+; -)
	2019	2020	2021	2022	2023	
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,158	0,052	0,465	0,628	0,209	0,051
Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами	0,101	0,026	0,279	0,382	0,285	0,184
Коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними коштами	0,129	0,037	0,416	0,572	0,414	0,285
Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів	0,276	0,426	0,015	0,010	0,018	-0,258

*Джерело: розраховано автором*

Коефіцієнт маневреності власного капіталу у кооперативі за 2019 – 2023 рр. збільшився на 0,051, що свідчить про покращення здатності підприємства використовувати власний капітал для фінансування оборотних активів, однак у 2023 р. цей показник становив лише 0,209, що є низьким рівнем і вказує на обмежену гнучкість використання власних ресурсів.

Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами зріс із 0,101 у 2019 р. до 0,285 у 2023 р. і є свідченням позитивної динаміки щодо посилення фінансової стабільності підприємства.

У той же час незважаючи на збільшення коефіцієнту забезпеченості запасів власними оборотними коштами значно збільшився з на 0,285, його значення є нижчим від нормативного ( $> 0,5$ ).

Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів зменшився протягом 2019 – 2020 рр. був на достатньому рівні, однак у 2021 – 2023 рр. його значення є вкрай низькими – 0,018 у 2023 р. Це свідчить про зменшення

гнучкості управління власними оборотними коштами, що може обмежувати швидкість реакції підприємства на зміни в господарському середовищі.

Отже, хоча кооператив демонструє зростання забезпеченості оборотних активів і запасів власними коштами, низький рівень маневреності власних оборотних коштів у 2023 р. вказує на проблеми з ліквідністю.

Структура капіталу підприємства – це співвідношення між власними та позиковими коштами, які використовуються для фінансування діяльності. Цей показник є одним з ключових при оцінці фінансової стійкості та ділової активності будь-якого підприємства, в тому числі і аграрного (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Динаміка та структура джерел формування капіталу  
кооперативу, 2019 – 2023 рр.**

Пасиви	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, %
Джерела формування капіталу – всього	82280	100,0	73443	100,0	82337	100,0	94818	100,0	144914,5	100,0
Власний капітал	34143,5	41,5	24609	33,5	37368,5	45,4	47047	49,6	95119	65,6
у т. ч. зареєстрований (пайовий) капітал	4092	5,0	3642,5	5,0	3348	4,1	3208,5	3,4	3084,5	2,1
капітал у дооцінках	2083	2,5	2083,5	2,8	2084	2,5	2084	2,2	61913	42,7
додатковий капітал	1674	2,0	1674	2,3	1705	2,1	1736	1,8	2500	1,7
резервний капітал	3323	4,0	3323	4,5	3323	4,0	3323	3,5	3323	2,3
нерозподілений прибуток	22971,5	27,9	13886	18,9	26908,5	32,7	36695,5	38,7	24298,5	16,8
Зобов'язання і забезпечення	48136,5	58,5	48834	66,5	44968,5	54,6	47771	50,4	49795,5	34,4
у т. ч. довгострокові зобов'язання і забезпечення	15686,5	19,1	8387	11,4	8502,5	10,3	13045,5	13,8	12152,5	8,4
поточні зобов'язання і забезпечення	32450	39,4	40447	55,1	36466	44,3	34725,5	36,6	37643	26,0
з них: поточна кредиторська заборгованість	25747	31,3	29918	40,7	29921,5	36,3	28234,5	29,8	29063	20,1

*Джерело: розраховано автором*

Виходячи з даних, наведених у табл. 2.6 можна зазначити, що у 2023 р. порівняно з 2019 р. власний капітал зріс у 2,8 рази і становить 95119 тис. грн або 65,6 % джерел формування капіталу. Власний капітал збільшився за рахунок зростання капіталу у дооцінках у 29,7 рази до 61913 тис. грн, що складає 42,7 % капіталу, а також збільшення реінвестування нерозподіленого прибутку на 5,8 % до 24298,5 тис. грн, питома вага якого складає 16,8 %. При цьому сума пайового капіталу зменшилася на 24,6 % і дорівнює 3084,5 тис. грн (2,1 % капіталу), резервний капітал не змінився – 3323 тис. грн (2,3 % капіталу), а додатковий капітал збільшився на 49,3 %, однак його питома вага не перевищує 1,7 % джерел формування капіталу.

Таким чином, можна відмітити, що власний капітал формується переважно за рахунок капіталу у дооцінках та нерозподіленого прибутку.

За 2019 – 2023 рр. сума зобов'язань і забезпечень збільшилася лише на 3,4 % і дорівнює 49795,5 тис. грн, що відбулося лише за рахунок збільшення поточних зобов'язань і забезпечень на 16,0 %, тоді як сума довгострокових зобов'язань і забезпечень зменшилася на 22,5 %. Тобто, кооператив зменшив залежність від довгострокових зобов'язань, про що свідчить зменшення їх питомої ваги у структурі капіталу з 19,1 % у 2019 р. до 8,4 % у 2023 р. Незважаючи на збільшення суми поточної кредиторської заборгованості на 16,0 %, її частка у структурі капіталу зменшилася на 13,4 в.п. і знаходиться на рівні 26,0 %, у тому числі поточна кредиторська заборгованість – 20,1 %.

У підприємстві спостерігається дисбаланс між сумами поточної дебіторської та поточної кредиторської заборгованості. Зокрема, у 2019 р. поточна кредиторська заборгованість перевищувала дебіторську в 3,6 рази, проте до 2023 р. це співвідношення знизилося до 1,8 рази.

Частка власного капіталу в загальній структурі джерел фінансування кооперативу у 2023 р. зросла на 24,1 в.п. і досягла рівня 65,6 %. Це свідчить про певну позитивну тенденцію до зниження залежності від зовнішніх джерел фінансування. Проте протягом 2019 – 2022 рр. коефіцієнт автономії залишався нижчим за нормативне значення, що є ознакою високого рівня фінансового ризику. У 2022 р. частка зовнішніх джерел фінансування становила 50,4 %, що

демонструє значну залежність кооперативу від залучених ресурсів.

Таблиця 2.7

**Показники структури джерел формування капіталу  
кооперативу, 2019 – 2023 рр.**

Показники	Роки					Абсолютне відхилення 2023 р. від 2019 р., (+; -)
	2019	2020	2021	2022	2023	
Коефіцієнт автономії	0,415	0,335	0,454	0,496	0,656	0,241
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,585	0,665	0,546	0,504	0,344	-0,241
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,871	0,699	0,547	0,782	1,910	1,039
Коефіцієнт фінансового ризику	1,410	1,984	1,203	1,015	0,524	-0,886
Коефіцієнт довгострокових зобов'язань	0,326	0,172	0,189	0,273	0,244	-0,082
Коефіцієнт поточних зобов'язань	0,674	0,828	0,811	0,727	0,756	0,082
Коефіцієнт страхування бізнесу	0,040	0,045	0,040	0,035	0,023	-0,017
Коефіцієнт страхування власного капіталу	0,097	0,135	0,089	0,071	0,035	-0,062

*Джерело: розраховано автором*

Протягом аналізованого періоду частка довгострокових зобов'язань у загальній структурі зобов'язань зменшилася на 8,2 в.п., досягнувши рівня 24,4 %. Ці зобов'язання складаються виключно з довгострокових банківських кредитів. Водночас частка поточних зобов'язань зросла, досягнувши 75,6 %, що свідчить про домінування короткострокових зобов'язань із терміном погашення до одного року.

Оскільки сума резервного капіталу лишилася незмінно, а загальна сума капіталу підприємства зросла, рівень страхування бізнесу зменшився і не перевищує 2,3 %, а рівень страхування власного капіталу – 3,5 %, тобто кооператив має низький ступінь захищеності від фінансових ризиків через використання страхових механізмів.

Результати розрахунків свідчать про зниження рівня оборотності майже всіх видів активів кооперативу (табл. 2.8). Зокрема, коефіцієнт обертання

активів зменшився на 0,4111 за досліджуваний період, що свідчить про погіршення ефективності використання активів кооперативу. Відповідно тривалість одного обороту активів збільшилася на 195 днів (59,6 %) і становить 522 днів, що вказує на уповільнення оборотності активів, можливо, через накопичення запасів або дебіторської заборгованості.

Таблиця 2.8

## Показники ділової активності кооперативу, 2019 – 2023 рр.

Показники	Роки					Абсолютне відхилення 2023 р. від 2019 р., (+, -)
	2019	2020	2021	2022	2023	
Коефіцієнт обертання активів	1,100	1,389	1,499	1,022	0,690	-0,411
Тривалість одного обороту активів, днів	327	259	240	352	522	195
Коефіцієнт обертання оборотних активів	1,691	2,036	1,981	1,253	1,435	-0,256
Тривалість одного обороту оборотних активів, днів	213	177	182	287	251	38
Коефіцієнт обертання запасів	2,166	2,899	2,960	1,878	2,084	-0,082
Тривалість обороту запасів, днів	166	124	122	192	173	7
Коефіцієнт обертання дебіторської заборгованості	12,507	9,455	7,843	4,842	6,156	-6,350
Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості, днів	29	38	46	74	58	30
Коефіцієнт обертання власного капіталу	2,652	4,146	3,304	2,059	1,051	-1,601
Тривалість одного обороту власного капіталу, днів	136	87	109	175	343	207
Коефіцієнт обертання кредиторської заборгованості	3,516	3,410	4,126	3,431	3,439	-0,078
Середній період погашення кредиторської заборгованості, днів	102	106	87	105	105	2
Тривалість операційного циклу	195	162	168	266	231	36
Тривалість фінансового циклу	93	57	80	161	127	34

*Джерело: розраховано автором*

При цьому коефіцієнт обертання оборотних активів знизився на 0,256 за період, відповідно тривалість одного обороту оборотних активів зросла на 38 днів до 251 днів, у тому числі тривалість обороту запасів – на 7 днів до 173 днів, дебіторської заборгованості – на 30 днів до 58 днів, що вказує на збільшення часу, потрібного для конверсії оборотних активів у доходи.

Коефіцієнт обертання власного капіталу впав на 1,601 (з 2,652 до 1,051),

а тривалість обороту власного капіталу зросла на 207 днів (з 136 до 343 днів), що свідчить про погіршення рентабельності власного капіталу.

Коефіцієнт обертання кредиторської заборгованості залишився майже незмінним (-0,078), що свідчить про стабільність у використанні короткострокових зобов'язань.

Тривалість операційного циклу зросла на 36 днів (з 195 до 231 дня), що вказує на загальне уповільнення процесів виробництва та реалізації.

Тривалість фінансового циклу збільшилася на 344 дні (з 93 до 437 днів), що є критичним показником, адже тривалий фінансовий цикл може створювати додаткові фінансові труднощі для кооперативу.

Кооператив демонструє зниження ділової активності через уповільнення оборотності активів, збільшення тривалості фінансового циклу та накопичення дебіторської заборгованості. Це може бути викликано проблемами зі збутом продукції, збільшенням запасів і труднощами у зборі платежів.

Чистий прибуток є ключовим фінансовим показником, який відображає загальний результат господарської діяльності підприємства після врахування всіх витрат і податкових зобов'язань. Зростання цього показника не лише вказує на ефективність управління та конкурентоспроможність підприємства, а й створює основу для підвищення його ділової активності (табл. 2.9).

Виходячи з даних, наведених у табл. 2.9, у 2023 р. порівняно з 2019 р. чистий дохід кооперативу від реалізації продукції зріс на 9402 тис. грн, або на 10,4 %, і досягнув 99938 тис. грн. Операційні витрати за цей період зросли на 8097 тис. грн, або на 7,3 %, і склали 118825 тис. грн. У структурі цих витрат основну частку займає собівартість реалізованої продукції, яка становить 91,5 %, що на 2,0 в.п. менше, ніж у 2019 р. Частка адміністративних витрат збільшилася до 8,4 % (+2,0 в.п.), тоді як частка інших операційних витрат залишилася незмінною на рівні 2,1 %. Витрати на збут у підприємства відсутні.

У 2023 р. валовий збиток кооперативу зменшився майже вдвічі порівняно з 2019 р. і склав 6466 тис. грн, що відповідає 6,5 % чистого доходу

від реалізації продукції. Протягом 2020 – 2023 рр. підприємство отримувало валовий прибуток, однак випереджаюче зростання операційних витрат порівняно з доходами у 2023 р. призвело до отримання збитку від операційної діяльності в розмірі 18786 тис. грн. Це контрастує з показником 2022 р., коли підприємство отримало операційний прибуток у розмірі 1622 тис. грн.

Таблиця 2.9

**Формування фінансових результатів діяльності у  
кооперативі, 2019 – 2023 рр., тис. грн.**

Показники	Роки					2023 р. у % до 2019 р.
	2019	2020	2021	2022	2023	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	90536	102029	123461	96881	99938	110,4
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	101322	84581	79151	87161	106404	105,0
Валовий прибуток (збиток)	-10786	17448	44310	9720	-6466	59,9
У % до чистого доходу від реалізації продукції	-11,9	17,1	35,9	10	-6,5	54,4
Інші операційні доходи	1007	1049	1290	2590	101	10,0
Адміністративні витрати	7103	7085	11482	8681	9922	139,7
Інші операційні витрати	2303	1835	5014	2007	2499	108,5
Фінансовий результат від операційної діяльності	-19185	9577	29104	1622	-18786	97,9
Інші фінансові доходи	3388	-	-	-	-	x
Фінансові витрати	4350	6542	4524	1744	2197	50,5
Інші витрати	150	295	563	0	80	x
Фінансовий результат від звичайної діяльності	-20297	2740	24017	-122	-21063	103,8
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-	-	-714	-3609	-	x
Чистий фінансовий результат	-20297	2740	23303	-3731	-21063	103,8
У % до чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	-22,4	2,7	18,9	-3,9	-21,1	x
У % до валового прибутку	188,2	15,7	52,6	-38,4	325,8	x

*Джерело: розраховано автором*

Серед інших витрат у 2023 р. фінансові витрати становили 2197 тис. грн, а інші витрати – 80 тис. грн, що спричинило зростання збитку від звичайної

діяльності до 21063 тис. грн, що дорівнює 21,1 % чистого доходу від реалізації продукції і у 3,3 рази перевищує валовий збиток.

Визначимо темпи зростання величини активів, чистого доходу та чистого фінансового результату (прибутку/збитку) для перевірки дотримання «золотого правила економіки підприємства» (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

**Аналіз показників динаміки для перевірки дотримання «золотого правила економіки підприємства»**

Показники	Роки					2023 р. у % до 2019 р.
	2019	2020	2021	2022	2023	
Середньорічна вартість активів, тис. грн	82280	73443	82337	94818	144915	176,1
Темп зростання, %	99,0	89,3	112,1	115,2	152,8	x
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	90536	102029	123461	96881	99938	110,4
Темп зростання, %	85,8	112,7	121,0	78,5	103,2	x
Чистий фінансовий результат, тис. грн	-20297	2740	23303	-3731	-21063	103,8
Темп зростання, %	-430,0	-113,5	850,5	-116,0	564,5	x

*Джерело: розраховано автором*

Виходячи з даних, наведених у табл. 2.10, можна зазначити, що у 2023 р. порівняно з 2019 р. середньорічна вартість активів зростала найбільш стабільно, демонструючи позитивний тренд – на 76,1 %, чистий дохід від реалізації продукції збільшився лише на 10,4 %, а чистий фінансовий результат (збиток) збільшився на 3,8 %

Таким чином, незважаючи на збільшення активів підприємства, низькі темпи зростання чистого доходу та збитковість підприємства свідчить про зниження ефективності використання майнового потенціалу та порушення «золотого правила економіки підприємства».

