

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та
інформаційних технологій

Кафедра менеджменту ім. І. А. Маркіної

МАГІСТЕРСЬКА ДИПЛОМНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти магістр

на тему **«Організаційно-економічний механізм забезпечення
ефективності діяльності підприємства в сучасному бізнес-середовищі»**

Виконала: здобувачка вищої освіти
за освітньою програмою
Бізнес-адміністрування
спеціальності 073 Менеджмент
ступеня вищої освіти магістр
групи 1
заочної форми здобуття освіти
Загребельна Ірина Володимирівна

Керівник: к.е.н., доцент Овчарук Олена
Михайлівна
Рецензент: Шкурко Андрій Віталійович

Полтава 2024 року

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ	8
1.1. Сутність, види та фактори формування ефективності діяльності підприємств	8
1.2. Методичні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства	15
Висновки до розділу 1	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ	24
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	24
2.2. Аналіз ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства	31
2.3. Оцінка ефективності виробничо-збутової діяльності підприємства	38
Висновки до розділу 2	44
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ	46
3.1. Напрями удосконалення організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності підприємства	46
3.2. Інновації як напрям підвищення ефективності діяльності підприємства	53
Висновки до розділу 3	60
ВИСНОВКИ	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	65
ДОДАТКИ	71

ВСТУП

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є вивчення теоретико-методологічних основ та практичних рекомендацій щодо удосконалення системи стратегічного планування сталого економічного розвитку підприємства.

Для реалізації поставленої мети в роботі вирішувалися наступні **завдання**:

- теоретично обґрунтувати сутність концепції сталого розвитку;
- дослідити методичні підходи до формування стратегії сталого економічного розвитку підприємства;
- проаналізувати виробничий потенціал підприємства;
- провести оцінку економічної ефективності виробництва продукції на підприємстві;
- запропонувати напрями забезпечення сталого розвитку підприємства.

Об'єктом дослідження були організаційно-економічні та соціально-економічні процеси сільськогосподарського виробництва на підприємстві, зокрема ефективність використання ресурсів підприємства.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні та практичні аспекти ефективного використання ресурсів підприємства та формування сталого розвитку підприємства.

Методи дослідження. Методичною основою кваліфікаційної роботи слугували абстрактно-логічний, системно-структурний, порівняльний, монографічний, розрахунково-конструктивний, індексний, графічний, економіко-математичний, діалектичний метод дослідження процесів і явищ у їх взаємозв'язку й розвитку.

Інформаційну базу кваліфікаційної роботи становили матеріали Полтавського обласного відділу статистики, літературні джерела, статистична звітність за 2019-2023 рр. основних економічних показників роботи підприємства, власні спостереження автора.

Наукова новизна одержаних результатів. Наукова новизна одержаних результатів полягає в обґрунтуванні науково-теоретичних і прикладних засад

формування стратегії сталого розвитку діяльності підприємства. Зокрема, автором

систематизовано:

- концептуальні підходи до формування оцінки ефективності використання ресурсів підприємства;

набули подальшого розвитку:

- розробка основних напрямів забезпечення сталого розвитку підприємства.

Практичне значення одержаних результатів. Одержані в процесі кваліфікаційного дослідження результати, які виражені в рекомендаціях щодо удосконалення технології виробництва продукції на підприємстві, мають практичну цінність та можуть бути використані в аграрному секторі регіону.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження за темою кваліфікаційної роботи було оприлюднено на II Міжнародній науково-практичній конференції «Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство» (27 вересня 2024 р. м. Полтава).

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота викладена на 64 сторінках основного тексту, складається зі вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел із 50 найменувань. Робота містить 26 таблиць, 11 рисунків та 2 додатки.

РОЗДІЛ 1

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

1.1. Сутність, види та фактори формування ефективності діяльності підприємств

Ефективність виробництва є фундаментальним поняттям сучасної економіки, що визначає ступінь успішності підприємства та впливає на загальний добробут суспільства. Вона відображає здатність перетворювати ресурси (праця, матеріали, капітал) на кінцевий продукт з мінімальними витратами та максимальним задоволенням потреб споживачів. Саме ефективність є рушійною силою інновацій, конкурентоспроможності та економічного зростання, оскільки вона стимулює підприємства до постійного вдосконалення своїх процесів та пошуку нових ефективніших рішень.

Терміни «ефект» і «ефективність» походять із латинської мови. Спочатку вони вживалися як загальнонаукові терміни, яким не надавали спеціального економічного змісту. Надалі поступово здійснювалося перетворення загальнонаукових термінів у термінологію економічної науки, яка стала мати суворо визначене значення [34].

Ефект представляється результатом, наслідком будь-яких дій. Показники ефекту належать до абсолютних показників, тому що вони можуть бути оцінені в просторі та часі. Залежно від розглянутих параметрів об'єкта показниками ефекту можуть виступати: валовий національний продукт, національний дохід, валова продукція, виручка, прибуток тощо.

Щодо мети конкретної дії ефект може нести як позитивну, так і негативну спрямованість. Позитивний економічний ефект являє собою прибуток, який отримано підприємством на основі забезпечення розширеного відтворення, економії ресурсів і витрат на одиницю продукту. Негативний ефект є збитком, який отримано підприємством у результаті перевищення витрат на виробництво

та реалізацію продукції над виручкою від реалізації цієї продукції в процесі економічної діяльності [18, с. 28].

Ефективність як термін з'являється в економічній теорії у працях представників класичної теорії. У таблиці 1.1 подано основні етапи розвитку ефективності як економічної категорії.

Таблиця 1.1

Становлення та розвиток категорії «ефективність» [34]

Період	Напрямок	Дослідники
1776-1817 рр.	Формування класичної економічної теорії	А. Сміт, Д. Рікардо. Сміт, Д. Рікардо
	«Маржинальна революція». Гедонізм господарюючих суб'єктів	К. Менгер, У. С. Джевонс, Л. Вальрас
1890-1924 рр.	Поява і розвиток поняття економічної ефективності	В. Парето, А. Пігу
Початок ХХ століття	Поява інституціоналізму, що розглядає економіку як невіддільну частину соціальних процесів	Т. Веблен, Дж. Коммонс, Г. Адамс, К. Ейрс, У. Мітчелл, Дж. Гелбрейт
1943-1953 рр.	Поява поняття економічної рівноваги. Формування нових методів економічного аналізу	Дж. Фон Нейман, О. Моргенштерн, Дж. Неш
1963 р.	Виявлення залежності економіки підприємства від процесу ухвалення рішень	Р. Сайерт, Дж. Марч, Г. Саймон
1963-1975 рр.	Створення теорії оптимального розподілу ресурсів	Л. В. Канторович, Т. Купманс
1970-1990 рр.	Дослідження виробничої ефективності в неринкових умовах	А. В. Завгородня, Л. В. Неверовський, Н. А. Петухова
Кінець ХХ ст.	Сучасний період: використання неоінституціонального підходу для дослідження ефективності	О. Вільямсон, П. Димагджио, В. Пауелл, П. Німі

Поняття «ефективність», яке сьогодні є невід'ємною частиною нашого економічного лексикону, пройшло тривалий шлях розвитку. Своім корінням воно сягає початку ХІХ століття, коли вчені та дослідники почали звертати увагу на необхідність оцінювати результати різних процесів. Спочатку термін «ефективність» був тісно пов'язаний з природничими науками, зокрема з фізикою та технікою. Його використовували для характеристики роботи машин і механізмів, оцінюючи співвідношення витраченої енергії та отриманого

результату.

Згодом, у міру розвитку промисловості та економічної науки, поняття «ефективність» було успішно адаптовано для опису економічних процесів. Особливу увагу приділяли ефективності виробництва, розуміючи її як співвідношення випущеної продукції до витрачених ресурсів. Таким чином, від загальнонаукового поняття ефективність трансформувалася в одну з ключових категорій економічної науки.

Теорія ефективності розмежовує поняття економічного ефекту та економічної ефективності. Ефект є відображенням результату діяльності, до якого прагне економічний об'єкт. Економічний ефект може бути виражений у додатковому обсязі продукції або економії ресурсів у натуральній і грошовій формі.

Ефективність враховує не тільки результат діяльності, а й ті умови, за яких було досягнуто цього результату. Економічну ефективність можна визначити за допомогою різних методів: з одного боку, шляхом зіставлення ефекту і ресурсів, а з іншого – ефекту і витрат [41, с. 220].

Питання ефективності є предметом жвавих дискусій серед економістів. Багато дослідників вказують на відсутність консенсусу щодо його тлумачення, що свідчить про його надзвичайну важливість для розуміння економічних процесів.

До визначення «ефективність» немає єдиного підходу, кожен автор дає своє поняття. Так, Петті, Ф. Кене дають таке визначення: «ефективність – результативність управління відносно дій суб'єкта управління – уряду держави».

Визначення ефективності, запропоноване І. Павленком, підкреслює мультидисциплінарний характер цього поняття. Воно охоплює не лише економічні, але й соціальні та технологічні аспекти діяльності підприємства. Так, ефективне використання трудових ресурсів передбачає не лише максимальну продуктивність праці, але й створення сприятливих умов праці, що сприяє підвищенню мотивації працівників. Ефективне використання інформаційних ресурсів пов'язане з впровадженням сучасних інформаційних технологій, що дозволяють оптимізувати виробничі процеси та підвищити якість продукції.

Визначення ефективності, запропоноване В. Андрійчуком, підкреслює її кількісний аспект. За його словами, ефективність – це не просто досягнення мети, а скоріше міра того, наскільки ефективно ми використовуємо ресурси для досягнення цієї мети. Тобто, це співвідношення між тим, що ми отримали (результат) і тим, що ми витратили (ресурси). Чим вище це співвідношення, тим ефективнішим є процес.

Поняття «ефективність» є одним з найважливіших у сучасній економіці та управлінні. Однак, його трактування досить різноманітне. Деякі дослідники розглядають ефективність як синонім ефекту, тобто результату діяльності. Інші автори фокусуються на співвідношенні досягнутих результатів і витрачених ресурсів. Управлінська наука, зі свого боку, пропонує більш комплексний підхід, виділяючи щонайменше три основні перспективи оцінки ефективності: цільову, системну та вибірккову (рис. 1.1).

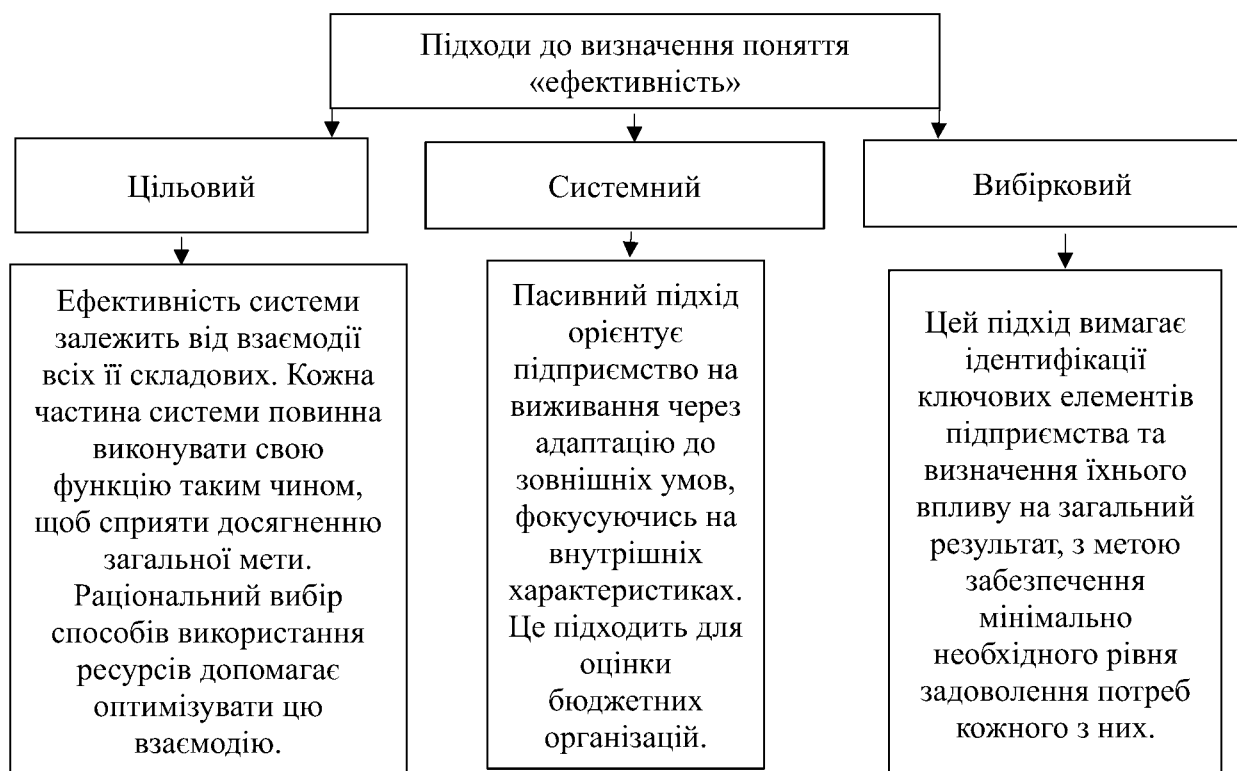


Рис.1.1. Підходи до визначення поняття «ефективність» у теорії управління [44]

Цільовий підхід фокусується на тому, наскільки добре діяльність відповідає поставленим цілям. Системний підхід розглядає організацію як

систему і оцінює ефективність її функціонування. Вибірковий підхід дозволяє зосередитися на окремих аспектах діяльності, таких як фінансова ефективність, соціальна ефективність тощо.

Очевидно, що жоден з цих підходів не є універсальним і найкращим для всіх ситуацій. Кожен з них має свої переваги і недоліки. Тому на практиці найчастіше використовується комбінований підхід, який дозволяє отримати більш повну і об'єктивну оцінку ефективності.

Поняття «ефективність виробництва» є досить багатограним і залежить від того, з якого ракурсу ми його розглядаємо. Це не просто одне визначення, а ціла система показників та критеріїв, які допомагають оцінити, наскільки успішно працює підприємство.

Для того, щоб краще зрозуміти ефективність виробництва, її зазвичай поділяють на кілька видів. Найпоширенішим є поділ на економічну, соціальну та соціально-економічну ефективність. Кожен з цих видів має свої особливості та відображає різні аспекти виробничої діяльності [34].

Економічна ефективність вимірюється співвідношенням між кількістю виробленої продукції або наданих послуг та витратами на виробництво, включаючи оплату праці, сировину, енергію та інші ресурси.

Одним з інтегральних показників соціальної ефективності є частка виробництва товарів народного споживання у загальному обсязі виробництва. Цей показник демонструє, наскільки економіка орієнтована на задоволення потреб населення. Крім того, важливим є аналіз якості соціальних благ, які отримують люди. Це дозволяє оцінити рівень життя, можливості для самореалізації та соціальну мобільність.

Соціальна ефективність виробництва, яка визначається зіставленням соціального ефекту виробництва з витратами на соціальні цілі, є показником якості трудового життя працівників. Соціальна ефективність зумовлена досягненням високої економічної ефективності виробництва, створенням матеріальної бази і навпаки, соціальна ефективність є передумовою поліпшення якості та ефективності праці, а отже, й економічної ефективності в цілому. Прагнення до високої економічної ефективності виробництва на шкоди

соціальної ефективності веде до індустріальної бідності, коли високоефективне виробництво поєднується з низькою якістю трудового життя і низьким життєвим рівнем працюючих.

Соціально-економічна ефективність – це комплексна оцінка того, наскільки економіка задовольняє потреби людей і сприяє їхньому всебічному розвитку. Це не просто виробництво товарів і послуг, а їхня здатність задовольнити різноманітні потреби – від матеріальних до духовних. Головним критерієм є не лише кількість виробленого, а й якість життя людей, їхнє здоров'я, освіта, культурний розвиток та соціальна справедливість [22].

Ефективність господарської діяльності підприємства – це результат комплексного впливу різноманітних факторів, які можна класифікувати за різними критеріями. Основні фактори безпосередньо визначають успіх підприємства і включають технології, управління, персонал, ринок. Другорядні фактори можуть посилювати або послаблювати дію основних. Залежно від того, де виникають, фактори поділяються на внутрішні (контрольовані підприємством) та зовнішні (неконтрольовані). Важливо розуміти, що взаємодія цих факторів є динамічною і може змінюватися з часом. Тому для досягнення стійкої ефективності підприємства необхідно постійно аналізувати і адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

При аналізі ефективності господарської діяльності підприємства особливу увагу слід приділяти внутрішнім факторам, які безпосередньо залежать від управлінських рішень та дій самого підприємства. Однак не можна ігнорувати вплив зовнішніх факторів, таких як стан ринку, конкуренція, політичні та економічні умови. Саме взаємодія внутрішніх і зовнішніх факторів формує кінцевий результат діяльності підприємства. Дослідження зовнішніх факторів дозволяє не лише визначити ступінь їхнього впливу, але й розробити ефективні стратегії адаптації до змін зовнішнього середовища. Класифікація факторів за місцем їх виникнення наведено на рисунку 1.2.

Фактори, що впливають на ефективність господарської діяльності, можна класифікувати за ступенем їх поширеності. Загальні фактори діють на рівні всієї економіки і створюють загальний економічний контекст. До них відносяться

макроекономічні показники, державна політика, технологічні тренди та соціально-культурні чинники. Специфічні фактори діють в межах окремих галузей або підприємств і визначають їх індивідуальні особливості. Прикладами специфічних факторів можуть бути технологічні особливості виробництва, якість сировини, кваліфікація персоналу. Важливо розуміти, що загальні і специфічні фактори тісно взаємопов'язані і впливають один на одного.

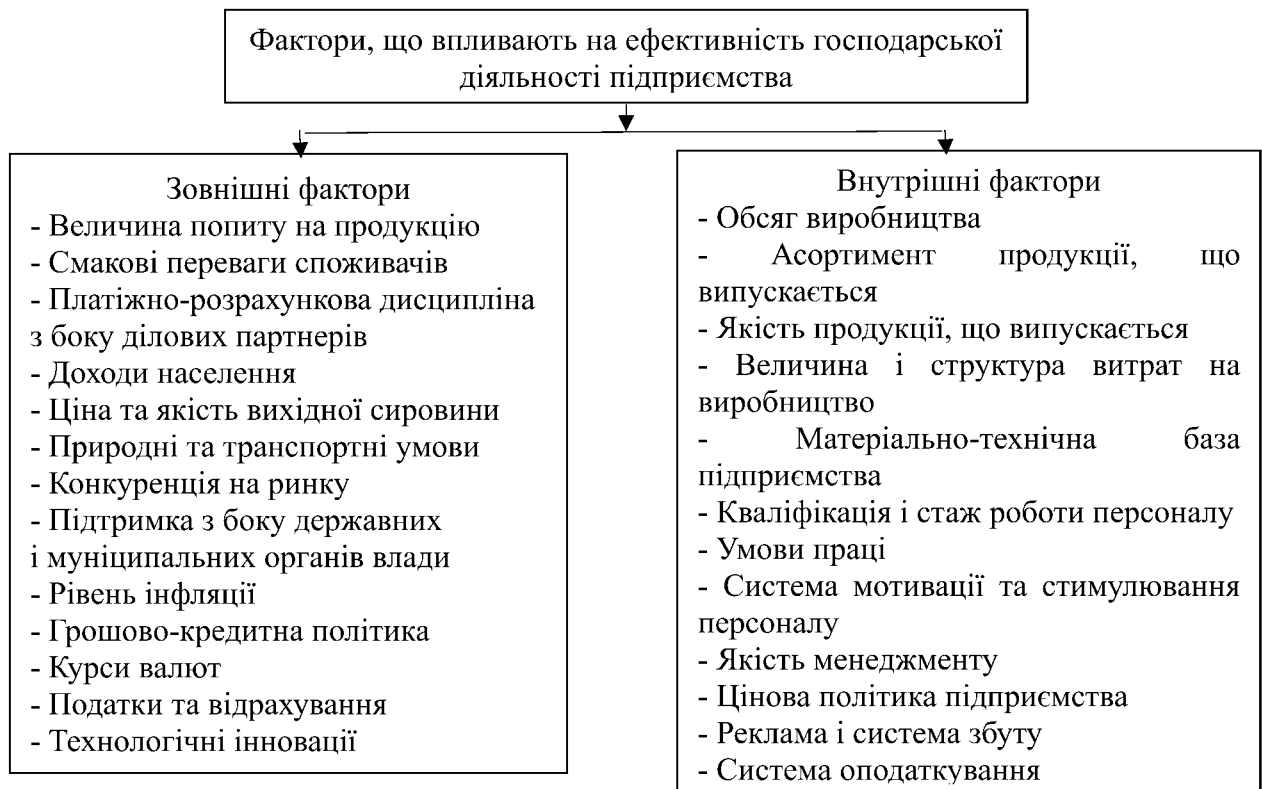


Рис. 1.2. Класифікація факторів за місцем їх виникнення [32]