Такі різнонаправлені тенденції негативно впливають на ділову активність підприємства та потенціал його розвитку в майбутньому.

## 2.2. Діагностика ділової активності підприємства та чинники її формування

Валова продукція є одним з ключових показників, який безпосередньо впливає на оцінку ділової активності підприємства. Вона відображає загальний обсяг вироблених товарів та послуг за певний період і є своєрідним «барометром» виробничої діяльності. Чим вищий обсяг валової продукції, тим більша сума виручки від реалізації, а отже, і потенційний прибуток підприємства (рис. 2.1).

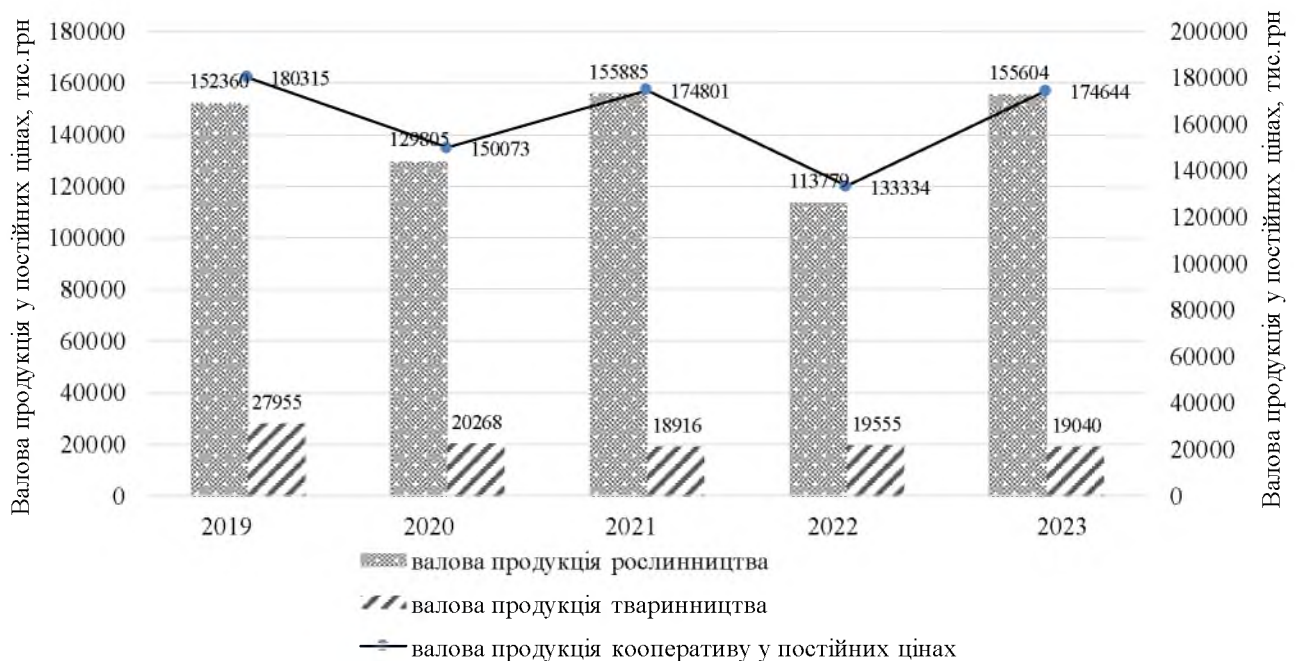


Рис. 2.1. Динаміка валової продукції кооперативу у постійних цінах 2021 р., тис. грн

*Джерело: побудовано автором*

Як свідчать дані рис. 2.1, валова продукція кооперативу у постійних цінах постійно коливалася, її максимальне значення спостерігалось у 2019 р. – 180315 тис. грн, однак у 2023 р. зменшилася на 3,1 % і дорівнює 174644 тис. грн. Такі зміни відбулися виключно за рахунок зменшення обсягів виробництва продукції тваринництва на 31,9 %, що свідчить про складнощі в розвитку галузі тваринництва або переорієнтацію підприємства на інші напрями діяльності. При цьому обсяги виробництва продукції рослинництва

за аналізований період незначно збільшилися – на 2,1 %, тобто рівень виробництва практично лишився на рівні базового року.

Рослинництво є основною складовою валової продукції, що значно перевищує показники тваринництва. Це вказує на домінуючу роль рослинництва в загальному обсязі виробництва. Так, за 2019 – 2023 рр. частка продукції рослинництва у валовій продукції збільшилася на 4,6 в.п. і знаходиться на рівні 89,1 %, тоді як на продукцію тваринництва припадає лише 10,9 % валової продукції кооперативу.

Також проведені дослідження показують, що сума валової продукції у поточних цінах є суттєво нижчою від показника в постійних цінах – 97871 тис. грн, що свідчить про низький рівень реалізаційних цін в досліджуваному кооперативі. Показники динаміки є не такими різкими. Зокрема, валова продукція рослинництва у поточних цінах за 2019 – 2023 рр. збільшилася на 6,9 % (75134 тис. грн), а валова продукція тваринництва зменшилася на 5,0 % (22737 тис. грн).

Обсяг реалізації продукції у вартісному виразі є одним з ключових показників, що характеризують ділову активність підприємства. Він відображає загальну суму грошових коштів, отриманих від продажу товарів, робіт чи послуг за певний період. Аналіз динаміки обсягу реалізації в часі дозволяє виявити тенденції розвитку підприємства, оцінити сезонність продажів та вплив різних факторів на бізнес (табл. 2.11).

Аналіз даних табл. 2.11 показує, що товарна продукція кооперативу за досліджуваний період збільшилася на 11,7 %, що відбулося за рахунок збільшення доходу від реалізації продукції рослинництва, зокрема технічних культур. Так, товарна продукція рослинництва у 2023 р. порівняно з 2019 р. збільшилася на 25,7 %, що обумовлено збільшенням товарної продукції технічних культур у 2,3 рази за рахунок таких видів продукції як насіння ріпаку та соняшнику, тоді як продукція зернових культур зменшилася на 34,8 %. Зменшення доходу від реалізації зернових та зернобобових культур спричинене суттєвим зниженням товарної продукції кукурудзи на зерно на 69,9 % та товарної пшениці – на 77,5 %.

**Динаміка та структура товарної продукції сільського господарства  
кооперативу, 2019 – 2023 рр.**

Продукція сільського господарства	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, %
Продукція рослинництва	59715,5	69,1	81501,8	81,4	95529,9	83,9	73330	78,8	75091,2	77,8
Зернові та зернобобові, всього	38386,4	44,4	50172,2	50,1	54866,3	48,2	27658,1	29,7	25022,2	25,9
з них: пшениця	7330,7	8,5	8305,3	8,3	12808,7	11,3	8998,4	9,7	1646,7	1,7
ячмінь	2141,4	2,5	2680,2	2,7	5775,1	5,1	596,6	0,6	891,1	0,9
кукурудза на зерно	28914,3	33,4	38006,7	38,0	30178,1	26,5	3223,5	3,5	8701,8	9,0
жито	-	-	-	-	-	-	428,2	0,5	112,2	0,1
просо	-	-	-	-	-	-	12994,9	14,0	13397,2	13,9
горох	-	-	1179,9	1,2	6104,5	5,4	1416,4	1,5	273,3	0,3
Технічні культури, всього	21329,1	24,7	31329,7	31,3	40663,5	35,7	45672	49,1	50069	51,9
у т. ч. боби сої	3369,7	3,9	2350,2	2,3	3277,7	2,9	7477,3	8,0	3055,1	3,2
насіння ріпаку озимого	-	-	-	-	-	-	3091,8	3,3	9613,8	10,0
насіння соняшнику	17959,4	20,8	28979,5	29,0	37385,8	32,8	35102,9	37,7	37400,1	38,7
Продукція тваринництва	26734,1	30,9	18587,1	18,6	18298,1	16,1	19713,7	21,2	21429,9	22,2
великої рогатої худоби	6346,6	7,3	2184,5	2,2	2079	1,8	1578,6	1,7	2025,1	2,1
свиней	863,9	1,0	2554,1	2,6	3622,7	3,2	4624,3	5,0	4500,8	4,7
молоко	19523,6	22,6	13848,5	13,8	12596,4	11,1	13510,8	14,5	14904	15,4
Продукція сільського господарства	86449,6	100	100088,9	100	113828	100	93043,7	100	96521,1	100

*Джерело: розраховано автором*

Зі зміною сум товарної продукції у кооперативі відбулися суттєві зміни і у структурі доходу. Протягом 2019 – 2021 рр. ключову роль у формуванні доходу забезпечували пшениця та кукурудза на зерно, частка яких протягом 2022 – 2023 рр. зменшилася до 1,7 % та 9,0 % відповідно, що пов'язано зі складнощами збуту саме цієї продукції у зв'язку з повномасштабною війною в Україні. При цьому частка технічних культур збільшилася з 24,7 % у 2019 р. до 51,9 % у 2023 р. за рахунок розширення виробництва та збуту насіння соняшнику на 17,9 в.п. (38,7 % у звітному році) та насіння ріпаку (10,0 %), тоді

як частка товарної продукції бобів сої зменшилася на 0,7 в.п. до 3,2 %.

Товарна продукція галузі тваринництва мала тенденцію до зменшення, а деяке її підвищення у 2023 р. не забезпечило компенсацію попередніх втрат, протягом досліджуваного періоду кооператив втратив п'яту частину доходу від реалізації продукції тваринництва, а частка галузі скоротилася з 30,9 % до 22,2 %. Це відбулося, передусім, за рахунок зменшення доходів від реалізації продукції скотарства: приросту великої рогатої худоби – на 68,1 %, молока – на 23,7 %. У той же час товарна продукція галузі свинарства зросла у 5,2 рази, однак її частка у структурі товарної продукції не перевищувала 4,7 %.

Отже, кооператив продемонстрував адаптаційні можливості до зовнішніх викликів, збільшивши частку продукції технічних культур у структурі доходів та компенсуючи втрати від традиційних напрямів (зернових та тваринництва). Однак, подальший розвиток потребує оптимізації виробничих процесів у тваринництві та диверсифікації доходів для мінімізації ризиків.

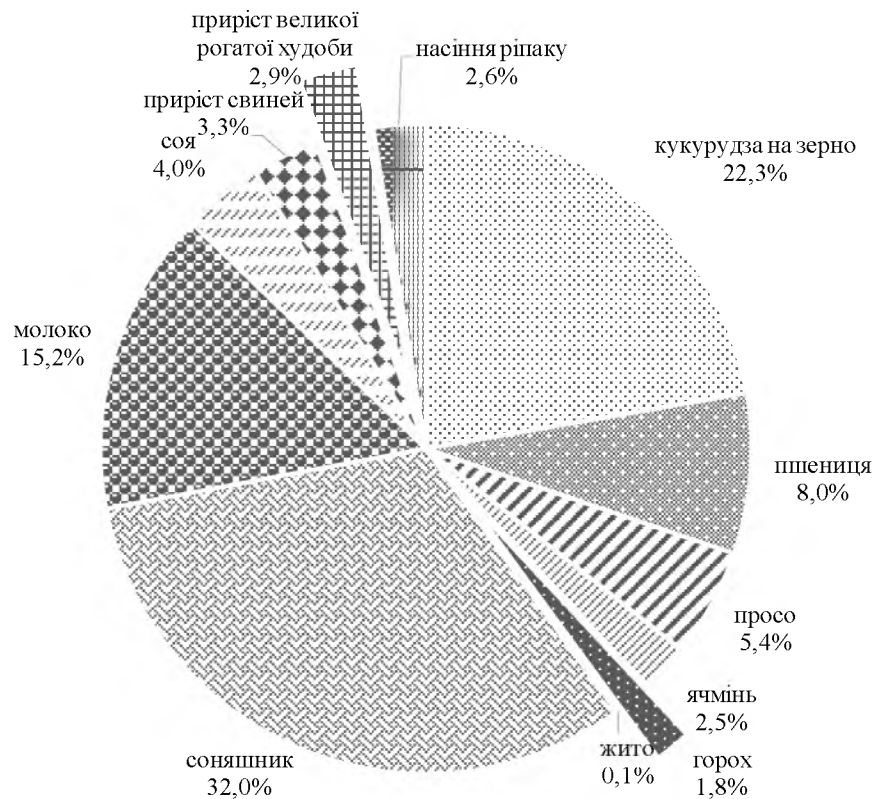


Рис. 2.2. Структура доходу від реалізації продукції сільського господарства у кооперативі, у середньому за 2019 – 2023 рр., %

*Джерело: побудовано автором*

У середньому за 2019 – 2023 рр. у структурі доходу кооперативу 40,0 % припадає на зернові та зернобобові культури, 38,6 % – на технічні культури та 21,4 % – на продукцію тваринництва.

Основними товарними позиціями, на які припадає 82,9 % доходу від реалізації продукції кооперативу є: насіння соняшнику – 32,0 %, кукурудза на зерно – 22,3 %, молоко – 15,2 %, пшениця – 8,0 % та просо – 5,4 %, що свідчить про їх важливість для підприємства. Проміжною продукцією є вирощування та реалізація бобів сої – 4,0 %, приросту свиней – 3,3 %, приросту великої рогатої худоби – 2,9 %, насіння ріпаку озимого – 2,6 % та ячменю – 2,5 %. Найменш значимими протягом досліджуваного періоду лишається реалізація гороху (1,8 % доходу) та жита (0,1 % доходу).

Таким чином, можна відмітити, що кооператив має технічно-зерновий виробничий напрям з розвинутим молочним скотарством. Коефіцієнт спеціалізації становить 0,185, що свідчить про низький рівень і значну диверсифікованість виробництва.

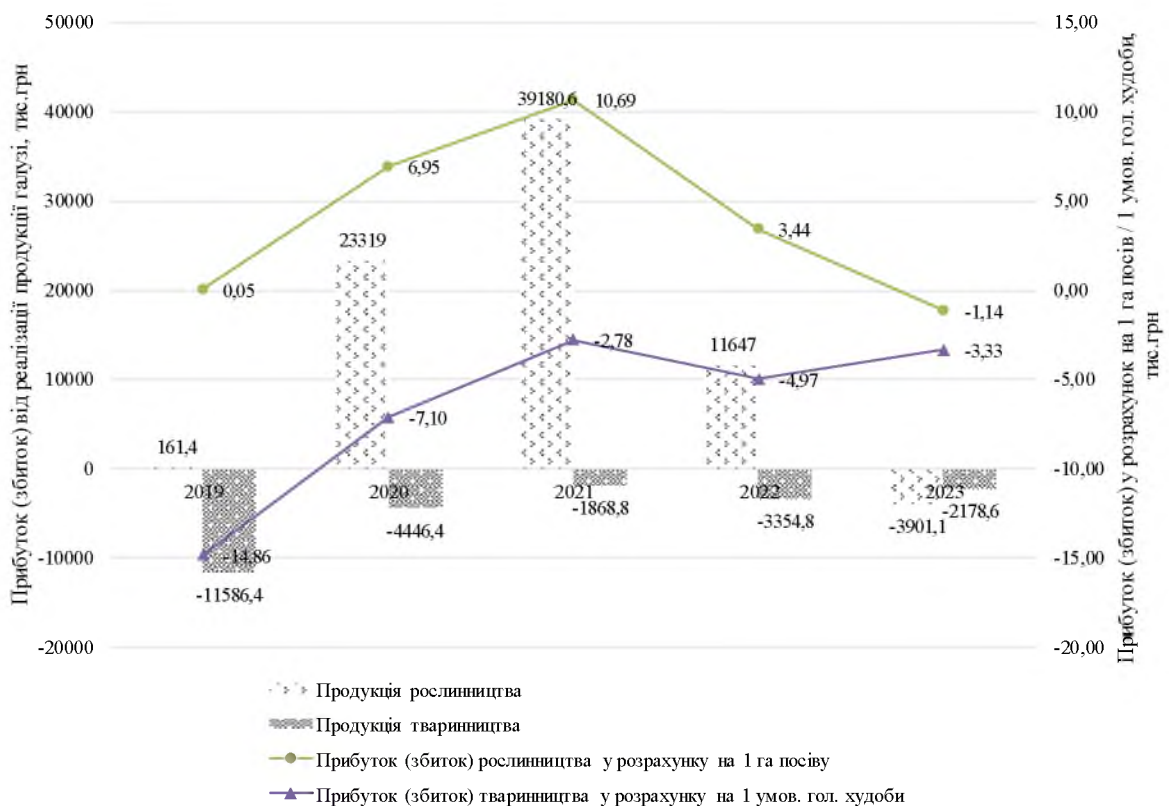


Рис. 2.3. Динаміка прибутку (збитку) від реалізації продукції рослинництва та тваринництва, 2019 – 2023 рр.

Джерело: побудовано автором

Галузь рослинництва у 2023 р. є збитковою, а рівень збитковості становить 3901,1 тис. грн, тоді як в інші періоди підприємство отримувало прибуток від реалізації даної продукції. У базисному році сума прибутку на 1 га посіву товарних культур становив 0,05 тис. грн, а у звітному сума збитку – 1,14 тис. грн/га.

Галузь тваринництва у кооперативі є постійно збитковою протягом досліджуваного періоду, однак сума збитку за даний період зменшилася у 5,3 рази і становить 2178,6 тис. грн або 3,33 тис. грн на 1 умовну голову худоби.

Для рослинництва прибуток на 1 га характеризує продуктивність земельних ресурсів і економічну доцільність вирощування конкретних культур. У тваринництві прибуток на 1 голову худоби вказує на рентабельність утримання певного виду тварин (додаток А).

Прибутковість продукції зернових і зернобобових культур значно знизилась, зокрема через суттєве скорочення прибутковості кукурудзи на зерно (на 20,66 тис. грн/га) і пшениці (на 4,29 тис. грн/га). Водночас, технічні культури, такі як насіння ріпаку та соняшнику, показали стабільніші результати. Хоча прибуток від насіння соняшнику дещо зменшився (на 0,43 тис. грн/га), насіння ріпаку все ще зберігає позитивну динаміку.

У 2019 р. виробництво молока є збитковим, однак у 2023 р. прибуток від реалізації молока на 1 гол. корів склала 7,28 тис. грн, що є одним із небагатьох позитивних зрушень у цій галузі. Збитковість реалізації м'яса великої рогатої худоби та свиней також зменшилася, однак має від'ємне значення – 6,05 та 2,87 тис. грн/гол., хоча скорочення збитків також свідчить про певні позитивні зрушення.

Найбільш прибутковими залишаються технічні культури, які домінують у структурі товарної продукції. Негативні зміни у прибутковості зернових культур вказують на кризу через проблеми зі збутом і війною.

Відносний вплив чинників на загальний приріст прибутку від реалізації продукції рослинництва та тваринництва наведемо у табл. 2.12. Вихідна інформація для розрахунків наведена у додатках Б, В.

**Приріст прибутку від реалізації продукції рослинництва за чинниками у кооперативі, 2019, 2023 рр.**

Чинники зміни прибутку (збитку)	Галузь рослинництва		Галузь тваринництва	
	відносна зміна чинників, %	приріст (зменшення) прибутку (збитку), тис. грн	відносна зміна чинників, %	приріст (зменшення) прибутку (збитку), тис. грн
Обсяг реалізованої продукції	4,5	-849,0	7,9	-859,8
Ціни реалізації продукції	87,1	34963,0	42,5	6387,0
Собівартість реалізованої продукції	93,5	-38176,6	-14,1	3880,7
Всього	x	-4062,5	x	9407,8

*Джерело: розрахунки автора*

Проведений факторний аналіз прибутку від реалізації продукції за галузями показує вплив трьох основних чинників – обсягу реалізації, цін реалізації, повної собівартості. Так, прибуток від реалізації продукції рослинництва у 2023 р. порівняно з 2019 р. зменшився на 4062,5 тис. грн, що відбулося за рахунок збільшення реалізації збиткової продукції на 4,5 % (-849 тис. грн), та підвищення середнього рівня повної собівартості на 93,5 % (-38176,6 тис. грн), тоді як підвищення середніх цін реалізації на 87,1 % сприяло збільшенню прибутку, однак вплив негативних чинників переважав, що зумовило збитковість галузі.

Збиток галузі тваринництва у 2023 р. порівняно з 2019 р. зменшився на 9407,8 тис. грн. Цьому сприяло підвищення середніх цін реалізації на 42,5 % та зниження рівня повної собівартості продукції тваринництва на 14,1 %, тоді як збільшення обсягів реалізації збиткової продукції негативно вплинуло на результат.

Рівень рентабельності виробництва продукції сільського господарства є ключовим показником, що відображає ефективність діяльності підприємства. Він характеризує здатність аграрного підприємства отримувати прибуток із кожної одиниці вкладених ресурсів і є важливим критерієм оцінки ділової активності (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

**Динаміка рівня рентабельності виробництва і реалізації  
сільськогосподарської продукції у кооперативі, 2019 – 2023 рр., %**

Продукція	Роки					Абсолютне відхилення (+, -) 2023 р. від:	
	2019	2020	2021	2022	2023	2019 р.	2022р.
Продукція рослинництва	0,3	40,1	69,5	18,9	-4,9	-5,2	-23,8
Зернові та зернобобові, всього	3,0	41,0	33,5	-4,7	-16,0	-19,0	-11,3
з них: пшениця	6,7	22,7	40,9	-13,3	-31,0	-37,7	-17,7
ячмінь	-2,9	-13,7	27,2	-44,1	-67,5	-64,5	-23,3
кукурудза на зерно	2,6	55,9	43,1	-30,6	-39,1	-41,6	-8,5
жито	-	-	-	-38,0	-53,8	x	-15,9
просо	-	-	-	40,0	41,8	x	1,8
горох	-	-11,9	-4,2	-52,2	-60,0	x	-7,8
Технічні культури, всього	-4,3	39,0	167,2	39,8	1,7		
у т. ч. боби сої	-13,3	11,8	39,6	15,4	13,7	27,0	-1,7
насіння ріпаку озимого	-	-	-	-28,4	27,9	x	56,2
насіння соняшнику	-2,4	41,9	190,5	60,5	-4,1	x	-64,7
Продукція тваринництва	-30,2	-19,3	-9,3	-14,5	-9,2	21,0	5,3
у т. ч. м'ясо великої рогатої худоби	-40,0	-58,1	-30,7	-63,1	-39,9	0,1	23,2
м'ясо свиней	-78,5	-45,9	-12,8	-22,0	-35,3	43,2	-13,3
молоко	-17,7	5,7	-3,2	5,0	12,2	29,9	7,2
Продукція сільського господарства	-11,7	23,2	48,8	9,8	-5,9	5,7	-15,7

*Джерело: розраховано автором*

Як свідчать дані табл. 2.13, рівень рентабельності продукції рослинництва за досліджуваний період зменшився з 0,3 % у 2019 р. до збиткового рівня – 4,9 % у 2023 р., що свідчить про значне зниження ефективності цього напрямку діяльності. Така ситуація пов'язана зі суттєвим зниженням прибутковості виробництва і реалізації зернових та зернобобових культур на 19,0 в.п., рівень збитковості становить 16,0 % у звітному році, у тому числі пшениці – 31,0 %, ячменю – 67,5 %, кукурудзи на зерно – 39,1 %, жита – 53,8 %, гороху – 60,0 %. Серед зернових культур прибутковим є виробництво проса – 41,8 %.

Реалізація технічних культур у 2019 р. була збитковою (-4,3 %), однак протягом наступних періодів рівень рентабельності зростав і у 2021 р. досяг максимального значення – 167,2 %, продовжував лишатися на середньому рівні у 2022 р. (39,8 %), однак у 2023 р. знизився до 1,7 %. У звітному році ефективним є виробництво бобів сої (13,7 %) та насіння ріпаку озимого (27,9 %), а виробництво насіння соняшнику є збитковим (4,1 %).

За 2019 – 2023 рр. рівень збитковості продукції тваринництва зменшилася на 21,0 в.п. і дорівнює 9,2 %. Цьому сприяло зменшення рівня збитковості м'яса свиней на 43,2 в.п., та молока – на 29,9 в.п., тоді як збитковість м'яса великої рогатої худоби практично не змінилася – 39,9 %.

В цілому ефективність виробництва продукції сільського господарства у кооперативі протягом аналізованого періоду коливалася. У 2019, 2023 рр. спостерігався рівень збитковості – 11,7 та 5,9 % відповідно, тоді як для 2021 р. характерний найвищий рівень рентабельності – 48,8 %.

Отже, протягом досліджуваного періоду кооператив зазнав значного зниження рентабельності як у рослинництві, так і в тваринництві. Основною причиною є суттєве зниження доходів від зернових культур (зокрема, ячменю та кукурудзи), що частково компенсується зростанням ефективності виробництва технічних культур, таких як насіння ріпаку. Це вказує на необхідність диверсифікації виробництва, оптимізації витрат і пошуку нових ринків збуту для підвищення загальної рентабельності підприємства.

Структура товарної продукції напряму впливає на прибуток підприємства через її вплив на рентабельність, витрати, та ринкові ризики. Оптимізація структури є важливим елементом стратегії підвищення ділової активності та конкурентоспроможності аграрного підприємства (додаток Д).

Частка окремих культур значно змінилася. Зокрема, частка соняшнику зросла з 18,8 % до 39,2 %, тоді як частка кукурудзи скоротилася з 28,8 % до 13,2 %. Це свідчить про переорієнтацію підприємства на інші види продукції, ймовірно, більш рентабельні в умовах зміни ринкової кон'юнктури.

Загальний рівень рентабельності знизився на 7,56 % порівняно з 2019 р., що свідчить про погіршення ефективності виробництва та реалізації продукції,

що зумовлено втратою значної частини ринку основних культур, таких як пшениця та кукурудза, що раніше були основними джерелами доходу кооперативу, а також зростанням собівартості або несприятливими ринковими умовами.

Таблиця 2.16

**Факторний аналіз рівня рентабельності (збитковості) виробництва окремих видів продукції у кооперативі, 2019, 2023 рр.**

Продукція	Середня ціна реалізації 1 ц, грн.		Повна собівартість 1 ц, грн.		Рівень рентабельності (збитковості), %		Зміна (+; -) рівня рентабельності (збитковості)		
	2019 р.	2023 р.	2019 р.	2023 р.	2019 р.	2023 р.	загальна	у т. ч. за рахунок	
								середньої ціни	повної собівартості
Зернові та зернобобові – всього	301,96	399,21	293,15	475,12	3,0	-16,0	-19,0	33,2	-52,2
з них: пшениця	373,06	397,95	349,71	576,99	6,7	-31,0	-37,7	7,1	-44,8
ячмінь	349,62	334,37	360,23	1027,95	-2,9	-67,5	-64,5	-4,2	-60,3
кукурудза на зерно	285,29	267,86	278,13	439,53	2,6	-39,1	-41,6	-6,3	-35,4
Боби сої	761,86	1027,62	878,84	904,04	-13,3	13,7	27,0	30,2	-3,3
Насіння соняшнику	647,14	926,62	663,01	966,39	-2,4	-4,1	-1,7	42,2	-43,9
М'ясо великої рогатої худоби	2413,16	3577,92	4020,30	5949,29	-40,0	-39,9	0,1	29,0	-28,9
М'ясо свиней	2879,67	5185,25	13397,67	8019,59	-78,5	-35,3	43,2	17,2	26,0
Молоко	764,22	1019,01	928,79	907,99	-17,7	12,2	29,9	27,4	2,5

*Джерело: розраховано автором*

У 2023 р. порівняно з 2019 р. рентабельність більшості видів продукції сільського господарства у кооперативі значно знизилася. Так, рентабельність зернових та зернобобових зменшилася на 19,0 в.п., що обумовлено зростанням повної собівартості на 62,1 %, тоді як підвищення ціни реалізації на 32,2 % позитивно вплинуло на загальний результат. Аналогічна ситуація спостерігається по пшениці та насінні соняшнику, тоді як на зниження рівня прибутковості ячменю та кукурудзи на зерно обумовлено як зниженням ціни

реалізації, так і підвищенням рівні собівартості. При цьому витратний чинник мав більш виражений негативний вплив.

Рівень рентабельності виробництва бобів сої та м'яса великої рогатої худоби збільшився на 27,0 в.п. та 0,1 в.п., що зумовлено позитивним впливом підвищення середньої ціни реалізації на 34,9 % та 48,2 % відповідно.

Рівень збитковості м'яса свиней та молока у 2023 р. порівняно з 2019 р. зменшився на 43,2 в.п. та 29,9 в.п. відповідно, цьому сприяло як підвищення середньої ціни реалізації так і зниження повної собівартості даних видів продукції.

Ефективність використання ресурсів є ключовим показником, що характеризує ділову активність підприємства. Аналіз ефективності дозволяє оцінити, наскільки раціонально використовуються наявні ресурси для досягнення економічних, соціальних та екологічних цілей (табл. 2.17).

Таблиця 2.17

**Динаміка показників ефективності використання ресурсів  
кооперативу, 2019 – 2023 рр.**

Показники	Роки					2023 р. до 2019 р.	
	2019	2020	2021	2022	2023	абсолютне відхилення, (+, -)	відносне відхилення, %
Одержано на 100 га ріллі, тис. грн							
валової продукції	4928,0	4134,2	4398,6	3724,4	4747,1	-180,9	-3,7
чистого доходу	2474,3	2810,7	3106,7	2706,2	2716,4	242,1	9,8
чистого прибутку (збитку)	-554,7	75,5	586,4	-104,2	-572,5	-17,8	3,2
Продуктивність праці, тис. грн/особу	996,2	943,9	1266,7	966,2	1480,0	483,8	48,6
у т. ч. рослинництва	1523,6	1458,5	2051,1	1458,7	2288,3	764,7	50,2
тваринництва	345,1	289,5	305,1	325,9	380,8	35,7	10,3
Фондовіддача, грн	2,05	2,28	3,06	1,96	0,86	-1,2	-58,3
Фондомісткість, грн	0,49	0,44	0,33	0,51	1,17	0,7	140,0
Матеріаловіддача, грн	1,81	2,58	2,76	1,79	1,50	-0,3	-17,2
Матеріаломісткість, грн	0,55	0,39	0,36	0,56	0,67	0,1	20,7
Норма прибутку (збитку), %	-28,1	4,0	31,3	-4,6	-14,8	13,3	x

*Джерело: розраховано автором*

Аналіз даних табл. 2.17 свідчить про значні коливання показників ефективності використання ресурсів кооперативу за досліджуваний період. Зокрема, виробництво валової продукції у постійних цінах на 100 га ріллі зменшилося на 3,7 % і дорівнює 47,5 тис. грн/га. У той же час сума чистого доходу на одиницю земельних ресурсів збільшилася на 9,8 % до 27,2 тис. грн, однак за рахунок отримання негативного чистого фінансового результату, сума збитку збільшилася на 3,2 % і становить 5,7 тис. грн/га.