За тривалістю впливу на ефективність господарської діяльності підприємства фактори можна поділити на постійні та змінні. Постійні фактори характеризуються стабільністю і визначають довгострокові перспективи розвитку підприємства. Змінні фактори мають тимчасовий характер і можуть як позитивно, так і негативно впливати на ефективність підприємства в короткостроковій перспективі. Взаємодія постійних і змінних факторів визначає загальний результат діяльності підприємства. Тому для досягнення стійкої ефективності необхідно не тільки враховувати довгострокові тренди, але й оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища

Для більш глибокого розуміння факторів, що впливають на ефективність

господарської діяльності, їх можна класифікувати за характером вимірювання. Кількісні фактори виражаються у числових значеннях і можуть бути легко виміряні. Якісні фактори характеризують властивості і якості об'єктів і процесів і вимагають більш суб'єктивної оцінки. Обидва типи факторів мають важливе значення для оцінки ефективності підприємства, оскільки вони взаємодіють між собою і впливають один на одного [13].

За характером дії фактори, що впливають на ефективність господарської діяльності, поділяються на інтенсивні та екстенсивні. Інтенсивні фактори пов'язані з якісним удосконаленням виробництва і дозволяють збільшити обсяги виробництва без збільшення витрат ресурсів. Екстенсивні фактори пов'язані зі збільшенням обсягів виробництва за рахунок залучення додаткових ресурсів. Для досягнення стійкого розвитку підприємства необхідно поєднувати інтенсивні та екстенсивні фактори, при цьому надаючи пріоритет інтенсивним факторам.

Отже, для досягнення стійкої ефективності підприємства необхідно комплексно аналізувати всі ці фактори та розробляти стратегії, які дозволять не тільки адаптуватися до змін зовнішнього середовища, але й активно впливати на нього. Це передбачає постійний моніторинг ринку, впровадження інновацій, оптимізацію виробничих процесів та підвищення кваліфікації персоналу. Тільки за таких умов підприємство зможе забезпечити своє конкурентне становище та досягти поставлених цілей.

1.2. Методичні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства

Будь-яка виробнича компанія прагне забезпечити собі лідерські позиції на галузевих ринках, підвищити конкурентоспроможність, зарекомендувати себе на ринку, заслужити престиж і досягти високого рівня ефективності здійснення бізнесу. Багато підприємств у досягненні стратегічних цілей прагнуть розвивати високі технології, завойовувати нові ринки, однак, далеко не кожна організація на це здатна і, звісно, далеко не всі здатні забезпечити собі високе економічне

зростання. Тому важливо вміти розвивати наявний бізнес, удосконалюючи внутрішні процеси та максимально повно використовувати внутрішні резерви підприємства без залучення значних фінансових ресурсів.

З подібним завданням на сьогодні зіткнулися багато великих компаній, оскільки брак фінансів, зниження купівельної спроможності населення і законодавчі обмеження призводять до скорочення інвестиційної активності. Багато хто прагне вирішити проблему зростання ефективності діяльності за рахунок внутрішніх резервів, удосконалюючи виробничі процеси, а саме підвищення продуктивності праці, скорочення простоїв обладнання, вирівнювання завантаження потужностей, оптимізація чисельності працівників та інше. Однак, важливе значення у підвищенні ефективності має вдосконалення інших процесів, відмінних від виробничих, таких як кадровий потенціал, процес реалізації продукції, розвиток лояльності клієнтів і персоналу тощо [24].

Результативність (ефективність) роботи підприємства – це її якість, взаємопов’язана з можливістю компанії висловлювати власні місії з урахуванням зовнішніх і внутрішніх обставин здійснення діяльності та отримання встановлених підсумків за допомогою застосування суспільно затверджених витрат при певному балансі витрат і результатів.

Це поняття відображає як внутрішній, так і зовнішній бік продуктивності підприємств, тобто розумне застосування координаційних ресурсів, а також отримання підсумку з урахуванням зовнішніх умов, а саме обставин функціонування підприємств. На рисунку 1.3 відображено модель ефективності роботи підприємства.

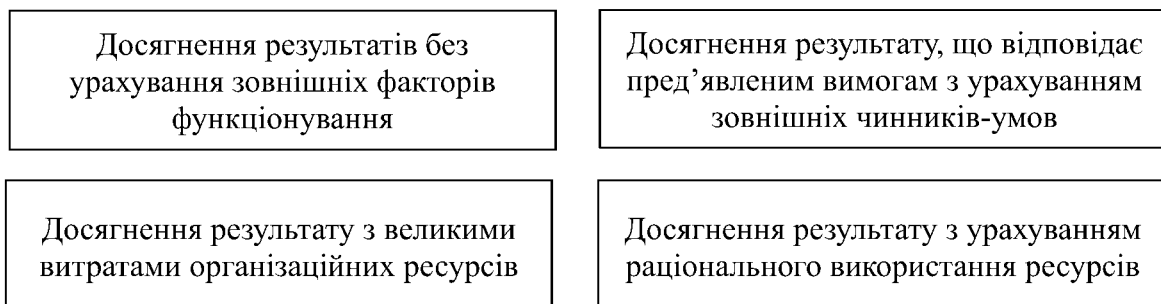


Рис. 1.3. Модель ефективності роботи підприємства [35]

Як видно з рисунку 1.3, збільшення продуктивності є результатом

синхронної роботи над досягненням місії компанії, оптимізацією процесів та урахуванням соціальних аспектів виробництва. Для того, щоб навмисно впливати на збільшення продуктивності роботи підприємства, слід точно розуміти умови, що характеризують її ступінь.

Наукові дослідження свідчать, що ефективність підприємства має багатогранний характер і охоплює три основні сфери: економічну, соціальну та організаційну. Найбільш детально вивчена економічна складова ефективності, яка виражається у фінансових результатах діяльності підприємства. Для оцінки фінансової ефективності розроблено широкий спектр кількісних методів, що дозволяють визначити віддачу від будь-яких інвестицій, зокрема, в реорганізацію виробництва, створення нових структур управління, впровадження інноваційних технологій тощо.

Найбільш ефективним методом оцінки продуктивності підприємства вважається порівняльний аналіз, що передбачає почергове зіставлення фактичних показників з типовими значеннями. Візуальне представлення такого аналізу наведено на рисунку 1.4.



Рис. 1.4. Схема оцінки ефективності діяльності організації [44]

Перша стадія полягає в розпізнаванні координаційної концепції. Полягає в розкритті відмінних рис господарської діяльності підприємства. Ця стадія включає в себе формулювання місії та організаційних механізмів координації роботи. Крім того, визначаються можливості задоволення потреб навколишнього середовища.

Друга стадія полягає в розвитку критеріїв, а також вимірників, які впливають на продуктивність. Містить у собі здійснення роботи відповідно до встановлення ключових напрямів аналізу, а також критеріїв продуктивності. Аспекти виступають, як властивості, які необхідні для постановки завдань, що орієнтуються на результативність діяльності підприємств [35].

Третя стадія полягає в аналізі продуктивності координаційної концепції. Тут здійснюється розрахунок фактичних показників діяльності, а також переведення якісних характеристик у кількісні за допомогою переведення в бальну шкалу. Усі показники перевіряються на предмет корисності для компанії.

Остання четверта стадія присвячена визначенню резервів зростання ефективності, тобто здійснюється аналіз ефективності господарської діяльності з визначенням запасу зростання продуктивності. На підставі цих висновків нормується програма реорганізації окремих процесів, де виявлено незадовільну оцінку.

Таким чином, істотного зростання ефективності функціонування виробничого підприємства можливо досягти не тільки за рахунок значних капіталовкладень, а також за рахунок більш ефективного капіталовкладень, а також за рахунок більш розумнішої організації діяльності компаній, усунення точкових проблем і активного використання внутрішніх резервів.

Принципи оцінки ефективності господарської діяльності підприємства. На думку авторів, оцінка ефективності господарської діяльності підприємства має ґрунтуватися на принципах, представлених у таблиці 1.2.

Зазначені принципи являють собою загальні правила, якими необхідно керуватися при проведенні оцінки ефективності господарської діяльності підприємства. Залежно від конкретної ситуації цей перелік принципів може бути доповнений і розширений

Принципи оцінки ефективності господарської діяльності підприємства [8]

Найменування принципу	Зміст принципу
Системність	Оцінка ефективності повинна базуватися на розгляді всіх досліджуваних явищ як системи.
Комплексність	Оцінка ефективності повинна ґрунтуватися на розгляді всіх сторін господарської діяльності підприємства в їхньому взаємозв'язку та взаємообумовленості
Достовірність	При оцінці ефективності мають бути використані реальні дані, що відповідають дійсності
Оперативність	Оцінка ефективності повинна забезпечувати мінімальний часовий інтервал від вивчення явищ до надходження інформації про них у систему управління
Систематичність	Оцінка ефективності має проводитися постійно, в логічній послідовності і за певними формами.
Розумне поєднання абсолютних і відносних показників	При оцінці ефективності мають бути використані як відносні (для оцінки економічної складової), так і абсолютні (для оцінки соціальної складової) показники в певній пропорції
Використання обмеженого числа показників	Під час оцінювання ефективності слід використовувати не більше 20-25 показників

Система показників ефективності підприємства – це комплекс взаємопов'язаних індикаторів, які відображають різні аспекти діяльності підприємства та дозволяють оцінити його результативність у досягненні поставлених цілей. Така система є багатогранною та динамічною, оскільки вона повинна враховувати як внутрішні фактори (наприклад, ефективність виробництва, якість продукції), так і зовнішні (конкуренція, зміни ринку).