Спостерігається загальне зростання продуктивності праці, особливо у рослинництві. Це може бути пов'язано з впровадженням нових технологій, механізацією виробництва та зменшенням чисельності працівників. При цьому продуктивність праці у тваринництві є суттєво нижчою.

Показники ефективності використання основних та оборотних засобів демонструють тенденцію до зниження, що свідчить про зниження ефективності використання даних ресурсів. Зокрема, фондвіддача за 2019 – 2023 рр. зменшилася на 58,3 % і становить 0,86 грн, тобто на 1 грн вкладеного основного капіталу підприємство отримує 0,86 грн валової продукції в поточних цінах. Матеріаловіддача зменшилася на 17,2 % до 1,5 грн, однак її значення перевищує нормативне, що свідчить про окупність матеріальних витрат.

Норма збитку у 2023 р. порівняно з 2019 р. зменшилася на 13,3 в.п. однак продовжує лишатися від'ємною (-14,8 %) у зв'язку зі збитковістю досліджуваного підприємства.

Одним з аспектів оцінки ділової активності підприємства є аналіз ефективності використання витрат (табл. 2.18).

Виходячи з даних, наведених у табл. 2.18, можна зазначити, що у кооперативі спостерігається позитивна негативна тенденція до зміни показників ефективності використання витрат, оскільки у звітному році підприємство отримало чистий збиток.

Коефіцієнт окупності виробничих витрат збільшився на 0,045 до 0,939, що свідчить про те, що чистий дохід не покриває собівартості реалізованої

продукції. Відповідно збитковості виробничих витрат склав 6,1 %. Коефіцієнт окупності операційних витрат також є меншим 1 (0,841), тому рівень збитковості операційної діяльності склав 0,2 %, тобто доходи операційної діяльності не перевищують операційні витрати.

Таблиця 2.18

**Показники ефективності використання витрат  
у кооперативі, 2019 – 2023 рр., %**

Показники	Роки					Абсолютне відхилення (+, -) 2023 р. від 2019 р.
	2019	2020	2021	2022	2023	
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	0,894	1,206	1,560	1,112	0,939	0,045
Коефіцієнт окупності операційних витрат	0,827	1,102	1,304	1,017	0,841	0,014
Рівень рентабельності (збитковості) виробничих витрат	-10,6	20,6	56,0	11,2	-6,1	4,5
Рівень рентабельності (збитковості) операційної діяльності	-17,3	10,2	30,4	1,7	-0,2	17,1
Рентабельність (збитковість) господарської діяльності	-17,6	2,7	23,1	-3,6	-17,4	0,2

*Джерело: розраховано автором*

Спостерігається також тенденція до зниження показників, що характеризують господарську діяльність підприємства. Так, якщо у 2019 р. на 1 грн. витрат господарської діяльності було одержано 17,6 коп. валового збитку, то у звітному році даний показник зменшився до 17,4 коп.

Найвищий рівень рентабельності спостерігався у 2021 р., що свідчить про ефективну діяльність підприємства у цей період. Зниження показників після 2021 р. обумовлене зовнішніми факторами такими як економічна нестабільність, війна, а також внутрішніми недоліками в збутовій політиці підприємства.

У 2023 р. порівняно з 2019 р. рівень збитковості продажу зменшилася на 5,4 в.п. і дорівнює 6,5 %, тобто підприємство зазнає збитків у своїй комерційній діяльності.

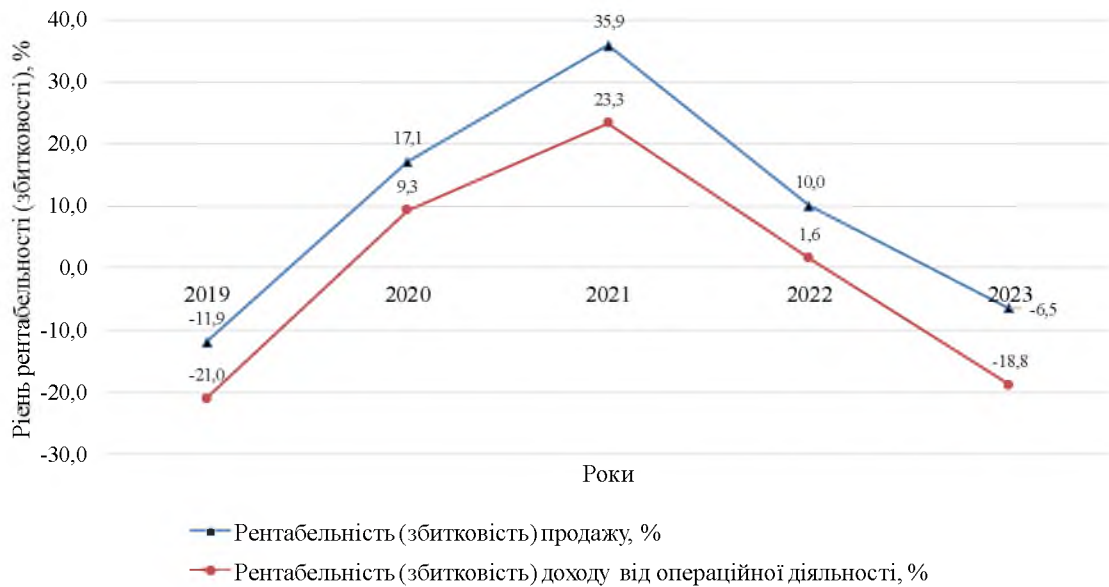


Рис. 2.4. Динаміка показників рентабельності (збитковості) реалізованої продукції, 2019 – 2023 рр.

Джерело: побудовано автором

Збитковість доходу від операційної діяльності в розмірі 18,8 % відображає частку збитків (18,8 коп.), яку підприємство зазнає у своїй операційній діяльності на 1 грн отриманого операційного доходу. Тобто підприємство витрачає більше ресурсів, ніж отримує доходу від своєї основної діяльності.

Таблиця 2.19

**Показники прибутковості (збитковості) капіталу  
кооперативу, 2019 – 2023 рр., %**

Показники	Роки					Абсолютне відхилення (+, -) 2023 р. від 2019 р.
	2019	2020	2021	2022	2023	
Рентабельність (збитковість) капіталу	-24,7	3,7	28,3	-3,9	-14,5	10,2
Рентабельність (збитковість) власного капіталу	-59,4	11,1	62,4	-7,9	-22,1	37,3
Рентабельність (збитковість) основних засобів і запасів	-32,1	5,2	42,0	-5,9	-18,0	14,1
Коефіцієнт окупності сукупного капіталу	1,1	1,389	1,499	1,022	0,690	-0,4
Коефіцієнт окупності власного капіталу	2,652	4,146	3,304	2,059	1,051	-1,6

Джерело: розраховано автором

Як свідчать дані табл. 2.13, негативною тенденцією відзначаються і показники ефективності використання капіталу в цілому, у тому числі власного капіталу. Зокрема, збитковість капіталу зменшилася на 10,2 в.п. до 14,5 %, у тому числі власного капіталу – на 37,3 в.п. і становить 22,1 %.

При цьому рівень збитковості основних засобів і запасів зменшився на 14,1 в.п. і у звітному році рівень збитковості дорівнює 18,0 %, тобто на 1 грн основних та оборотних засобів припадає 18 коп. чистого збитку, тоді як у 2021 р. даний показник знаходився на досить високому рівні (42,0 %).

За допомогою способу ланцюгових підстановок визначимо вплив факторів на зміну показника загальної рентабельності (збитковості) сукупного капіталу кооперативу (табл. 2.20).

Таблиця 2.20

**Факторний аналіз загальної рентабельності (збитковості)  
капіталу кооперативу, 2019, 2023 рр.**

Показники	Роки		Абсолютне відхилення, (+, -)
	2019	2023	
Загальна рентабельність (збитковість) власного капіталу, %	-59,4	-22,1	37,3
Рентабельність (збитковість) реалізації, %	-22,4	-21,1	1,3
Коефіцієнт обертання оборотних активів	1,691	1,435	-0,256
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,650	1,851	0,201
Частка (коефіцієнт) поточних зобов'язань і забезпечень у капіталі	0,394	0,260	-0,135
Коефіцієнт фінансової залежності	2,410	1,524	-0,886
Загальна зміна загальної рентабельності власного капіталу, %	37,30		
у тому числі за рахунок факторів:			
рентабельності (збитковості) реалізації	3,56		
коефіцієнта обертання оборотних активів	8,47		
коефіцієнта загальної ліквідності	-5,77		
частки (коефіцієнта) поточних зобов'язань і забезпечень у капіталі	18,15		
коефіцієнта фінансової залежності	12,88		

*Джерело: розраховано автором*

Виходячи з даних, наведених у табл. 2.20 можна зазначити, що загальна

рентабельність власного капіталу кооперативу у 2023 р. порівняно з 2019 р. зменшилася на 37,3 в.п. Це позитивна тенденція, хоча показник залишається негативним.

Зростання рентабельності реалізації за фінансовим результатом до оподаткування сприяло збільшенню рентабельності власного капіталу на 3,56 в.п., що свідчить про незначне покращення комерційної діяльності. Зменшення коефіцієнта обертання оборотних активів (-0,256) призвело до збільшення результату на 8,47 в.п., оскільки зменшення оборотності сприяло зменшенню негативного результату. Зниження фінансової залежності, тобто підвищення коефіцієнта автономії підприємства вплинуло позитивно, підвищивши рентабельність власного капіталу на 12,88 в.п. Також позитивним чинником зменшення збитковості власного капіталу на 18,15 в.п. є зменшення частки поточних зобов'язань у капіталі на 0,135 до 0,26.

Негативним чинником зменшення результативного показника є збільшення коефіцієнта загальної ліквідності на 0,201, що зумовило зменшення показника на 5,77 в.п. Це обумовлено тим, що підвищення ліквідності супроводжується зменшенням оборотності активів, коли збільшені активи або ресурси не приносять відповідного зростання доходів, що знижує фінансову ефективність і впливає на збитковість власного капіталу.

Основні фактори покращення рентабельності пов'язані з підвищенням ефективності операційної діяльності та зниженням фінансової залежності.

Таким чином, незважаючи на певне зростання, показник рентабельності власного капіталу залишився негативним, що потребує подальшої роботи над стратегією зростання і фінансової стійкості підприємства.

## **Висновки до 2 розділу**

За результатами проведеного дослідження, структура активів підприємства за останні роки зазнала суттєвих змін. Протягом 2019 – 2023 рр. спостерігається зростання активів на 76,1 %, що відбулося переважно за

рахунок збільшення вартості необоротних активів, які у 2023 р. зросли в 2,6 рази. Водночас оборотні активи зросли лише на 30,1 %, що вказує на диспропорцію в розвитку підприємства. Незважаючи на загальне зростання вартості активів, ключовим фактором стало не розширення виробничих потужностей, а дооцінкою основних засобів.

Діагностика фінансових показників підприємства виявила ряд проблем, зокрема з ліквідністю та оборотністю активів. Збільшення дебіторської заборгованості на 2,2 рази протягом досліджуваного періоду свідчить про можливі труднощі зі збором платежів. Також підприємство демонструє негативні тенденції у збутовій діяльності, про що свідчить збиток від операційної діяльності у 2023 р.

Зниження показників ділової активності можна пояснити, зокрема, уповільненням оборотності активів та зростанням тривалості фінансового циклу. Це свідчить про труднощі в управлінні активами та кредитними зобов'язаннями.

Отже, незважаючи на позитивні зрушення в збільшенні активів, підприємство стикається з низкою фінансових викликів, які потребують покращення управління активами, підвищення ліквідності та оптимізації витрат для підвищення ефективності діяльності.

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ ПОЛПШЕННЯ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

#### 3.1. Управління та оптимізація виробничих витрат підприємства

Ефективне управління витратами є ключовим чинником підвищення ділової активності підприємства, оскільки дозволяє оптимізувати використання ресурсів, знижувати собівартість продукції та підвищувати прибуток. Це покращує фінансові показники, забезпечує платоспроможність, гнучкість та стійкість підприємства до ринкових змін. Зниження витрат вивільняє ресурси для інновацій, стратегічного розвитку та розширення виробництва, що сприяє зростанню конкурентоспроможності та активності на ринку, навіть в умовах кризових явищ в економіці.

Система управління витратами в аграрному підприємстві є комплексом методів, інструментів і процесів, спрямованих на забезпечення раціонального використання ресурсів, зниження витрат і підвищення ефективності виробництва. Вона охоплює планування, облік, контроль, аналіз і оптимізацію витрат. Планування витрат передбачає складання бюджетів, визначення собівартості продукції та обґрунтування оптимальної структури виробництва. Облік витрат забезпечує їх класифікацію за статтями, елементами та видами діяльності. Контроль спрямований на виявлення відхилень фактичних витрат від запланованих, а аналіз допомагає оцінити ефективність використання ресурсів. Оптимізація витрат включає впровадження інноваційних технологій, енергоощадних рішень, автоматизацію процесів та економіко-математичне моделювання для вибору найкращих варіантів виробництва. Така система забезпечує підприємству конкурентоспроможність, прибутковість та стійкість до зовнішніх викликів.

Сучасна система управління витратами повинна забезпечувати:

1. Точний аналіз витрат для виявлення джерел їхнього зростання та можливостей оптимізації.

2. Мінімізацію витрат на всіх етапах виробничого процесу за рахунок застосування ресурсозберігаючих технологій, контролю та обліку витрат.

3. Планування витрат на майбутні періоди з урахуванням змін у ринковому середовищі та можливих ризиків.

4. Підвищення ефективності виробництва шляхом впровадження системи моніторингу та оптимізації витрат.

Напрями зниження виробничих витрат у рослинництві і тваринництві є ключовими для підвищення ефективності аграрних підприємств. Оптимізація витрат дозволяє раціонально використовувати ресурси, зменшувати собівартість продукції та підвищувати прибутковість виробництва (рис. 3.1, рис. 3.2).



Рис. 3.1. Напрями зниження виробничих витрат галузі рослинництва у кооперативі

*Джерело: розробка автора*

Отже, оптимізація структури посівних площ, ефективне використання ресурсів, впровадження інноваційних технологій, раціональне використання добрив і засобів захисту рослин у галузі рослинництва кооперативу створюють передумови для зниження виробничої собівартості продукції та підвищення показників прибутковості або досягнення беззбиткового стану за умови постійної збитковості виробництва.