Розглянемо основні показники, що характеризують ефективність господарської діяльності підприємства (табл.1.3)

Таблиця 1.3

Система показників ефективності господарської діяльності підприємства

Показники	Характеристика
1	2
1. Показники продуктивності праці	
Виробіток	Відображає кількість продукції, виробленої за одиницю робочого часу або що припадає на одного середньооблікового працівника на місяць, квартал, рік.
Трудомісткість	Характеризує витрати праці на виробництво одиниці продукції.
2. Показники використання оборотних коштів	
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	Показує, скільки оборотів здійснили оборотні кошти за аналізований період (квартал, півріччя, рік).

1	2
Коефіцієнт закріплення оборотних коштів	Характеризує суму оборотних коштів, що припадають на 1 грн виручки від реалізації.
Тривалість одного обороту	Показує, за який термін до підприємства повертаються його оборотні кошти у вигляді виручки від реалізації продукції.
Матеріалоемність продукції	Характеризує сумарні витрати всіх матеріальних ресурсів на виробництво одиниці продукції.
Матеріаловіддача	Відображає кількість виробленої продукції в розрахунку на 1 грн матеріальних ресурсів.
3. Показники використання основних фондів	
Фондовіддача	Відображає кількість виробленої продукції в розрахунку на 1 грн основних виробничих фондів.
Фондоемність	Відображає вартість основних виробничих фондів у розрахунку на 1 грн реалізованої продукції.
Фондоозброєність праці	Характеризує оснащеність працівників підприємства основними виробничими фондами.
Коефіцієнт інтенсивності використання обладнання	Характеризує ефективність використання обладнання.
4. Показники рентабельності	
Рентабельність продукції	Ефективність витрат, вироблених підприємством на виробництво і реалізацію продукції.
Рентабельність виробництва загальна	Характеризує прибутковість (збитковість) виробничої діяльності підприємства за певний період часу (рік, квартал).
Рентабельність продажів (обороту)	Показує, який прибуток має підприємство з кожної гривні реалізованої продукції.
Рентабельність майна підприємства (активів)	Показує, який прибуток отримує підприємство з кожної гривні вкладеної в активи.
Рентабельність власного капіталу	Показує ефективність використання коштів, що належать власникам підприємства. Слугує основними критеріями при оцінці рівня котирування акцій на біржі.

Ефективність підприємства – це багатогранне поняття, яке охоплює економічні, соціальні та соціально-економічні аспекти. Для її оцінки використовують різноманітні показники, які можна згрупувати за такими критеріями:

- Продуктивність праці: характеризує ефективність використання трудових ресурсів (вироблення продукції на одного працівника, трудомісткість).
- Використання основних фондів: відображає ефективність використання основних засобів (фондомісткість продукції, фондівіддача).
- Використання оборотних коштів: оцінює ефективність використання оборотних активів (коефіцієнт оборотності оборотних активів).
- Рентабельність: характеризує прибутковість підприємства

(рентабельність активів, рентабельність власного капіталу).

На рисунку 1.5 представлена модель управління ефективністю сільськогосподарського підприємства, яка деталізує основні функції та етапи цього процесу. Завдяки цій моделі можна зрозуміти, як за допомогою цілеспрямованих дій можна підвищити продуктивність, знизити витрати та збільшити прибуток сільськогосподарського підприємства.



Рис. 1.5. Етапи і функції управління організаційно-економічними резервами росту ефективності сільськогосподарського підприємства [39]

Рисунок 1.5 представляє собою модель, яка описує послідовність етапів та функцій, необхідних для ефективного управління організаційно-економічними резервами на сільськогосподарському підприємстві. Цей процес передбачає комплексний підхід, починаючи від аналізу початкового стану та закінчуючи постійним моніторингом результатів.

Наведена модель передбачає аналіз минулих результатів, зокрема виконується ретроспективний аналіз економічних показників підприємства за

останні 3-5 років. Оцінюється ефективність підприємства у порівнянні з найкращими в регіоні. На основі проведеного аналізу визначаються резерви для підвищення ефективності [46].

На етапі оцінки витрат і ризиків розраховуються додаткові витрати, необхідні для реалізації заходів щодо освоєння резервів. Аналізуються можливі ризики, пов'язані з реалізацією проекту. Розглядаються різні варіанти освоєння резервів та обирається оптимальний.

Під час реалізації розробляється план заходів щодо впровадження організаційно-економічного механізму підвищення ефективності. Проводяться заходи щодо оновлення техніки та технологій. Забезпечується необхідне фінансування проекту та залучаються наукові установи для обґрунтування та підтримки проекту.

На останньому етапі здійснюється регулярний контроль за виконанням плану та досягненням поставлених цілей. Оцінюється економічна ефективність реалізованих заходів та при необхідності вносяться корективи в план заходів.

Отже, представлена модель є ефективним інструментом для підвищення ефективності сільськогосподарських підприємств. Вона дозволяє систематизувати процес управління резервами, мінімізувати ризики та досягти стійких позитивних результатів.

Висновок до розділу 1

1. Дослідження ефективності підприємств є актуальним завданням у сучасних умовах жорсткої конкуренції. Отримані результати свідчать про те, що ефективність підприємства має багатогранний характер і охоплює не лише фінансові результати, але й соціальні та організаційні аспекти. Для оцінки ефективності використовується широкий спектр показників, що дозволяє виявити резерви для підвищення ефективності та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на розробку нових методів оцінки ефективності, а також на дослідження впливу цифрових технологій на ефективність підприємств. Результати таких досліджень

можуть бути використані для розробки ефективних стратегій управління підприємствами та підвищення їх конкурентоспроможності.

2. Представлена модель управління ефективністю сільськогосподарського підприємства є актуальним інструментом для підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору. Завдяки комплексному підходу, що включає аналіз, планування та контроль, ця модель дозволяє оптимізувати виробничі процеси та досягти стійкого зростання прибутковості. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на розробку адаптивних моделей, які враховуватимуть специфіку різних регіонів та типів сільськогосподарських підприємств. Однак, слід зазначити, що успішна реалізація моделі вимагає залучення кваліфікованих фахівців та достатнього фінансування

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Сільськогосподарські підприємства, не залежно від форми власності, стикаються з постійною дилемою: обмежені ресурси та безмежні потреби, які й визначають їхню діяльність. Щоб подолати цю нестачу, вони змушені активно розвивати виробництво та шукати фінансові можливості.

Підприємство функціонує на основі Статуту, але реальна організація роботи базується на високому рівні централізації влади. Більшість управлінських рішень приймаються на рівні директора та його заступників, а документація, що регламентує внутрішню взаємодію, створюється за потребою. Такий підхід, хоча й забезпечує швидке реагування на зміни, може призводити до невизначеності у виконанні функцій структурними підрозділами та ускладнювати координацію їхньої роботи.

Директор підприємства є лідером, який об'єднує зусилля колективу для досягнення спільних цілей. Він не тільки приймає важливі рішення, але й мотивує працівників, створює сприятливий клімат в колективі. Директор також відповідає за представлення інтересів підприємства перед державними органами та партнерами.

Організаційна структура, а також структура управління досліджуваним підприємством наведені відповідно в додатку А і Б.

Земля, як основа сільського господарства, залишається ключовим елементом ресурсного потенціалу будь-якого підприємства. Для кращого розуміння ресурсів, важливо оцінювати їх кількісно та якісно. До ключових кількісних характеристик земельних ресурсів належить площа різних угідь (табл. 2.1).

Динаміка розмірів та використання сільськогосподарських угідь підприємства, 2019-2023 рр.

Показники	Роки					2023 р. до 2019 р.	
	2019	2020	2021	2022	2023	+,-	%
Всього с.-г. угідь, га	3975	3787	4108	4108	3924	-51	98,7
Питома вага с.-г. угідь в площі району, %	4,7	4,7	5,3	5,3	4,7	0	-
з них: ріллі, га	3659	3630	3974	3773	3679	20	100,5
пасовища	316	157	134	335	245	-71	77,5
Всього посівів с.-г. культур	3659	3630	3974	3773	3679	20	100,5

Аналіз даних таблиці 2.1 свідчить про певні зміни в структурі сільськогосподарських угідь за період з 2019 по 2023 роки. Зокрема, спостерігається незначне, але стабільне скорочення загальної площі сільськогосподарських угідь на 1,3% (або 51 га). Водночас, площа посівів сільськогосподарських культур демонструє позитивну динаміку, збільшившись на 20 га. Цей факт свідчить про прагнення аграріїв інтенсифікувати виробництво і збільшити обсяги продукції. Проте, суттєве скорочення площі пасовищ на 71 га (22,5%) вказує на тенденцію до зменшення поголів'я худоби та переорієнтації виробництва на більш товарні культури.

Багато с сільськогосподарських підприємств обирають стратегію розвитку, що ґрунтується на одній-двох галузях рослинництва та одній-двох галузях тваринництва. Такий підхід дозволяє їм оптимізувати виробництво та максимально використовувати наявні ресурси (табл. 2.2).

Отримані дані свідчать про те, що підприємство має досить широкий спектр виробництва. Коефіцієнт спеціалізації 0,25 вказує на те, що підприємство не зосереджено лише на одному напрямку діяльності, а виробляє різноманітну продукцію. Структура товарної продукції підприємства за період 2019-2023 рр. вказує на основні напрямки його діяльності. За питомою вагою в цій структурі виділяються такі основні продукти: реалізація соняшнику (30,3 %), кукурудзи на зерно (21,1 %), молока (14,4 %) та ріпак (7,8%). Найменш важливим для підприємства за досліджуваний період було вирощування жита, гороху та сої, які забезпечували невелику частку виручки від реалізації продукції.