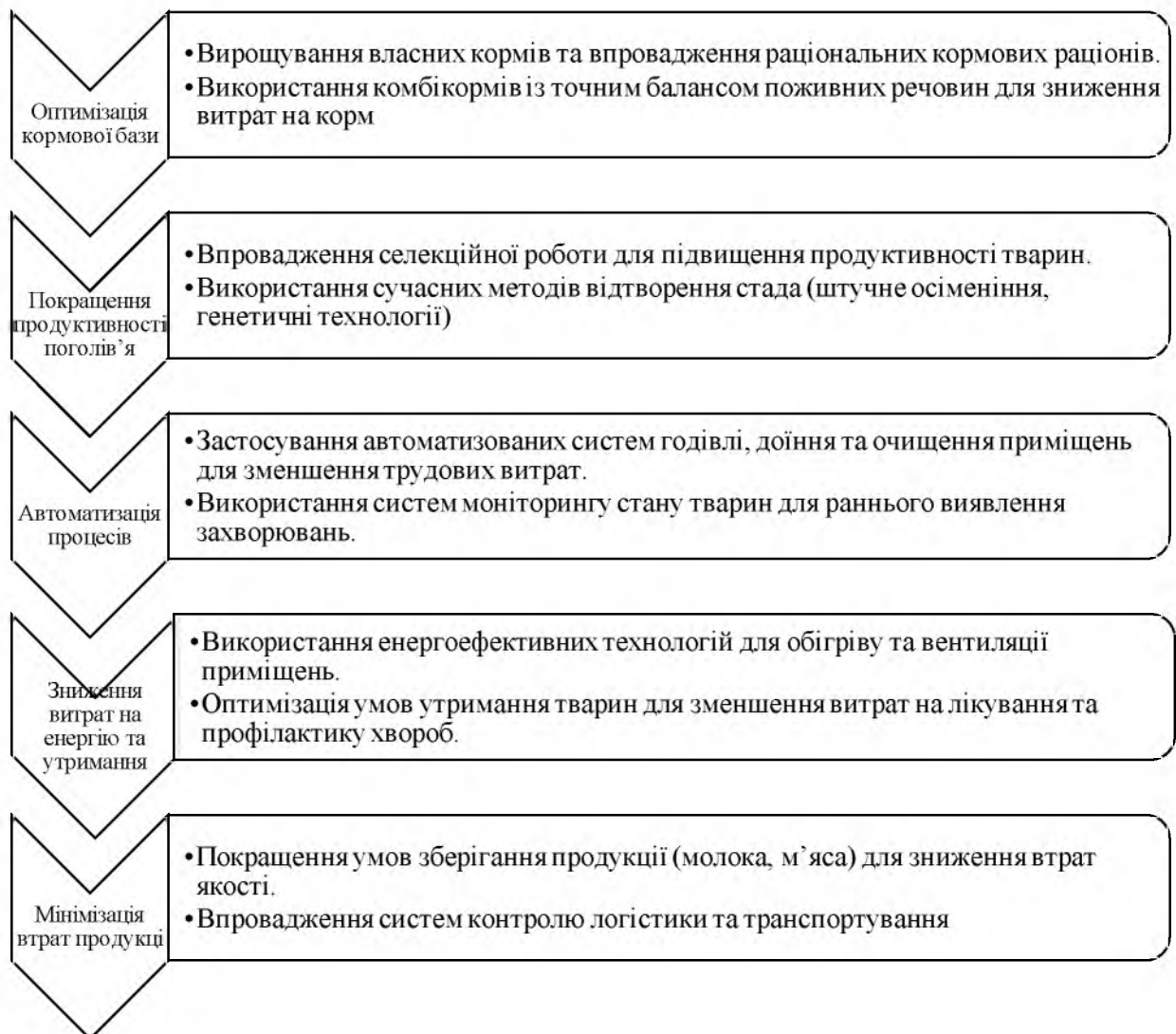


Рис. 3.2. Напрями зниження виробничих витрат галузі тваринництва у кооперативі

*Джерело: розробка автора*

Для галузі тваринництва кооперативу ключовими напрямками зниження виробничих витрат є оптимізація кормової бази, покращення продуктивності поголів'я, автоматизація процесів, зниження енергомісткості та витрат на утримання, а також мінімізація втрат продукції.

Метод моделювання є одним із основних способів виявлення закономірностей різноманітних явищ і процесів, що активно застосовується в науці та практиці. Він базується на аналогіях між об'єктами різного походження. Математичне моделювання використовує рівняння або систему рівнянь для відображення залежностей реальних процесів у математичній формі.

У сільськогосподарському виробництві моделювання дозволяє оптимізувати структуру виробництва, посівних площ, стада та системи сівозмін. За допомогою економіко-математичних методів можна розрахувати оптимальне розміщення культур відповідно до характеристик полів, що підвищує продуктивність угідь і прибутковість підприємства.

Оптимізаційні задачі потребують побудови цільової функції для оцінки якості рішень та врахування обмежень, що формуються у вигляді рівнянь і нерівностей. Порівняння фактичних і оптимальних показників допомагає виявити резерви для підвищення ефективності та зниження витрат агропромислового виробництва.

Цільова функція моделі оптимальної посівної площі кооперативу матиме мінімальне значення виробничої собівартості.

$$\sum_{j=1}^n B_{ij} X_{ij} = Z_{min} \quad (3.1)$$

При цьому знайти мінімальне значення виробничої собівартості за умовами:

$$\sum_{j=1}^n X_j \leq Si \text{ (обмеження на використання площі ріллі);}$$

$S_{min} \leq X_j \leq S_{max}$  (обмеження на верхню та нижню границю площі посіву конкретної культури);

$$\sum_{j=1}^n A_{ij} X_j \leq A_i \text{ (обмеження на загальну суму витрат праці);}$$

$$X_j \geq 0 \text{ (обмеження на невід'ємність змінних).}$$

Отже, нами сформульовано модель оптимізації посівної площі, де задано систему обмежень (обмеження на використання площі, обмеження по площі

конкретної сільськогосподарської культури, обмеження на загальну суму витрат праці та невід'ємність змінних) та цільова функція на мінімальне значення виробничої собівартості.

Для визначення оптимальної посівної площі кооперативу необхідно використати статистичні та економічні показники наведені в додатку Е. За даними статистичної звітності агропідприємства станом на 01.01.2024 р. на вирощування сільськогосподарських культур відводиться 3268 га.

При оптимізації посівної площі враховуємо, що на вирощування зернової групи суб'єкту господарювання необхідно відвести не більше 1524 га або 46,63 % загальної площі. Залишок посівної площі відводимо під вирощування технічних культур, зокрема сої не більше 12 % загальної посівної площі, враховуючи, що соя є досить перспективною сільськогосподарською культурою, насінню озимого ріпаку не більше 10 %, під вирощування соняшнику дещо зменшити посівну площу, так як ця культура є виснажливою для ґрунту. Ці агротехнічні вимоги враховуємо при оптимізації посівної площі, раціонального поєднання галузей та мінімізації виробничої собівартості продукції.

За даними статистичної звітності досліджуваного господарства виробнича собівартість в 2023 р. становила 88349,13 тис. грн., тому при оптимізації посівної площі цей показник не повинен перевищувати показник виробничої собівартості попереднього звітного року.

Витрати праці не повинні перевищувати 13920,08 тис. люд.-год. та 123105,5 тис. грн, а отриманий збиток господарства в 2023 р. повинен бути нижче 2920,91 тис. грн.

Використаємо електронні таблиці Microsoft Excel для розрахунку оптимальної посівної площі та визначення мінімальної виробничої собівартості, використовуючи засіб Розв'язувач (додаток Ж).

В результаті обробки даних отримано оптимальну посівну площу під вирощування основних сільськогосподарських культур:

- площа озимої пшениці 654 га, збільшення посівної площі на 428 га;
- площа ярого ячменю 120 га, збільшення посівної площі на 19 га;

- площа кукурудзи на зерно 250 га, зменшення посівної площі на 27 га, культура збиткова із найвищою виробничою собівартістю, агротехнічно виснажлива для ґрунту;
- площа проса 500 га, збільшення посівної площі на 12 га;
- площа сої 392 га, збільшення посівної площі на 70 га;
- площа насіння ріпаку озимого 327 га, збільшення посівної площі на 22 га;
- площа соняшнику 1025 га, зменшення посівної площі на 524 га з метою екологічного розвантаження, оздоровлення ґрунту та введення сівозмін.

Запропонована структура посівних площ може бути для господарства оптимальною, адже витримано агротехнічні норми щодо земельних ресурсів. При цьому знижуються витрати праці на вирощування означених сільськогосподарських культур, зростає обсяг реалізації продукції рослинництва, а збиток може знизитися до 2852,80 тис. грн.

Оптимальна мінімальна собівартість продукції внаслідок оптимізаційних обчислень площі посіву сільськогосподарських культур складе 87659,54 тис. грн., що на 689,59 тис. грн менше попереднього року.

Графічна ілюстрація фактичних та оптимальних посівних площ сільськогосподарських культур аграрного підприємства, 2023, 2025 рр. представлено рис. 3.3.

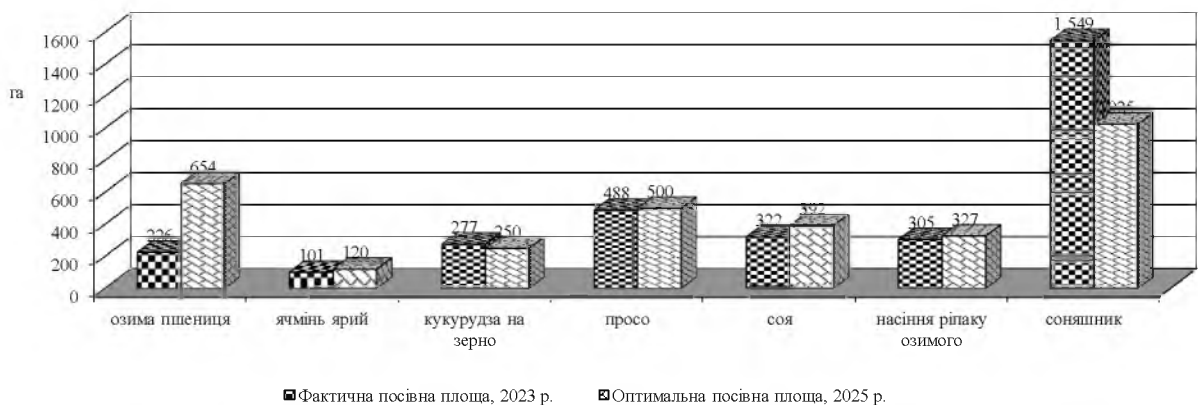


Рис. 3.3. Фактична та оптимальна посівні площі сільськогосподарських культур у товаристві, 2023, 2025 рр., га

*Джерело: побудовано автором*

Технологія Mini-till (мінімальний обробіток ґрунту) спрямована на мінімізацію механічного впливу на ґрунт, забезпечуючи високу економічну ефективність і екологічність вирощування сільськогосподарських культур. Вона дозволяє зменшити залежність від погодно-кліматичних умов, значно скоротити витрати на паливо, добрива та засоби захисту рослин, а також оптимізувати сівозміни та покращити екологічний стан ґрунтів і навколишнього середовища.

Основою Mini-till є безплужний метод обробітку, що зводиться до мінімального поверхневого впливу на верхні шари ґрунту. Технологія включає мульчування поверхні ґрунту подрібненими рослинними залишками, які залишаються на полі після збирання врожаю, а також поверхневий обробіток на глибину, достатню для загортання насіння. Такий підхід сприяє збереженню вологи, зменшенню ерозії, покращенню структури ґрунту та зростанню біологічної активності, створюючи умови для сталого землеробства.

Технологію Mini-till можна використовувати для вирощування соняшнику, і вона має кілька переваг за правильного застосування. Mini-till передбачає обмежене втручання в структуру ґрунту шляхом зменшення кількості проходів техніки та обмеження глибини обробітку.

Переваги використання Mini-till під соняшник [4; 39;42]:

1. Збереження вологи в ґрунті: соняшник має потребу у волозі, особливо на ранніх етапах росту, а дана технологія сприяє збереженню ґрунтової вологи завдяки меншому випаровуванню.

2. Зниження витрат на паливо та техніку: зменшення кількості операцій із обробітку ґрунту дозволяє знизити витрати на паливо, обслуговування техніки та амортизацію.

3. Підтримка природної структури ґрунту: мінімальний обробіток ґрунту зберігає його агрегатну структуру та мікробіологічну активність, що сприяє розвитку кореневої системи соняшника.

4. Зниження ерозії ґрунту: технологія Mini-till допомагає запобігти водній та вітровій ерозії, особливо в регіонах із високим ризиком деградації ґрунтів.

5. Скорочення часу підготовки полів: менша кількість операцій дозволяє швидше підготувати поле до посіву, що є важливим у короткі терміни весняних робіт.

Умови ефективного використання Mini-till для соняшника [4; 39;42]:

1) рівень ґрунтового покриву: на поверхні повинно залишатися певна кількість пожнивних залишків для збереження вологи та захисту від ерозії. Основні етапи мульчування в системі Mini-till включають збереження подрібнених рослинних залишків на поверхні ґрунту (не менше 30 %), обробіток верхнього шару дисковими знаряддями на глибину 10 – 12 см з перемішуванням залишків, повне підрізання бур'янів і часткове загортання залишків. Під час сівби насіння загортається на задану глибину при мінімальній кількості залишків на поверхні. Така система сприяє збереженню до 15 мм продуктивної вологи в кореневмісному шарі ґрунту.

2) поверхневий обробіток та зменшення обробітку. На практиці зменшення обробітку ґрунту реалізується такими методами: скорочення кількості та глибини основних, передпосівних і міжрядних обробіток із застосуванням гербіцидів для контролю бур'янів; використання продуктивних поверхневих обробок (5-7 см) із широкозахоплювальними агрегатами та активними робочими органами для якісного виконання робіт за один прохід; поєднання кількох технологічних операцій у межах одного процесу завдяки комбінованим ґрунтообробним і посівним агрегатам. Поверхневий обробіток (5-7 см) знижує потребу в мінеральних добривах, забезпечує дружні сходи навіть без дощу та сприяє отриманню врожаю за недостатньої вологості. Через 1-2 роки мінімальної обробки зникає підплужна підшва, покращується збереження зимової вологи, аерація ґрунту та запобігає його закисленню.

3) якість ґрунту: Mini-till краще працює на ґрунтах із достатнім рівнем органіки та добрим дренажем. На надто ущільнених ґрунтах можуть виникати проблеми з розвитком коренів. При поверхневій обробці ґрунту на глибину 5 – 7 см зберігаються природні дренажні канали, створені розкладом кореневої системи та дощовими зернами, що забезпечує пухкість ґрунту на

значну глибину. Це сприяє проникненню повітря та вологи, розкладанню поживних залишків, перетворенню поживних речовин (фосфору, калію, магнію) у доступні форми та запобігає підвищенню кислотності. На межі обробленого і необробленого шару конденсується волога з повітря, утворюючи денну ґрунтову росу, яка збагачує рослини азотом і забезпечує своєрідну атмосферну іригацію.

4) ротація культур: соняшник краще вирощувати в сівозмінах, де попередні культури залишають достатньо органічної маси.

5) стан посівного матеріалу та техніки: використання високоякісного насіння та відповідної сівалки, яка дозволяє точно висівати навіть у мінімально оброблений ґрунт.

Обмеження Mini-till для соняшника [4; 39;42]:

- схильність соняшника до ущільнення ґрунту: на надто ущільнених полях технологія може не дати бажаного результату через обмеження кореневого розвитку;

- ризик поширення шкідників та хвороб: якщо поживні залишки залишаються на поверхні, можуть збільшуватися ризики поширення фомопсису, білої гнилі або інших захворювань соняшника;

- необхідність модернізації сільськогосподарської техніки і потреба в додаткових інвестиціях.

Отже, Mini-till є ефективною технологією для вирощування соняшника за умов правильного управління ґрунтом, сівозміною та дотримання технологічних норм. Однак слід враховувати специфіку ґрунту, кліматичних умов і стану посівного матеріалу, щоб максимально використати переваги цієї системи.

Проведемо розрахунок економічної ефективності впровадження системи землеробства Mini-till за допомогою табл. 3.1.

Як свідчать дані табл. 3.1, впровадження системи Mini-till у виробництві соняшнику дозволяє суттєво підвищити економічну ефективність за рахунок зменшення виробничих витрат на 468,9 тис. грн або 18,8 %, зниження

собівартості насіння на 128,6 грн/ц (13,7 %) та підвищення валового прибутку на 327,6 тис. грн порівняно з традиційним землеробством.

Таблиця 3.1

**Економічна ефективність впровадження системи землеробства Mini-till при виробництві соняшнику у кооперативі на 2025 р.**

Показники	2022 р. (Традиційне землеробство)	2024 р. (Mini-Till)	Абсолютне відхилення, (+, -)
Площа посіву, га	100	100	x
Урожайність, ц/га	26,6	25	-1,6
Валовий збір, ц	2657,1	2500,0	-157,1
Виробничі витрати, тис. грн	2493,9	2025,1	-468,9
Виробнича собівартість насіння, грн/ц	938,58	810,03	-128,6
Повна собівартість насіння грн/ц	966,39	837,84	-128,6
Середня ціна реалізації, грн/ц	926,62	926,62	0,0
Валовий прибуток (збиток) від реалізації насіння соняшнику, тис. грн	-105,7	221,9	327,6
у т. ч. на 1 га, тис. грн	-1,06	2,22	3,3
на 1 ц, грн	-39,78	88,78	128,6
Рівень рентабельності (збитковості) виробництва, %	-4,1	10,6	x

*Джерело: розрахунки автора*

Незважаючи на незначне зниження урожайності на 1,6 ц/га, що може спостерігатися лише протягом перших двох років впровадження технології, система забезпечує позитивний фінансовий результат: валовий прибуток у розрахунку на 1 га становить 2,2 тис. грн, а на 1 ц продукції – на 88,78 грн, тоді як у 2023 р. наявний збиток від реалізації даного виду продукції.

Загальний рівень рентабельності зріс до 10,6 %, що підтверджує доцільність впровадження Mini-till для підвищення прибутковості та ефективного використання ресурсів кооперативу.

Повернення рослинних решток у ґрунт є важливим джерелом органічного вуглецю для ґрунтової біоти та сівозміни. Сучасне землеробство активно використовує біологічні препарати, зокрема мікробні деструктори, які екологічно безпечні та сприяють симбіозу мікроорганізмів. Вони покращують азотне живлення рослин, підвищують доступність фосфору й калію, активізують мінералізацію важкодоступних мінералів та зменшують

деградацію ґрунтів. Застосування деструкторів збільшує масу ґрунтової мікрофлори до 3 – 5 т/га, підтримуючи його біологічну активність [27].

Застосування біопрепаратів серії БіоСтимІкс® (Нива + Активатор) ефективно вирішує проблеми деградації ґрунтів та захисту рослин від бактеріальних і грибних хвороб. Препарат містить активні мікроорганізми, що сприяють розкладанню поживних решток, підвищують стійкість рослин до морозів і покращують родючість ґрунту. БіоСтимІкс® забезпечує інтегрований захист рослин, що зменшує ризики ураження культур у зимовий період та покращує їхній розвиток і врожайність [19].

Комплексний підхід до оптимізації агровиробництва включає підвищення засвоєння добрив до 80 – 90 % шляхом активізації ґрунтової мікробіоти. Зменшується використання хімічних засобів захисту рослин на 30 – 70 % завдяки природним біостимуляторам, що покращують імунітет рослин та знімають пестицидний стрес. Урожайність зростає через кероване стимулювання розвитку культур. Оптимізація техпроцесів дозволяє зменшити технічне навантаження у 2-4 рази (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Економічна ефективність застосування біодеструктора БіоСтимІкс® для прискороного розкладання рослинних решток у кооперативі**

Культури	Площа обробки, га	Норма внесення		Додаткові витрати на придбання препаратів та обробку площі, грн/га	Переведення макроелементів з побічної продукції в добрива, кг/га			Економія на мінеральних добривах, грн/га	Економічний ефект деструкції стерні, грн/га
		деструктора стерні, л/га	аміачної селітри, кг/га		відповідає аміачній селітрі	відповідає суперфосфату	відповідає калію хлористому		
Пшениця озима	200	1,5	15	209,25	64,6	43,9	65,9	281,4	327,2
Кукурудза на зерно	200	2	10	207,83	312,9	212,8	378,3	1461,5	1681,7
Ячмінь озимий	100	1,5	15	104,63	64,5	43,9	73,1	146,6	101,7
Соняшник	350	2,5	30	570,50	329,0	272,5	540,2	3247,9	4017,0

Джерело: розрахунки автора

Процедура обробки стерні включає приготування робочого розчину, для чого розчиняють 5-30 кг селітри або сечовини в 250-300 літрах води. Після цього в розчин додається деструктор стерні, і отриманий розчин наноситься на ґрунт із залишками рослинності.

Виходячи з даних, наведених у табл. 3.2, використання біодеструктора стерні БіоСтимІкс® у кооперативі дозволяє заощадити на мінеральних добривах завдяки поверненню в ґрунт поживних елементів із побічної продукції. Економічний ефект на 1 га становить: озима пшениця – 1,64 тис. грн, кукурудза на зерно – 8,41 тис. грн, ячмінь озимий – 1,02 тис. грн, соняшник – 11,48 тис. грн, соя – 4,06 тис. грн.

Значний економічний результат обумовлений зростанням вартості мінеральних добрив у 2,5-3 рази залежно від їх виду.

Інноваційним напрямом розвитку рослинництва є застосування сучасних систем диференційованого посіву та внесення добрив разом із системами моніторингу посівів. Диференційований посів і внесення добрив – це сучасна технологія точного землеробства, яка базується на аналізі варіативності характеристик поля. Цей підхід дозволяє раціонально використовувати ресурси, адаптуючи норми висіву та внесення добрив до потреб окремих ділянок поля.

Основні аспекти диференційованого підходу:

- аналіз стану поля передбачає використання даних, отриманих за допомогою дронів, супутникових знімків або датчиків ґрунту. Ці інструменти оцінюють родючість ґрунту, вологість, рівень азоту та інші параметри;
- зонування полів включає поділ поля на ділянки із схожими агрохімічними властивостями для розрахунку оптимальних норм висіву та внесення добрив;
- автоматизація процесу із застосуванням техніки з GPS-навігацією та змінними нормами висіву/внесення добрив.

Інноваційна платформа точного землеробства OneSoil за допомогою штучного інтелекту дозволяє аграріям аналізувати продуктивність полів та оптимізувати використання ресурсів. Основні можливості програми

включають створення карт зон продуктивності полів, які використовуються для диференційованого внесення добрив, насіння та гербіцидів, карти-завдання й контрольні смуги. Інструмент автоматизує процес аналізу, дозволяючи завантажувати дані безпосередньо на техніку, що спрощує роботу аграріїв навіть в умовах війни. Середня прибутковість за результатами експериментів становить 36-45 дол. з гектара [45].

Переваги використання OneSoil [56]:

- економія ресурсів: зменшення витрат на добрива та насіння в малопродуктивних зонах;
- підвищення врожайності: ефективне використання ресурсів у високопродуктивних зонах забезпечує максимальні результати;
- безпека: мінімізація людського втручання завдяки автоматизації процесів;
- економічна вигода: зростання прибутків за рахунок економії на внесенні азотних добрив дає суттєве підвищення рентабельності.

Проведемо оцінку економічної ефективності застосування карт диференційного внесення добрив з використанням OneSoil (табл. 3.3).

Застосування карт диференційованого внесення добрив, створених за допомогою програми OneSoil, забезпечує ефективну оптимізацію норми азотних добрив. Середня норма внесення знижується до 235 кг/га, що дозволяє зекономити 15 ц азотних добрив на гектар. Враховуючи високу ціну карбаміду (3013,45 грн/ц), загальна економія становить 45,2 тис. грн. або 452 грн/га. Додатковий дохід від підвищення урожайності на 4 ц/га становить 107,1 тис. грн. Після врахування витрат на створення карт (16,8 тис. грн), загальний економічний ефект складає 135,5 тис. грн (1,36 тис. грн/га), що підтверджує доцільність використання технології.

Отже, технології OneSoil дозволяють приймати обґрунтовані рішення на основі даних, сприяючи сталому розвитку агробізнесу навіть у складних умовах.

**Обґрунтування застосування диференційного внесення карбаміду під кукурудзу на зерно із застосуванням карт створених програмою OneSoil на 2025 р.**

Показники	2025 р.
Посівна площа, га	100
Стандартна норма внесення карбаміду, кг/га	250
Норма внесення аміачної селітри із застосуванням карт диференційованого внесення добрив, кг/га	
35 % площі	125
42 % площі	250
23 % площі	375
Середня норма внесення на 1 га площі із застосуванням карт диференційованого внесення добрив, кг/га	235
Економія азотних добрив, ц	15
Ціна карбаміду, грн/ц	3013,45
Економія азотних добрив, тис. грн	45,2
Додатковий дохід від збільшення урожайності (+4 ц/га), тис. грн	107,1
Вартість карт диференційованого внесення добрив OneSoil, тис. грн	16,8
Економічний ефект від використання карт диференційованого внесення добрив OneSoil, тис. грн	135,5

Джерело: розрахунки автора

Таким чином, зниження витрат у кооперативі можливе завдяки впровадженню сучасних технологій, оптимізації використання ресурсів, підвищенню продуктивності та ефективній організації виробничих процесів, що забезпечує зниження собівартості продукції, підвищення її конкурентоспроможності та прибутковості підприємств.

### **3.2. Організаційно-комерційні напрями підвищення ділової активності підприємства**

Ділова активність відображає здатність підприємства ефективно використовувати свої ресурси (фінансові, трудові, матеріальні тощо) для досягнення стратегічних цілей та підвищення конкурентоспроможності на ринку.

SWOT-аналіз є інструментом для оцінки ділової активності підприємства, допомагаючи визначити його сильні сторони (Strengths), слабкі сторони (Weaknesses), можливості (Opportunities) та загрози (Threats). Цей аналіз дозволяє систематизувати внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на ефективність підприємства (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

### SWOT-аналіз ділової активності кооперативу

Складова	Опис
Strengths (Сильні сторони)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Зростання загальної суми активів на 76,1% за досліджуваний період.</li> <li>- Збільшення частки необоротних активів до 51,9% у 2023 р. завдяки дооцінці.</li> <li>- Покращення коефіцієнта забезпеченості запасів власними оборотними коштами.</li> <li>- Позитивні зрушення у галузі технічних культур (насіння ріпаку та соняшнику).</li> </ul>
Weaknesses (Слабкі сторони)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Збитковість операційної діяльності у 2023 р. (-21,1%).</li> <li>- Уповільнення оборотності активів: тривалість одного обороту зросла на 195 днів.</li> <li>- Низький рівень ліквідності та фінансової гнучкості.</li> <li>- Зниження прибутковості у рослинництві (збиток 1,14 тис. грн/га) і постійна збитковість тваринництва.</li> <li>- Проблеми зі збутом зернових культур та зростання дебіторської заборгованості.</li> </ul>
Opportunities (Можливості)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Диверсифікація продукції шляхом оптимізації виробництва технічних культур.</li> <li>- Залучення інноваційних технологій для підвищення продуктивності.</li> <li>- Вихід на нові ринки збуту.</li> <li>- Залучення інвестицій для модернізації основних засобів і виробничих потужностей.</li> <li>- Використання держпідтримки аграрного сектору.</li> </ul>
- Threats (Загрози)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Економічна нестабільність та воєнний стан в Україні.</li> <li>- Збільшення собівартості виробництва на фоні зростання цін на ресурси.</li> <li>- Ризик зменшення ліквідності через збільшення фінансового циклу (437 днів у 2023 р.).</li> <li>- Зниження попиту на основні види продукції (зернові, молоко).</li> <li>- Висока залежність від сезонних коливань та кліматичних умов.</li> </ul>

*Джерело: розробка автора*

На основі проведеного SWOT-аналіз можна сформулювати стратегічні рекомендації для кооперативу:

1. SO-стратегія (Використання сильних сторін для реалізації можливостей): кооператив має зосередити увагу на підвищенні ефективності виробництва та реалізації технічних культур, які демонструють стабільну прибутковість навіть у складних умовах. Враховуючи зростання частки необоротних активів, слід оптимізувати їх використання через впровадження нових технологій обробітку ґрунту, механізації виробництва та автоматизації процесів. Це дозволить підвищити продуктивність, знизити витрати і покращити конкурентоспроможність. Додатково необхідно налагодити стратегічні партнерства для виходу на зовнішні ринки збуту продукції та залучити інвестиції для реалізації інноваційних проєктів.

2. WO-стратегія (Подолання слабких сторін за допомогою можливостей): з метою зменшення збитковості в тваринництві кооперативу необхідно впровадити сучасні технології утримання худоби та управління кормовою базою, що дозволить оптимізувати витрати і підвищити продуктивність. Для покращення ліквідності необхідно посилити контроль над дебіторською заборгованістю та запровадити дієву кредитну політику, стимулюючи швидкі розрахунки з клієнтами. Використання державних програм підтримки агросектору допоможе впровадити інвестиційні проєкти для модернізації основних фондів та відновлення фінансової стійкості підприємства.

3. ST-стратегія (Використання сильних сторін для нейтралізації загроз): зменшити залежність від економічної нестабільності та сезонних коливань можна шляхом диверсифікації діяльності та розширення асортименту продукції. Зокрема, кооперативу слід зміцнити позиції на ринку технічних культур та паралельно розвивати нові напрямки, такі як виробництво високоякісної нішевої продукції, що має стабільний попит. Для стабілізації ліквідності та зниження фінансових ризиків доцільно мінімізувати залежність від короткострокових зобов'язань, а також впроваджувати інструменти ризик-менеджменту, зокрема страхування урожаю та активів.

4. WT-стратегія (Зменшення слабких сторін та мінімізація загроз): кооперативу необхідно провести оптимізацію витрат за всіма напрямками

діяльності, зокрема через зменшення витрат на виробництво, логістику та управління. Підвищення оборотності активів є ключовим завданням для скорочення тривалості фінансового циклу. Слід розглянути можливість зменшення запасів через удосконалення процесів планування виробництва та реалізації. Крім того, кооперативу слід розробити антикризову стратегію, що включає скорочення витрат на неприбуткові сегменти діяльності та підвищення ефективності використання наявних ресурсів.