**Виробничий напрямок та рівень спеціалізації
підприємства, 2019–2023 рр.**

Назва продукції	Вартість товарної продукції, тис. грн					Структура, %	Порядковий номер
	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.		
Рослинництво всього:	59715	81501	95430	73330	102877,6	79,8	х
пшениця	7331	8305	12809	8998,5	1646,7	7,6	5
кукурудза на зерно	28914	38007	30178	3223,5	8701,8	21,1	2
ячмінь	2141	2680	5775	596,5	891,1	2,3	9
жито	-	-	-	428,2	112,2	0,1	12
просо	-	-	-	12994,9	13397,2	5,1	6
горох	-	1180	6104	1416,4	273,3	1,7	11
соняшник	17959	28979	37286	35102,9	37400,1	30,3	1
соя	3370	2350	3278	7477,3	3055,1	3,8	10
ріпак	-	-	-	3091,8	37400,1	7,8	4
Тваринництво всього:	26735	18586	18298	19713,7	21429,9	20,2	х
м'ясо великої рогатої худоби	6347	2184	2079	1578,6	2025,1	2,7	8
м'ясо свиней	864	2554	3623	4624,3	4500,8	3,1	7
молоко	19524	13848	12596	13510,8	14904	14,4	3
Разом по господарству:	86450	100087	113728	93043,7	124307,5	100,0	х

Швидкий розвиток технологій та зростаючі вимоги споживачів до сільськогосподарської продукції змінюють обличчя аграрного сектору. У таких умовах аграрним підприємствам необхідні працівники, які володіють сучасними знаннями та навичками. Залучення та утримання таких фахівців є одним з найбільших викликів для аграрного бізнесу 2.3.

Таблиця 2.3

**Динаміка забезпеченості трудовими ресурсами підприємства,
2019-2023 рр.**

Показники	Роки					2023 р. до 2019 р. %
	2019	2020	2021	2022	2023	
Середньорічна чисельність працюючих, осіб	161	150	152	149	134	83,2
Чисельність працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві – всього, осіб	161	144	148	142	127	78,9
з них задіяні у: рослинництві	96	94	84	76	65	67,7
тваринництві	65	50	64	66	62	95,4

Як свідчать дані, представлені у таблиці 2.3, можна зауважити негативну тенденцію до зменшення чисельності трудових ресурсів на підприємстві. Зокрема, у 2023 році порівняно з 2019 роком середньорічна чисельність працюючих зменшилася на 27 осіб, що становить 16,8 %. Чисельність працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві, скоротилася на 34 особи. Зокрема, у виробництві продукції рослинництва кількість працівників зменшилася на 31 особу, а у виробництві продукції тваринництва – на 3 особи.

Для комплексної оцінки трудового потенціалу підприємства необхідно проводити регулярний аналіз структури персоналу. Цей аналіз включає в себе вивчення таких показників, як чисельність, статево-віковий склад, рівень освіти, кваліфікація, стаж роботи, а також динаміку руху кадрів. Зміни в структурі персоналу можуть бути обумовлені різними факторами, такими як кон'юнктура ринку, технологічні зміни, зміна виробничої програми та кадрова політика підприємства. Аналіз динаміки вікової структури персоналу за період з 2019 по 2023 роки свідчить про значні зміни, що потребують додаткового дослідження. Розуміння причин цих змін дозволить розробити ефективні заходи щодо управління персоналом та забезпечення сталого розвитку підприємства.

Таблиця 2.4

Динаміка вікової структури персоналу підприємства 2019-2023 рр.

Показники	Роки					Відхилення 2023 р. у % до 2019 р.
	2019	2020	2021	2022	2023	
Середньооблікова чисельність працівників – всього, осіб	161	150	152	149	134	83,2
Чисельність працівників у віці (років):	-	-	-	-	-	-
15-34 років	32	20	25	18	17	53,1
з них молодь віком 15-24 років	5	6	6	5	5	100,0
34-50 років	112	112	112	114	86	76,8
50-54 років	13	10	13	15	15	115,4
54-59 років	4	2	2	2	1	25,0
Чисельність працівників, що отримують пенсію – всього, осіб	9	10	12	10	10	111,1
в т. ч.: на пільгових умовах	3	2	2	3	3	100,0
за віком	4	6	6	4	4	100,0
по інвалідності, всього	1	1	2	2	2	200,0
з них III групи	1	1	2	2	2	200,0

У 2023 р. порівняно з 2019 р. зменшилася чисельність працівників у віці 15-34 роки – на 15 осіб, що у відсотках становить 46,9, також зменшилася чисельність персоналу у віці 34-50 років – на 26 осіб та займали у загальній структурі найбільшу частку – 64,2 %. Така ситуація є позитивною та свідчить, що основна частина персоналу знаходиться у працездатному віці. У передпенсійному віці (50-54 роки) у підприємстві працюють 15 осіб (11,2 %) персоналу, у 54-59 роки – 1 особа (0,7 %) у 2023 р. Пенсійного віку працівників підприємства, що отримують пенсію – 10 осіб у 2023 р.

Систематична оцінка кваліфікації персоналу є стратегічно важливим інструментом для будь-якого підприємства, яке прагне досягти стійкого розвитку та конкурентних переваг. Регулярний аналіз знань, умінь та навичок працівників дозволяє виявити потенціал для зростання, а також своєчасно реагувати на зміни в бізнес-середовищі та вимоги ринку. Детальний аналіз структури персоналу за рівнем освіти дозволяє визначити, чи відповідає кваліфікація працівників сучасним вимогам виробництва, а також виявити потенційні дефіцити в кадровому складі.

Таблиця 2.5

**Аналіз освітньої структури персоналу досліджуваного підприємства,
2019-2023 рр.**

Рівень освіти	Роки										Відхилення 2023 р., до 2019 р.	
	2019		2020		2021		2022		2023			
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%	+, -	%
Спеціальна професійна підготовка робітників (ПТУ)	47	29,2	36	24,0	36	23,6	33	22,2	29	21,6	-18	61,7
Вища освіта (ВНЗ I-IV акредитації)	108	67,1	108	72,0	112	73,6	112	75,2	102	76,1	-6	94,4
Перекваліфікація персоналу	6	3,7	6	4,0	4	2,8	4	2,6	3	2,2	3	50,0
Разом	161	100	150	100	152	100	149	100	134	100	X	X

У 2023 році, порівняно з 2019 роком, у якісному складі персоналу спостерігаються певні зміни. Зокрема, спостерігаємо тенденцію щодо зменшення

чисельності працівників що мають спеціальну професійну підготовку на 38,3 %, при цьому чисельність працівників з вищою освітою зменшилася на 5,5 %.

Співвідношення чоловіків і жінок серед працівників – це важливий показник, який дає уявлення про рівень фізичних навантажень на виробництві. Це особливо актуально для сільського господарства, де традиційно домінують чоловіки (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Аналіз структури персоналу за статтю в підприємстві, 2019-2023 рр.

Стать	Роки										Відхилення 2023 р., до 2019 р.	
	2019		2020		2021		2022		2023			
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%	+, -	%
Персонал в цілому												
Чоловіки	93	57,7	82	54,6	88	57,8	89	59,7	79	58,7	-14	84,5
Жінки	68	42,3	68	45,3	64	42,2	60	40,3	53	39,6	-15	77,9
Разом	161	100	150	100	152	100	149	100	134	100	X	X
Управлінський персонал												
Чоловіки	20	66,6	22	68,7	24	64,8	17	68,0	13	61,9	-7	63,0
Жінки	10	33,3	10	31,3	13	35,2	8	32,0	8	38,1	-2	80,0
Разом	30	100	32	100	37	100	25	100	21	100	X	X
Виробничий персонал												
Чоловіки	85	64,8	73	61,8	70	60,8	77	62,1	66	60,2	-19	77,6
Жінки	46	35,2	45	38,2	45	39,2	47	37,9	45	39,8	-1	97,8
Разом	131	100	118	100	115	100	124	100	113	100	X	X

За даними таблиці спостерігаємо в 2023 р., порівняно з 2019 р., спостерігається зменшення питомої ваги жінок на 2,7 в.п., або на 15 осіб. В той же час питома вага чоловіків в структурі персоналу збільшилася на 1 в.п. У сфері управління кількість чоловіків і жінок зменшилася, в структурі питома вага чоловіків – 61,9 в.п., жінок – 38,1 в.п.

Основні засоби, такі як земельні ділянки, будівлі, споруди, обладнання та інвентар, є стратегічними активами сільськогосподарського підприємства. Їх ефективне використання вимагає не лише фізичного збереження, але й постійного оновлення та модернізації. Взаємодія основних засобів з оборотними засобами (насіння, добрива, паливо) створює основу для виробничого процесу. Для оптимізації використання ресурсів необхідно проводити регулярний аналіз структури та ефективності основних та оборотних засобів, як це детально

представлено в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Динаміка складу та ефективності використання основних виробничих та оборотних ресурсів підприємства, 2019-2023 рр.

Показники	Роки					2023 р. до 2019 р.	
	2019	2020	2021	2022	2023	+,-	%
Наявність основних засобів на кінець року – всього, тис. грн	47028	47800	50122	50418	178417	131389	379,4
у т. ч.: будинки, споруди та передавальні пристрої	8710	8709	8709	8709	136002	127292	1561,4
машини та обладнання	34779	36070	36961	36961	37625	2846	108,2
транспортні засоби	1229	2161	3265	3265	3265	2036	265,7
інструменти, прилади, інвентар	650	692	1011	1307	1355	705	208,5
інші основні засоби	26	26	26	26	20	-6	76,9
Вартість оборотних засобів на кінець року – всього, тис. грн	50257	49983	74676	79936	59397	9140	118,2
у т. ч.: виробничі запаси	16005	14443	18532	16420	14795	-1210	92,4
тварини на вирощуванні та відгодівлі	2594	2409	2405	2359	2974	380	114,6
незавершене виробництво	4934	3520	10096	13730	4743	-191	96,1
готова продукція	13903	12590	19693	20238	20655	6752	148,6
дебіторська заборгованість	8798	17582	18699	13122	5272	-3526	59,9
грошові кошти	733	362	147	470	246	-487	33,6

Як бачимо з даних таблиці 2.7, що за період 2019 р. по 2023 р. підвищилися показники забезпеченості підприємства основними та оборотними засобами, зокрема, збільшилася наявність основних засобів на 131389 тис. грн (279,4 %) та вартість оборотних засобів – на 9140 тис. грн (18,2 %). В 2023 р., порівняно з 2019 р., збільшилася вартість будинків, споруд та передавальних пристроїв на 127292 тис. грн, машин та обладнання – на 2846 тис. грн та транспортних засобів – на 2036 тис. грн. В структурі оборотних засобів підприємства спостерігаються тенденції щодо збільшення готової продукції – на 6752 тис. грн, тварин на вирощуванні та відгодівлі – на 380 тис. грн.