З урахуванням збитковості кооперативу, низької ліквідності та уповільнення оборотності активів, стратегія стабілізації є найбільш доцільною на даному етапі розвитку підприємства. Основна мета цієї стратегії полягає у відновленні фінансової стійкості та забезпеченні ефективного використання ресурсів для мінімізації збитків і подальшого виходу на беззбитковий рівень.

Управління дебіторською заборгованістю аграрного підприємства є важливим елементом фінансового менеджменту, оскільки ефективне її використання безпосередньо впливає на ліквідність, платоспроможність та стабільність фінансового стану підприємства. В аграрному секторі, де значна частина розрахунків здійснюється із затримкою через сезонність виробництва та реалізації, управління дебіторською заборгованістю має особливе значення.

Проблеми управління дебіторською заборгованістю в кооперативі:

- сезонність виробництва – в аграрному бізнесі грошові потоки є нерівномірними, що ускладнює контроль над дебіторською заборгованістю;
- відстрочка платежів – покупці часто вимагають тривалих відтермінувань, що знижує ліквідність підприємства;
- збільшення ризику неплатежів – нестабільна економічна ситуація або фінансові труднощі контрагентів можуть призвести до зростання простроченої заборгованості;
- низький рівень контролю – відсутність системи моніторингу боргів призводить до їх накопичення.

Ефективне управління дебіторською заборгованістю для аграрного підприємства є критично важливим з огляду на сезонність бізнесу та значні

обсяги кредитування покупців. Оптимізація процесів включає аналіз заборгованості, впровадження чіткої кредитної політики, контроль платоспроможності контрагентів та застосування факторингу або знижок для швидкого погашення боргів (рис. 3.4).

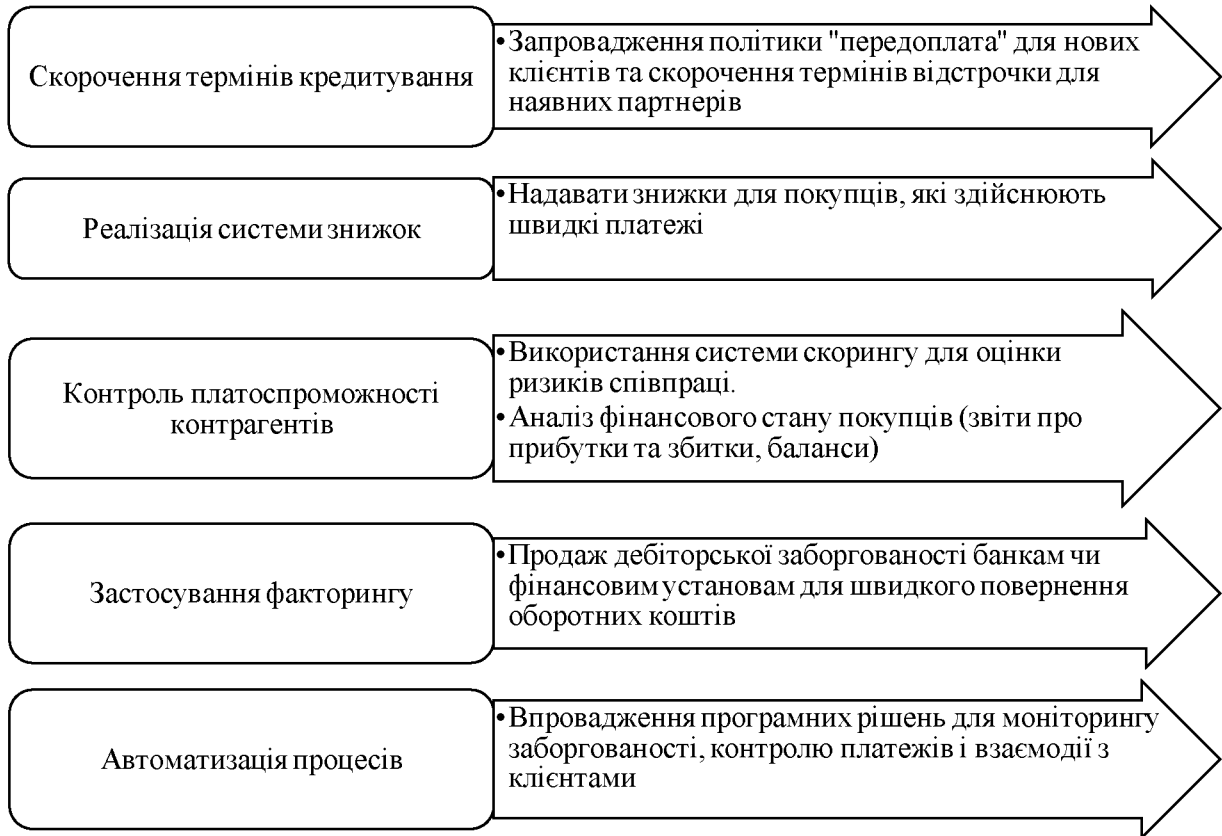


Рис. 3.4. Методи оптимізації дебіторської заборгованості кооперативу

*Джерело: розробка автора*

Зменшення термінів розрахунків і контроль заборгованості дозволять підприємству покращити ліквідність, забезпечити стабільний грошовий потік і створити фінансовий фундамент для подальшого розвитку (табл. 3.5).

Впровадження системи управління дебіторською заборгованістю у кооперативі на 2025 р. сприяє значному зниженню середньорічної вартості дебіторської заборгованості на 9596,24 тис. грн, що дозволяє оптимізувати оборотний капітал та зменшити її питому вагу в структурі капіталу на 4,2 %. Підвищення коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості з 6,15 до 15,05 разів, а також скорочення тривалості одного обороту з 58 до 24 днів демонструють підвищення ефективності управління боргами.

**Ефективність впровадження системи управління дебіторською заборгованістю у кооперативі на 2025 р.**

Показники	Роки		Абсолютне відхилення, (+; -)
	2023	2025	
Середньорічна вартість дебіторської заборгованості, тис. грн	16233,5	6637,26	-9596,24
Питома вага у структурі капіталу, %	11,2	7	-4,2
Виручка від реалізації продукції, тис. грн	99938	99938	0
Коефіцієнт оборотності	6,156	15,057	8,901
Тривалість обороту дебіторської заборгованості, днів	58	24	-35
Вивільнення коштів внаслідок прискорення оборотності, тис. грн	x	-9596,24	x

*Джерело: розрахунки автора*

Як наслідок, відбулося вивільнення фінансових ресурсів у розмірі 9596,24 тис. грн, що сприяє покращенню ліквідності та фінансової стабільності кооперативу без змін у виручці від реалізації продукції.

Важливим є аналіз взаємозв'язку дебіторської та кредиторської заборгованості шляхом складання розрахункового балансу, де порівнюються їх суми за видами та загалом. Результатом такого аналізу є визначення сальдо:

– дебетового (активного), що свідчить про перевищення дебіторської заборгованості над кредиторською, вказуючи на вилучення частини оборотних активів із господарської діяльності;

– кредитового (пасивного), коли кредиторська заборгованість перевищує дебіторську, що відображає залучення коштів сторонніх осіб у діяльність підприємства.

Проведемо порівняльний аналіз поточної кредиторської та поточної дебіторської заборгованості кооперативу (табл. 3.6).

Порівняльний аналіз поточної дебіторської та кредиторської заборгованості кооперативу на кінець 2023 р. свідчить про наявність значного пасивного сальдо в розмірі 22222 тис. грн, що вказує на перевищення кредиторської заборгованості над дебіторською. Основними статтями, де спостерігається кредитове сальдо, є заборгованість за продукцію, товари,

роботи та послуги (22047 тис. грн), за розрахунками з бюджетом (1017 тис. грн), з оплати праці (3081 тис. грн) та за розрахунками з учасниками (155 тис. грн).

Таблиця 3.6

**Порівняльний аналіз поточної кредиторської та поточної дебіторської заборгованості у кооперативі у 2023 р. (станом на кінець року), тис. грн**

Вид заборгованості	Поточна дебіторська заборгованість	Поточна кредиторська заборгованість	Перевищення заборгованості	
			дебіторської (активне сальдо)	кредиторської (пасивне сальдо)
За продукцію, товари, роботи, послуги	5272	27319		22047
За розрахунки з бюджетом	85	1102		1017
З оплати праці		3081		3081
За розрахунками з учасниками		155		155
Інша заборгованість	5788	1710	4078	
Усього	11145	33367		22222

*Джерело: розрахунки автора*

Лише в категорії інша заборгованість зафіксовано активне сальдо в розмірі 4078 тис. грн, що частково компенсує загальний дисбаланс.

Така ситуація свідчить про залучення значних зовнішніх коштів у господарську діяльність, що може мати як позитивні, так і негативні наслідки для фінансової стабільності кооперативу.

Для ефективної організації обліку кредиторської заборгованості на підприємствах доцільно застосовувати аналітичну таблицю, яка деталізує заборгованість за кожним постачальником. Вона повинна відображати операції з отримання товарів чи послуг, умови договору (номер, дата, форма), передоплату, фактичну заборгованість, погашення боргів, залишки несплаченої та простроченої заборгованості, а також причини її виникнення та заходи для погашення.

Важливим елементом управління є постійний внутрішній контроль за станом розрахунків, що дозволяє уникнути неплатоспроможності та забезпечує виконання виробничих завдань без залучення дорогих зовнішніх

коштів. Рациональне управління кредиторською заборгованістю передбачає обґрунтування її виникнення, контроль за дотриманням договірних умов, оптимізацію обігу оборотних активів, мінімізацію ризиків безнадійних боргів і прогнозування надходжень грошових коштів. Це вимагає високого рівня професійної підготовки обліково-аналітичного персоналу підприємства.

Таблиця 3.7

**Втрати і вигоди від кредиторської заборгованості  
кооперативу у 2023 р.**

Показники	Вигоди, тис. грн	Витрати/Втрати, тис. грн
Оцінка втрат від недоотриманих цінових знижок (7 %), які могло б одержати підприємство при здійсненні авансових розрахунків	-	1912,3
Приріст поточних трансакційних витрат, пов'язаних з формуванням кредиторської заборгованості (3 %)	-	1001,0
Прямі втрати від штрафів, пені й неустойок при порушенні строків повернення кредиторської заборгованості	-	241,0
Додатковий дохід, пов'язаний з інфляційними процесами (індекс інфляції 1,051)	1904,6	-
Сумарні витрати (втрати) пов'язані з кредиторською заборгованістю		1249,7
Ціна кредиторської заборгованості, %		3,75

*Джерело: розрахунки автора*

Таким чином, кредиторська заборгованість кооперативу у 2023 р. принесла додатковий дохід, пов'язаний з інфляційними процесами, у розмірі 1904,6 тис. грн, що зменшило реальну вартість заборгованості, однак загальні витрати перевищили вигоди.

Основними втратами стали недоотримані цінові знижки при здійсненні авансових розрахунків (1912,3 тис. грн), поточні трансакційні витрати (1001,0 тис. грн) та прямі втрати від штрафів і пені за порушення строків повернення коштів (241,0 тис. грн), що разом склало сумарні витрати в 1249,7 тис. грн, тобто це сума можливого резерву збільшення чистого доходу кооперативу, що забезпечить підвищення рівня оборотності та скорочення тривалості обороту кредиторської заборгованості. Відповідно ціна кредиторської заборгованості склала 3,75 %.

Незважаючи на позитивний вплив інфляції, для покращення фінансових показників кооперативу необхідно оптимізувати управління кредиторською заборгованістю, щоб зменшити витрати та підвищити ефективність оборотності коштів.

Маркетингова діяльність у аграрних підприємствах має забезпечувати достовірну та своєчасну інформацію про ринок, що допомагає визначити, яку продукцію виробляти, в якій кількості та як вигідніше її реалізувати. Для успішного розвитку підприємствам необхідно впроваджувати маркетингові стратегії, які підвищують ефективність виробництва, стимулюють впровадження інновацій, покращують якість продукції та скорочують витрати. Важливим є науковий підхід до організації маркетингу, що дозволяє налагодити зворотний зв'язок з ринком, відстежувати споживчі переваги, аналізувати конкурентів та оптимізувати внутрішні процеси.

На даний час більшість аграрних підприємств стикаються з відсутністю ефективної ринкової системи збуту продукції та недостатньою обізнаністю в маркетинговій сфері. Застаріла або відсутня організаційна структура ускладнює управління й обмежує використання маркетингових інструментів для аналізу ринку. У зв'язку з цим доцільним є створення маркетингових служб або введення посади маркетолога, що дозволить сформувати стратегію розвитку, підвищити дохідність підприємств і забезпечити їх конкурентоспроможність. Однак універсального підходу до організаційної структури немає, оскільки вона залежить від розміру підприємства, його спеціалізації, ринків збуту, умов конкуренції та асортименту продукції.

Напрями удосконалення збутової політики кооперативу:

1. Диверсифікація каналів збуту: розширення ринків збуту через використання різних каналів реалізації продукції, включаючи прямі продажі споживачам, співпрацю з переробними підприємствами, оптовими покупцями, торговельними мережами та онлайн-платформами.

2. Впровадження сучасних технологій: використання цифрових інструментів, таких як CRM-системи, аналітика попиту, електронна комерція

та маркетингові, для покращення взаємодії з клієнтами та прогнозування обсягів продажів.

3. Покращення якості продукції: орієнтація на сертифікацію продукції відповідно до міжнародних стандартів якості, що підвищить довіру покупців та дозволить виходити на нові ринки, зокрема експортні.

4. Гнучка цінова політика: впровадження конкурентоспроможного ціноутворення з урахуванням сезонних коливань попиту та пропозиції, знижок для постійних партнерів та програм лояльності.

5. Розвиток логістичної інфраструктури: оптимізація логістичних процесів через удосконалення системи транспортування, зберігання та упаковки продукції для скорочення витрат і збереження її якості.

6. Формування довгострокових партнерств: налагодження стабільної співпраці з ключовими контрагентами, підписання довгострокових договорів та участь у кооперативних об'єднаннях для зміцнення позицій на ринку.

7. Маркетингове просування: активне використання реклами, брендингу, участі в агровиставках та ярмарках для підвищення впізнаваності продукції та залучення нових клієнтів.

8. Аналіз ринку та поведінки споживачів: постійне дослідження ринкового середовища, вподобань клієнтів, тенденцій попиту для швидкого реагування на зміни та вдосконалення асортименту продукції.

Застосування цих напрямів дозволить кооперативу підвищити ефективність збутової політики, зміцнити конкурентні позиції та забезпечити зростання ділової активності на ринку.

Також нами пропонується введення посади фахівця з маркетингу в кооперативі. Враховуючи поточні проблеми зі збутовою політикою, фахівець з маркетингу виконує такі завдання:

1. Планування:

– прогнозування діяльності підприємства в умовах змін ринкового середовища. Це допомагає адаптувати виробництво до актуального попиту на ринку;

- визначення каналів і методів розподілу продукції, що дозволяє знайти вигідніші шляхи реалізації та збільшити прибутковість;
- визначення порядку взаєморозрахунків зі споживачами для забезпечення своєчасного отримання коштів від реалізації продукції.