Отже, підприємство володіє значними ресурсами, необхідними для успішного ведення господарської діяльності. Наявність трудових ресурсів, високоякісних земельних угідь та безперебійне постачання матеріально-

технічних ресурсів є ключовими факторами, що сприяють його стабільному розвитку.

2.2. Аналіз ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства

Земля є найбільш цінним активом будь-якого сільськогосподарського підприємства. Оцінка ефективності її використання – це комплексний процес, який включає аналіз як натуральних (урожайність, обсяг виробництва), так і вартісних (прибуток з гектара, рентабельність) показників. Крім того, важливо враховувати якісні характеристики продукції, стан ґрунтів, вплив виробництва на довкілля та соціальні аспекти. За допомогою всебічного аналізу можна визначити найбільш ефективні технології вирощування, оптимізувати структуру посівних площ, підвищити якість продукції та забезпечити сталий розвиток сільськогосподарського підприємства.

Таблиця 2.8

Основні показники економічної ефективності використання сільськогосподарських земель досліджуваного підприємства, 2019-2023 рр.

Показники	Роки					2023 р. до 2019 р., %
	2019	2020	2021	2022	2023	
1	2	3	4	5	6	7
Припадає на 1 га сільськогосподарських угідь: валової продукції сільського господарства (у постійних цінах 2021 р.), грн	44164	38670	40420	30694	36034	81,6
у т.ч.: рослинництва	37130	33318	35815	25934	31183	84,0
тваринництва	7034	5352	4605	4760	4851	69,0
Питома вага ріллі в площі сільськогосподарських угідь, %	92,1	95,9	96,7	91,8	93,7	101,7
Вироблено на 100 га ріллі, ц зерна	3859	3149	3642	2267	1278	33,1
соняшнику	741	794	818,4	768,0	1118,7	151,0
вироблено м'яса у живій вазі, ц: свинини	12,0	23,9	29,7	11,5	28,1	234,2
яловичини	19,2	12,4	9,2	26,9	11,0	57,3
молока	750,2	485,9	377,0	429,2	424,9	56,6

1	2	3	4	5	6	7
Одержано на 1 га сільськогосподарських угідь, грн: валової продукції	44164	38670	40420	30694	36034	81,6
виручка від реалізації сільськогосподарської продукції	22776	26430	27684	22651	24597	108,0
прибуток від продажу сільськогосподарської продукції	-1846	4983	9058	2021	-1552	84,1

Як видно з даних таблиці 2.8, більшість вище згаданих показників ефективності використання земельних ресурсів досліджуваного підприємства знизилися. Зокрема, обсяг виробництва валової продукції (у постійних цінах) в розрахунку на 1 га сільськогосподарських угідь в 2023 р., порівняно з 2019 р., зменшився на 18,4 %, або на 8130 грн, у тому числі за рахунок зменшення виробництва продукції рослинництва на 16,0 %, або на 5947 грн, продукції тваринництва – на 31,0 %, або на 2183 грн. В той же час виручка від реалізації продукції в розрахунку на 1 га збільшилася на 8,0 % (1821 грн), прибуток від продажу зменшився на 15,9 %. Також спостерігається позитивна тенденція щодо збільшення обсягів виробництва на 100 га ріллі соняшнику на 51,0 %, м'яса свиней – на 134,2 %.

Вартісний метод – це гнучкий та ефективний інструмент для оцінки економічної ефективності виробництва, який дозволяє зводити різноманітну продукцію до спільного знаменника – вартості. Завдяки своїй універсальності, він широко застосовується в різних галузях економіки, у тому числі і в сільському господарстві. Одним з найважливіших показників ефективності в аграрному секторі є валова продукція на одного працівника в постійних цінах. Цей показник дозволяє оцінити, наскільки продуктивно використовується людський капітал та порівняти результати роботи різних господарств. Крім того, вартісний метод дозволяє враховувати якісні характеристики продукції, що особливо важливо в умовах розвитку органічного сільського господарства та виробництва продукції з високою доданою вартістю (табл. 2.9).

Аналіз даних таблиці 2.9 свідчить про зниження валового виробництва продукції (в постійних цінах 2021 р.) у розрахунку на 100 га

сільськогосподарських угідь на 18,4 % та на 1 людину-годину – на 16,9 %, або на 84,3 грн. Розмір отриманого валового доходу у 2023 р., порівняно з 2019 р., збільшився на 6,6 %, на одного середньорічного працівника – на 28,1 % та на 1 відпрацьовану людину-годину – на 28,3 %. В той же час спостерігається зменшення отриманого збитку на 17,0 %, в тому числі на 1 середньорічного працівника на 0,3 %.

Таблиця 2.9

**Динаміка ефективності використання персоналу
досліджуваного підприємства, 2019-2023 рр.**

Показники	Роки					2023 р. до 2019 р. %
	2019	2020	2021	2022	2023	
Виробництво валової продукції – всього, тис. грн (у постійних цінах 2021 р.)	175550,2	146444,3	166043,7	126089,8	141396,5	80,5
у т. ч.:						
на 100 га с.-г. угідь, тис. грн	4416,4	3867,0	4042,0	3069,4	3603,4	81,6
на 1 грн. основних засобів, грн	3,7	3,1	3,3	2,5	0,8	21,2
на 1-го середньорічного працівника, тис. грн	1090,4	1017,0	1121,9	888,0	1113,4	102,1
на 1 людину-годину, грн	499,1	528,7	505,9	496,3	414,8	83,1
Отримано валового доходу – всього, тис. грн	90535,0	100088,9	113727,9	93052,0	96521,1	106,6
у т. ч.:						
на 100 га с.-г. угідь, тис. грн	2277,6	2643,0	2768,4	2265,1	2459,8	108,0
на 1 грн основних засобів, грн	1,9	2,1	2,3	1,8	0,5	28,5
на 1-го середньорічного працівника, тис. грн	562,3	667,3	748,2	624,5	720,3	128,1
на 1 людину-годину, грн	181,4	189,3	224,8	187,5	232,7	128,3
Отримано чистого доходу (збитку) – всього, тис. грн	-7339,6	18870,6	37211,7	8300,5	-6090,2	83,0
у т. ч.:						
на 100 га с.-г. угідь, тис. грн	-184,6	498,3	905,8	202,1	-155,2	84,1
на 1 грн. основних засобів, грн	-0,2	0,4	0,7	0,2	-0,03	17,1
на 1-го середньорічного працівника, тис. грн	-45,6	125,8	244,8	55,7	-45,4	99,7
на 1 людину-годину, грн	-14,7	35,7	73,6	16,7	-14,7	99,9

Продуктивність праці – це ключовий показник ефективності сільськогосподарського виробництва, який характеризує кількість продукції, виробленої одним працівником за певний період. Валова продукція на одного працівника є одним з основних індикаторів продуктивності, оскільки вона відображає вартісну оцінку праці кожного працівника. Збільшення цього показника свідчить про ефективне використання трудових ресурсів, впровадження нових технологій та підвищення кваліфікації працівників. Однак, для комплексної оцінки продуктивності праці необхідно також враховувати якісні характеристики продукції, її собівартість та інші фактори (рис. 2.1).

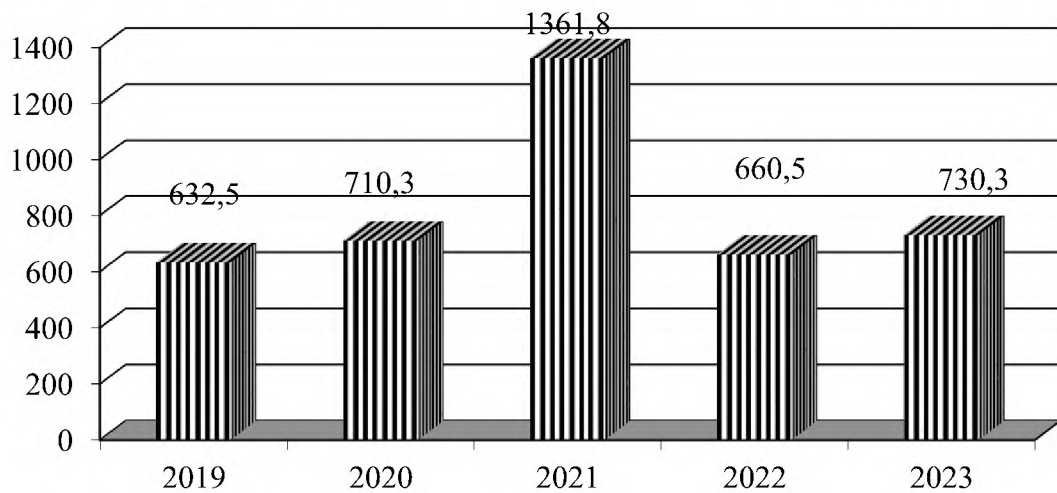


Рис. 2.1 Динаміка продуктивності праці в досліджуваному підприємстві, тис. грн/працівника, 2018-2022 рр.

Продуктивність праці на досліджуваному підприємстві продемонструвала значну динаміку за останні роки. Піковий показник був досягнутий у 2021 році та становив 1361,8 тис. грн на одного працівника. Незважаючи на подальше зниження, у 2023 році продуктивність залишалася на досить високому рівні, перевищивши показник 2019 року на 15,5%.

Продуктивність праці – це ключовий показник ефективності сільськогосподарського виробництва, який характеризує кількість продукції, виробленої одним працівником за певний період. Валова продукція на одного працівника є одним з основних індикаторів продуктивності, оскільки вона відображає вартісну оцінку праці кожного працівника. Збільшення цього показника свідчить про ефективне використання трудових ресурсів,

впровадження нових технологій та підвищення кваліфікації працівників. Однак, для комплексної оцінки продуктивності праці необхідно також враховувати якісні характеристики продукції, її собівартість та інші фактори (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

**Показники ефективності використання основних засобів
підприємства за 2019 - 2023 рр.**

Показники	Роки					2023-2019 рр.	
	2019	2020	2021	2022	2023	відхилення (+,-)	темп зміни, %
Фондозабезпеченість, тис. грн	11,8	12,6	13,2	2,7	17,6	5,8	149,2
Фондоозброєність, тис. грн	163,9	163,8	206,2	75,0	516,8	352,9	315,3
Фондовіддача, грн	1,06	1,47	2,23	8,7	1,44	0,38	135,8
Фондомісткість, грн	0,24	0,17	0,11	0,12	0,69	0,45	287,5
Норма прибутку, %	-29,1	4,2	26,7	-3,9	-14,6	14,5	-
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,8	1,0	1,2	3,5	3,9	3,1	487,5
Коефіцієнт придатності, %	41,48	31,58	25,05	22,2	60,5	19,02	-

Аналіз даних таблиці 2.10 свідчить про значні зміни у забезпеченості підприємства основними засобами за період з 2019 по 2023 роки. Зокрема, збільшився показник фондозабезпеченості підприємства на 49,2 %, або на 5,8 тис. грн, фондоозброєності праці – на 215,3 %, або на 352,9 тис. грн, що свідчить про зростання рівня механізації виробничого процесу та підвищення продуктивності праці. І в той же час спостерігаємо негативну тенденцію щодо збільшення фондомісткості продукції на 187,5 %. Негативна тенденція прослідковується в 2023 р., порівняно з 2019 р., щодо зростання коефіцієнту зносу основних засобів з 0,8 до 3,9 одиниць відповідно.

Швидкість обертання оборотних коштів є важливим показником ефективності використання фінансових ресурсів підприємства. Чим швидше кошти проходять повний цикл обороту, тим більше товарів і послуг може бути вироблено та реалізовано за певний період. Однак, прискорення оборотності коштів не повинно відбуватися за рахунок зниження рівня обслуговування клієнтів або збільшення ризиків неплатежів.

Оптимальна швидкість обороту коштів залежить від специфіки діяльності

підприємства, його розміру, галузі та інших факторів. Управління оборотними коштами має бути інтегровано в загальну систему управління підприємством і враховувати стратегічні цілі компанії. Тільки в такому випадку можна досягти оптимального балансу між швидкістю обороту коштів, рівнем обслуговування клієнтів та іншими показниками ефективності.

Таблиця 2.11

Динаміка забезпеченості та ефективності використання оборотних засобів підприємства 2019–2023 рр.

Показники	Роки					2023 р. у % до 2019 р.
	2019	2020	2021	2022	2023	
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн	53544	50120	62330	51520	69667	130,1
Фондооснащеність виробництва, тис. грн	332,6	334,1	410,1	345,8	215,0	64,6
Забезпеченість основних засобів оборотними, грн	1,17	1,06	1,27	1,02	1,01	86,3
Коефіцієнт обороту оборотного капіталу	1,69	2,00	1,82	1,81	1,43	84,6
Тривалість одного обороту, днів	216	183	200	202	255	118,1
Фондовіддача оборотного капіталу, грн	1,97	2,11	2,32	1,85	1,51	76,6
Фондомісткість продукції, грн	0,59	0,50	0,55	0,55	0,70	118,6
Матеріаловіддача, грн	1,0	1,3	2,7	1,2	1,1	110,0
Матеріаломісткість, грн	1,0	0,8	0,4	0,9	0,9	90,0

За даними таблиці 2.11, за останні п'ять років фондооснащеність виробництва на підприємстві знизилась на 117,6 тис. грн/га, а коефіцієнт оборотності оборотних коштів зменшився з 1,69 до 1,43. Це означає, що оборотні кошти підприємства стали обертатися на 39 днів довше, що негативно вплинуло на його фінансову стійкість. Зменшення фондооснащеності виробництва та уповільнення оборотності оборотних коштів свідчать про погіршення фінансового стану підприємства. Це може призвести до збільшення витрат на утримання запасів, затримки платежів постачальникам, а також до зниження конкурентоспроможності на ринку.

Прибутковість сільськогосподарського підприємства – це результат взаємодії багатьох факторів. Для того, щоб підвищити прибутковість, необхідно проводити комплексний аналіз, який включає в себе оцінку як внутрішніх, так і

зовнішніх факторів. Тільки за умови такого аналізу можна розробити ефективну стратегію розвитку підприємства 2.12.

Таблиця 2.12

Динаміка показників ефективності сільськогосподарського виробництва підприємства, 2019-2023 рр.

Показники	Роки					2023 р. до 2019 р., %
	2019	2020	2021	2022	2023	
Вартість валової продукції у постійних цінах 2021 р. – всього, тис. грн	175550,2	146444,3	166043,7	126089,8	141396,5	80,5
у т. ч.: рослинництва	147590,9	126176,1	147128,1	106535,3	122360,3	82,9
тваринництва	27959,3	20268,2	18915,6	19554,5	19036,2	68,1
Вартість валової продукції у діючих цінах – всього, тис. грн	101837,0	106542,8	206991,4	98416,4	97866,4	96,1
у т. ч.: рослинництва	74245,4	88367,8	188251,2	78195,3	75133,2	101,2
тваринництва	27591,6	18175,0	18740,1	20221,1	22733,2	82,4
Повна собівартість реалізованої продукції – всього, тис. грн	97874,6	81218,3	76516,2	84751,5	102611,2	104,8
у т. ч.: рослинництва	59554,1	58182,8	56349,3	61683	79002,7	132,7
тваринництва	38320,5	23035,5	20166,9	23068,5	23608,5	61,6
Валовий дохід – всього, тис. грн	90535,0	100088,9	113727,9	93052	96521	106,6
у т. ч.: рослинництва	64061,0	81501,8	95429,8	73330	75091,2	117,2
тваринництва	26474,0	18587,1	18298,1	19722	21429,8	80,9
Прибуток (збиток) – всього, тис. грн	-7339,6	18870,6	37211,7	8300,5	-6090,2	83,0
у т. ч.: рослинництва	4506,9	23319,0	39080,5	11647	-3911,5	-86,8
тваринництва	-11846,5	-4448,4	-1868,8	-3346,5	-2178,7	18,4
Рівень рентабельності (збитковості), %	-7,5	23,2	32,7	9,8	-5,9	x
у т. ч.: рослинництва	7,6	40,1	41,0	18,9	-5,0	x
тваринництва	-30,9	-19,3	-10,2	-14,5	-9,2	x

Аналізуючи дані відображені в таблиці 2.12, можемо говорити, про зниження показників, що характеризують виробництво продукції підприємства за 2019-2023 рр. Зокрема, вартість валової продукції у постійних цінах зменшилася на 19,5 %, або на 34153,7 тис. грн, при цьому вартість продукції рослинництва – на 17,1 %, продукції тваринництва – на 31,9 %.

Вартість валової продукції у діючих цінах зменшилася на 3,9 %, або на 3970,6 тис. грн, незначне зростання відбулося лише у вартості валової продукції рослинництва на 1,2 %, або на 887,8 тис. грн. Позитивна тенденція спостерігається щодо збільшення валового доходу підприємства в 2023 р., порівняно з 2019 р., на 6,6 %, при цьому повна собівартість реалізованої продукції зросла на 4,8 %. Рівень рентабельності коливався протягом всього

досліджуваного періоду і досяг свого максимуму в 2021 р. – 32,7 %.

Для досягнення максимальної віддачі від ресурсів сільськогосподарського підприємства необхідно розробити та впровадити комплекс заходів, які охоплюватимуть усі аспекти діяльності підприємства: від економічних до соціальних. Такий підхід дозволить оптимізувати використання всіх доступних ресурсів.

2.3. Оцінка ефективності виробничо-збутової діяльності підприємства

Завершальним етапом господарської діяльності є реалізація готової продукції. Продаж – це заключна фаза кругообігу капіталу підприємства і один з основних показників його фінансової діяльності. У сільському господарстві обсяги реалізації відображають попит споживачів на їхню продукцію, що свідчить про її конкурентоспроможність.

Обсяги продажу є одним з основних критеріїв, за якими оцінюють роботу підприємства. Для розуміння фінансового стану нашого сільськогосподарського підприємства, проаналізуємо вартісні показники реалізованої продукції (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Динаміка товарної продукції підприємства, 2019-2023 рр., тис. грн

Назва продукції	Роки					2023 р. у % до 2019 р.
	2019	2020	2021	2022	2023	
Пшениця	7943,0	8305,3	12808,7	8998,5	1646,7	20,7
Кукурудза на зерно	31277,0	38006,7	30178,1	3223,5	8701,8	27,8
Ячмінь	2213,0	2680,2	5775,1	596,5	891,1	40,3
Жито	-	-	-	428,2	112,2	-
Просо	-	-	-	12994,9	13397,2	-
Горох	-	1179,9	6104,5	1416,4	273,3	-
Соняшник	19629,0	28979,5	37285,8	35102,9	37400,1	190,5
Соя	2966,0	2350,2	3277,7	7477,3	3055,1	103,0
Ріпак	-	-	-	3091,8	9613,8	-
М'ясо великої рогатої худоби	7928,0	2184,5	2079,0	1578,6	2025,1	25,5
М'ясо свиней	1050,0	2554,1	3622,7	4624,3	4500,8	428,6
Молоко	17496,0	13848,5	12596,4	13510,8	14903,9	85,2

Аналізуючи дані таблиці 2.13, відмітимо, про позитивну тенденцію щодо збільшення товарної продукції в 2023 р., порівняно з 2019 р. Зокрема, найбільше зросла динаміка товарної продукції соняшнику – на 90,5 %, м'яса свиней – на 328,6 %, сої – на 3,0 %. Позитивним є розширення асортименту товарної продукції, зокрема вирощування жита, проса та ріпаку. В той же час обсяги реалізації пшениці зменшилися на 79,3 %, м'яса великої рогатої худоби – на 74,5 %, кукурудзи на зерно – на 72,2 %, ячменю – на 59,7 %, молока – на 24,8 %.