## 2. Організація:

- впровадження нових, сучасних форм реалізації продукції, що може допомогти вийти на нові ринки та залучити більше споживачів;
- організація інформаційно-рекламної діяльності підприємства для підвищення впізнаваності продукції та покращення брендингу;
- проведення маркетингового аналізу діяльності підприємства для вивчення попиту, цінових трендів та поведінки конкурентів.

## 3. Контроль:

- контроль порядку навантажувально-розвантажувальних робіт, що забезпечує збереження продукції під час транспортування.
- контроль умов зберігання і транспортування продукції, що мінімізує втрати якості та обсягів продукції.
- аналіз причин втрат готової продукції та робота з комунікаційними системами для оперативного отримання й розповсюдження необхідної інформації.

Запровадження посади фахівця з маркетингу в кооперативі допоможе підвищити ефективність збутової політики, зменшити розрив між цінами реалізації та середніми ринковими цінами України, налагодити канали продажу та покращити рекламну діяльність для залучення нових покупців (табл. 3.8).

У 2025 р. за рахунок введення посади фахівця з маркетингу, прогнозується зростання доходу від реалізації продукції сільського господарства на 10457 тис. грн за рахунок оптимізації термінів реалізації, покращення якості продукції та вдосконалення каналів збуту. Водночас витрати на реалізацію програми складуть 2501,3 тис. грн, включаючи витрати на зберігання продукції, рекламу, зарплату фахівця, офісне обладнання та

обробку продукції. Очікується додатковий валовий прибуток у розмірі 1690,5 тис. грн, а рентабельність продажу підвищиться на 8 в.п.

Таблиця 3.8

**Економічна ефективність введення посади фахівця з маркетингу та реалізації маркетингової програми у кооперативі на 2025 р.**

Показники	2025 р. (план)
Приріст доходу від реалізації продукції сільського господарства за рахунок, тис. грн.:	10457,0
оптимізації термінів реалізації продукції рослинництва (3 %)	2252,7
реалізації продукції вищої якості (5 %)	4826,1
удосконалення каналів збуту (3,5 %)	3378,2
Приріст витрат на реалізацію маркетингової програми, тис. грн.	2501,3
у т. ч. витрати на зберігання продукції рослинництва	450,8
використання реклами	120
заробітна плата фахівця з маркетингу	180
купівля офісного обладнання	60
витрати пов'язані з очищенням та доведенням продукції рослинництва до вищих кондицій	1690,5
Додатковий валовий прибуток, тис. грн.	7955,7
Приріст рівня рентабельності продажу, %	8,0

*Джерело: розрахунки автора*

У сучасних умовах аграрії можуть розміщувати оголошення про продаж різної сільськогосподарської продукції (зернові, овочі, фрукти, молочні продукти тощо) та легко знаходити покупців. AGROFORUM – це платформа для реалізації аграрної продукції, яка аграріям та підприємствам агросектора розміщує покупців, а також взаємодіє з постачальниками та партнерами.

Платформа AGROFORUM пропонує агробізнесу низку переваг [60]:

- зручність та доступність. Угоди можна укладати будь-де і будь-коли за допомогою смартфона або комп'ютера. Реєстрація займає лише 5 хвилин, а інтерфейс інтуїтивно зрозумілий.

- безпека та надійність. Платформа забезпечує безпечне проведення операцій, що мінімізує ризики для учасників ринку.

- прозорість торгів. Всі продавці та покупці можуть спостерігати за ринком та надавати свої пропозиції у відкритий спосіб, що сприяє чесній конкуренції.

- актуальна аналітика. Користувачі отримують доступ до аналітики та рейтингу продавців і покупців, що допомагає приймати обґрунтовані рішення при укладанні контрактів.

- оперативність. Платформа дозволяє швидко моніторити пропозиції від учасників ринку та реалізовувати необхідні обсяги продукції без зайвих дзвінків та посередників.

Використання AGROFORUM може підвищити ефективність збуту зернових культур, забезпечуючи прозорість, безпеку та зручність операцій для аграріїв.

Оскільки кооператив є збитковим, тому існує гостра потреба в оборотних коштах для здійснення виробничої діяльності. Одним з варіантів фінансового забезпечення підприємства є Програма «Доступні кредити 5-7-9%», яка є ініціативою уряду України, започаткованою у 2020 р. для підтримки малого та середнього підприємництва. Її метою є стимулювання розвитку бізнесу шляхом забезпечення доступу до пільгового кредитування на вигідних умовах. Програма реалізується за підтримки Фонду розвитку підприємництва і передбачає компенсацію процентних ставок за рахунок державного бюджету.

Програма фінансування передбачає надання кредитів для малого та середнього бізнесу на придбання основних засобів (техніки, обладнання), інвестиції в розширення бізнесу або створення нових робочих місць, реалізацію енергоефективних заходів та поповнення обігових коштів. Ставки кредитування становлять: 5 % річних для підприємств із доходом до 50 млн. грн за умови створення не менше 2 робочих місць, 7 % річних – для таких підприємств без вимоги створення робочих місць, та 9 % річних для підприємств із доходом до 100 млн. грн. Максимальна сума кредиту – до 60 млн. грн, залежно від мети фінансування, з терміном кредитування до 5 років для інвестиційних потреб і до 3 років для поповнення обігових коштів [7].

Переваги програми для аграрного сектора:

- фінансування сезонних потреб: аграрні підприємства можуть

використовувати кредити для закупівлі насіння, добрив, пального або для придбання сучасної техніки.

– розширення виробництва: залучення доступного фінансування сприяє модернізації технічного парку, впровадженню інноваційних технологій, розширенню посівних площ.

– енергоефективність: фінансування проектів, пов'язаних із впровадженням енергоощадних технологій (сонячні панелі, біогазові установки), дозволяє агропідприємствам знижувати витрати на енергію.

– зниження витрат: завдяки низьким ставкам кредитування підприємства зменшують фінансове навантаження, що особливо важливо в умовах нестабільності.

«Кредитний Коридор» від ADAMA є перспективним інструментом для вашого кооперативу, який може стати альтернативним джерелом фінансування. Ця програма допоможе зменшити потребу в кредиторській заборгованості, оптимізувати витрати та забезпечити стабільне фінансування для розвитку господарської діяльності.

Програма «Кредитний Коридор», започаткована компанією ADAMA у співпраці з міжнародними фінансовими установами та USAID, є інноваційним інструментом для фінансування аграрних підприємств в Україні. Цей інструмент дозволяє малим та середнім господарствам отримати товарні кредити для закупівлі засобів захисту рослин та інших агротоварів із гнучким графіком погашення.

Основні переваги програми:

– відстрочка платежу: фермери отримують необхідні засоби на початку сезону, а оплату здійснюють після збору врожаю;

– гнучкі умови: розрахунок може проводитися як грошима, так і сільськогосподарською продукцією, що знижує фінансове навантаження на господарство;

– доступність: програма орієнтована на малі та середні агропідприємства з кількістю працівників до 300 осіб і річним доходом до

15 млн. дол США;

– професійна підтримка: окрім фінансування, компанія ADAMA надає агрономічний супровід та консультації для ефективного використання придбаних засобів.

Кооператив також може співпрацювати з міжнародними донорами та грантовими програмами (наприклад, USAID, ЄБРР), що надають фінансування на розвиток сільськогосподарської діяльності та підвищення ефективності бізнес-процесів. Крім того, варто розглянути можливості лізингу для придбання техніки та обладнання, що дозволяє уникнути значних одноразових витрат. Усі ці інструменти допоможуть кооперативу не лише покрити поточні фінансові потреби, але й розширити бізнес, підвищити конкурентоспроможність та забезпечити стале зростання ділової активності.

### **Висновки до розділу 3**

Проведена оптимізація посівної площі за критерієм мінімізації виробничих витрат. Впровадження системи Mini-till у виробництві соняшнику дозволяє суттєво підвищити економічну ефективність за рахунок зменшення виробничих витрат на 18,8 %, зниження собівартості насіння на 13,7 % та підвищення валового прибутку на 327,6 тис. грн порівняно з традиційним землеробством. Використання біодеструктора стерні БіоСтимІкс® у кооперативі дозволяє заощадити на мінеральних добривах завдяки поверненню в ґрунт поживних елементів із побічної продукції. Застосування карт диференційованого внесення добрив, створених за допомогою програми OneSoil, забезпечує ефективну оптимізацію норми азотних добрив.

З урахуванням збитковості кооперативу, низької ліквідності та уповільнення оборотності активів, стратегія стабілізації є найбільш доцільною на даному етапі розвитку підприємства.

Впровадження системи управління дебіторською заборгованістю у кооперативі на 2025 р. сприяє значному зниженню середньорічної вартості дебіторської заборгованості, що дозволяє оптимізувати оборотний капітал та

зменшити її питому вагу в структурі капіталу на 4,2 %. Як наслідок, відбулося вивільнення фінансових ресурсів у розмірі 9596,24 тис. грн, що сприяє покращенню ліквідності та фінансової стабільності кооперативу без змін у виручці від реалізації продукції.

Основними втратами стали недоотримані цінові знижки при здійсненні авансових розрахунків, поточні трансакційні витрати та прямі втрати від штрафів і пені за порушення строків повернення коштів, що разом склало сумарні витрати в 1249,7 тис. грн, тобто це сума можливого резерву збільшення чистого доходу кооперативу, що забезпечить підвищення рівня оборотності та скорочення тривалості обороту кредиторської заборгованості.

Запровадження посади фахівця з маркетингу в кооперативі допоможе підвищити ефективність збутової політики, зменшити розрив між цінами реалізації та середніми ринковими цінами України, налагодити канали продажу та покращити рекламну діяльність для залучення нових покупців.

## ВИСНОВКИ

На основі аналізу, представленого у другому розділі, можна зробити наступні висновки щодо ділової активності підприємства та його майнового стану.

1. За період 2019-2023 років підприємство демонструвало суттєве зростання активів на 76,1%, що склало 144914,5 тис. грн. Це зростання було переважно зумовлено збільшенням необоротних активів у 2,6 рази, що підняло їх частку у структурі активів з 34,9% у 2019 році до 51,9% у 2023 році. Основну роль у цьому процесі зіграла дооцінка основних засобів, що, однак, не свідчить про фактичне розширення виробничих потужностей.

2. Сума оборотних активів зросла на 30,1%, досягнувши 69666,5 тис. грн, що складає 48,1% від загальної суми активів у 2023 році. Проте така структура може свідчити про дисбаланс між оборотними і необоротними активами, що може мати негативний вплив на гнучкість підприємства у використанні ресурсів та його здатність реагувати на зміни ринкових умов.

3. Протягом аналізованого періоду основні засоби підприємства зросли у 6,2 рази через дооцінку, при цьому їх частка у загальних активах досягла 92,0%. Хоча така тенденція свідчить про зростання активів, збільшення вартості за рахунок переоцінки вказує на низький рівень оновлення виробничих потужностей та зростання зношеності активів.

4. Спостерігалось значне зменшення оборотності активів, що свідчить про проблеми з управлінням активами та, можливо, накопиченням запасів і дебіторської заборгованості. За період 2019-2023 років тривалість одного обороту активів зросла на 195 днів, досягнувши 522 днів. Це вказує на уповільнення процесів реалізації та отримання доходів від операційної діяльності.

5. В результаті таких змін підприємство зіткнулося з проблемами ліквідності. Частка грошових коштів у структурі активів зменшилася до 0,2%, що свідчить про обмежені можливості для покриття короткострокових

зобов'язань і додатково ускладнює фінансовий стан підприємства. Коефіцієнт маневреності власного капіталу у 2023 р. становив 0,209, що є низьким показником, і свідчить про обмежену гнучкість використання власних ресурсів.

6. Протягом досліджуваного періоду було виявлено значні труднощі у реалізації продукції, зокрема через зменшення товарної продукції зернових культур та загальну збитковість галузі рослинництва, яка у 2023 р. досягла 3901,1 тис. грн. Крім того, продукція тваринництва залишалася збитковою протягом усього аналізованого періоду, хоча збитки поступово зменшувалися.

7. Попри збільшення власного капіталу у 2,8 рази, досягнувши 95119 тис. грн, підприємство залишалося значною мірою залежним від короткострокових зобов'язань. Частка кредиторської заборгованості становила 20,1 % від структури капіталу, що свідчить про нестабільність у фінансовій сфері.

Для покращення фінансового стану та ефективності діяльності необхідно оптимізувати витрати, покращити управління активами та запровадити більш ефективну збутову стратегію.

1. Одним із основних аспектів є використання сучасних агротехнологій, що сприяють підвищенню ефективності виробництва, зниженню витрат і покращенню загальної рентабельності господарств. Впровадження технології Mini-till у вирощуванні соняшнику дозволяє суттєво зменшити виробничі витрати, знизити собівартість продукції та підвищити валовий прибуток, незважаючи на деяке зниження урожайності в перші роки.

2. Економічна ефективність підтверджується зростанням рівня рентабельності до 10,6 %, що свідчить про доцільність впровадження Mini-till для підвищення прибутковості. Досвід використання біодеструктора стерні також підтверджує позитивний економічний ефект, зокрема значну економію на мінеральних добривах. Це дозволяє оптимізувати витрати на добрива, що, з урахуванням зростання їх вартості, стає важливою перевагою.

3. Впровадження карт диференційованого внесення добрив, створених за допомогою технології OneSoil, забезпечує ефективне управління ресурсами,

знижує норми використання азотних добрив і водночас підвищує урожайність. Ці результати є свідченням того, що сучасні технології дозволяють аграріям приймати обґрунтовані рішення на основі даних, що сприяє підвищенню ефективності аграрного виробництва.

4. На стратегічному рівні було проведено SWOT-аналіз, який дозволив визначити ключові напрями розвитку кооперативу. Використання сильних сторін та можливостей через впровадження нових технологій, автоматизацію та механізацію процесів, а також налагодження стратегічних партнерств для виходу на нові ринки є основними елементами стратегії зростання. Водночас для подолання слабких сторін, таких як збитковість тваринництва та низька ліквідність, пропонується впровадження сучасних технологій утримання худоби, посилення контролю за дебіторською заборгованістю та використання державних програм підтримки агросектору.

5. Також важливим аспектом є управління дебіторською та кредиторською заборгованістю. Впровадження системи управління дебіторською заборгованістю дозволяє оптимізувати оборотний капітал, зменшити її питому вагу в структурі капіталу та підвищити фінансову стабільність кооперативу. Щодо кредиторської заборгованості, було виявлено, що, незважаючи на певні вигоди, зокрема від інфляції, загальні витрати на її обслуговування перевищують вигоди.

6. З метою покращення збутової діяльності кооперативу пропонується введення посади фахівця з маркетингу, що дозволить оптимізувати процеси реалізації продукції, покращити канали збуту та збільшити доходи від продажу.

Загалом, стратегія стабілізації кооперативу передбачає відновлення фінансової стійкості шляхом оптимізації витрат, підвищення оборотності активів та ефективного використання ресурсів. Впровадження інноваційних технологій та сучасних управлінських підходів дозволить кооперативу не лише подолати кризові явища, але й забезпечити сталий розвиток у майбутньому.