Важливим етапом аналізу збутової політики є оцінка рівня товарності. Він показує, наскільки успішно підприємство реалізує свою продукцію. Проаналізуємо динаміку цього показника за даними таблиці 2.14.

Таблиця 2.14

**Динаміка рівня товарності продукції
підприємства, 2019-2023 рр., %**

Назва продукції	Роки					2023 р. у до 2019 р. (+;-)
	2019	2020	2021	2022	2023	
Пшениця	73,6	91,1	78,8	77,0	43,5	-30,1
Кукурудза на зерно	95,3	98,2	79,0	78,9	175,0	79,7
Ячмінь	38,3	49,1	112,8	123,7	72,5	34,2
Просо	-	-	-	-	137,1	137,1
Горох	-	-	-	89,0	-	-
Соняшник	99,5	98,0	71,1	71,0	98,1	-1,4
Соя	63,7	42,6	26,2	26,1	39,2	-24,5
Ріпак	-	-	-	-	98,4	98,4
М'ясо великої рогатої худоби	100	100	100	100	139,6	39,6
М'ясо свиней	99,9	95,9	90,2	90,1	84,1	-15,8
Молоко	94,0	97,0	92,7	92,7	93,6	-0,4

Відповідно до інформації наведеної в таблиці 2.14 в цілому спостерігаємо підвищення ефективності збутової політики підприємства, що підтверджується значенням показників рівня товарності продукції. Зокрема, в 2023 р., порівняно з 2019 р., спостерігаємо підвищення рівня товарності кукурудзи на зерно – на 79,7 в.п., м'ясо великої рогатої худоби – на 39,6 в.п., та ячменю – на 34,2 в.п. В 2023 р. більшість продукції підприємства мала рівень товарності вище 70 %, що свідчить про ефективну збутову політику підприємства. Незначні коливання рівня товарності різних видів продукції можуть бути пояснені сезонністю попиту,

змiнами ринкових умов та iншими факторами.

Цiна товару вiдiграє ключову роль у забезпеченнi прибутковостi пiдприємства. Правильно встановлена цiна дозволяє не лише задовольнити потреби споживачiв, але й забезпечити стабiльний дохiд. Орiєнтована ринку цiна має бути перевiрена, щоб побачити, чи покриває вона, по крайнього заходу, змiннi витрати виробництва та продажiв, i чи генерується граничний дохiд, достатнiй вiдшкодування постійних витрат i отримання прибутку. Якщо ця умова не виконується, необхідно покращити якiснi характеристики товару. Таким чином, аналізуємо динамiку вiдпускних цiн пiдприємства у таблицi 2.15.

Таблиця 2.15

**Динамiка цiни реалiзацiї продукцiї пiдприємства,
2019–2023 рр., грн/ц**

Показник	Роки					2023 р. у % до 2019 р.
	2019	2020	2021	2022	2023	
Пшениця	401,7	448,7	543,0	391,9	398,0	99,1
Кукурудза на зерно	308,6	478,4	410,6	248,9	267,9	86,8
Ячмiнь	358,6	391,1	560,5	204,0	334,4	93,3
Жито	-	-	-	237,6	289,1	-
Просо	-	-	-	562,3	593,0	-
Горox	-	463,3	579,3	408,1	666,5	-
Соняшник	669,6	982,9	1612,7	1120,8	926,6	138,4
Соя	670,6	1218,4	1458,0	1226,0	1027,6	153,2
Рiпак (озимий)	-	-	-	1096,4	1195,9	-
М'ясо великої рогатої худоби	3014,4	2737,4	3075,4	2967,4	3577,9	118,7
М'ясо свиней	3500,0	3073,5	3401,6	4136,2	5185,2	148,1
Молоко	678,1	809,7	907,2	910,4	1019,0	150,3

Цiна реалiзацiї як продукцiї рослинництва, так i продукцiї тваринництва за 2019-2023 рр. мала динамiку до зростання. За аналізований перiод спостерiгаємо пiдвищення цiни реалiзацiї сої – на 53,2 %, молока – на 50,3 %, м'яса свиней – на 48,1 %, соняшнику – на 38,4 %, м'яса великої рогатої худоби – на 18,7 %.

Оцiнюючи ефективнiсть маркетингу, ми намагаємося зрозумiти, як рiзнi фактори взаємодiють мiж собою i впливають на кiнцевий результат. Маркетинговi дослiдження дозволяють глибоко проаналiзувати ринок i знайти резерви для пiдвищення ефективностi. Завдяки маркетингу, керiвництво отримує об'єктивну картину ринку i може прийняти зваженi рiшення щодо стратегiї

розвитку підприємства.

Проводячи фінансовий аналіз, ми прагнемо оцінити ефективність збуту продукції за різними сегментами ринку (культурами). Цей аналіз дозволить нам виявити найбільш прибуткові напрямки діяльності та ідентифікувати потенційні ризики. Зокрема, ми дослідимо динаміку показників ефективності виробничо-збутової діяльності продукції рослинництва (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

**Динаміка ефективності виробничо-збутової діяльності продукції
рослинництва підприємства, 2019-2023 рр.**

Продукція	Роки					2023 р. до 2019 р.
	2019	2020	2021	2022	2023	
Пшениця						
Собівартість продукції, грн/ц	347,5	365,6	385,3	461,7	577	166,0
Ціна реалізації, грн/ц	401,7	448,7	543,0	391,9	398	99,1
Прибуток, збиток, грн/ц	39,9	83,1	157,7	-69,8	-179	-448,6
Рентабельність продукції, %	11,4	22,7	40,9	-15,1	-31,0	-42,4 в.п.
Рентабельність продажу, %	9,9	18,5	29,0	-17,8	-45,0	-54,9 в.п.
Ячмінь						
Собівартість продукції, грн/ц	357,5	453,0	440,7	621,2	1028	287,6
Ціна реалізації, грн/ц	358,6	391,1	560,5	204	334,4	93,3
Прибуток, збиток, грн/ц	6,6	-61,9	119,8	-417,2	-693,6	в 105 р.
Рентабельність продукції, %	1,8	-13,7	27,2	-67,2	-67,5	-69,3 в.п.
Рентабельність продажу, %	1,8	-15,8	21,4	-204,5	-207,4	-209,2 в.п.
Кукурудза на зерно						
Собівартість продукції, грн/ц	278,1	306,8	286,9	1381,7	439,5	158,0
Ціна реалізації, грн/ц	308,6	478,4	410,6	248,9	267,9	86,8
Прибуток, збиток, грн/ц	29,0	171,6	123,7	-	-171,6	-591,7
Рентабельність продукції, %	10,4	55,9	43,1	-82,0	-39,0	-49,4 в.п.
Рентабельність продажу, %	9,4	35,9	30,1	-455,1	-64,1	-73,5 в.п.
Соняшник						
Собівартість продукції, грн/ц	627,7	692,9	556,6	683,4	966,4	154,0
Ціна реалізації, грн/ц	669,6	982,9	1612,7	1120,8	926,6	138,4
Прибуток, збиток, грн/ц	41,7	290,0	1056,1	437,4	-39,8	-95,4
Рентабельність продукції, %	6,6	41,9	189,7	64,0	-4,1	-10,7 в.п.
Рентабельність продажу, %	6,2	29,5	65,5	39,0	-4,3	-10,5 в.п.

Проведений розрахунок прибутковості та рентабельності продажу за видами продукції свідчить, що серед основних видів продукції, що реалізовувались підприємствам у 2023 році найнижчий рівень збитковості продукції та збитковості продажу має соняшник (-4,1 та -4,3 % відповідно). Збитковим для підприємства в 2023 р. було також вирощування та реалізація

ячменю (-67,5 та -207,4 % відповідно) та пшениці (-31,0 та 45,0 % відповідно). Варто відмітити, що в цілому спостерігається негативна тенденція щодо зниження рентабельності продукції рослинництва по підприємству.

Проаналізуємо динаміку ефективності збуту продукції тваринництва підприємства за 2019-2023 рр. в таблиці 2.17.

Таблиця 2.17

**Динаміка ефективності виробничо-збутової діяльності
продукції тваринництва підприємства, 2019-2023 рр.**

Продукція	Роки					2023 р. до 2019 р.
	2019	2020	2021	2022	2023	
М'ясо великої рогатої худоби						
Собівартість продукції, грн/ц	4020,3	6531,2	4438,3	10051,7	5949,3	148,0
Ціна реалізації, грн/ц	3014,4	2737,4	3075,4	2967,4	3577,9	118,7
Прибуток, збиток, грн/ц	-1005,9	-3793,8	-1362,9	-7084,3	-2371,4	235,7
Рентабельність продукції, %	-25,0	-58,1	-30,7	-70,5	-39,9	-14,9 в.п.
Рентабельність продажу, %	-33,4	-138,6	-44,3	-238,7	-66,3	-32,9 в.п.
М'ясо свиней						
Собівартість продукції, грн/ц	13397,7	5684,7	3899,1	5742	8019,6	59,9
Ціна реалізації, грн/ц	3500,0	3073,5	3401,6	4136,2	5185,2	148,1
Прибуток, збиток, грн/ц	-9897,7	-2611,2	-497,5	-1605,8	-2834,4	28,6
Рентабельність продукції, %	-73,9	-45,9	-127,6	-28,0	-35,3	38,6 в.п.
Рентабельність продажу, %	-282,8	-85,0	-146,3	-38,8	-54,7	228,1 в.п.
Молоко						
Собівартість продукції, грн/ц	919,7	765,8	937,3	868,6	908	98,7
Ціна реалізації, грн/ц	678,1	809,7	907,2	910,4	1019	150,3
Прибуток, збиток, грн/ц	-241,6	43,9	-30,1	41,8	111	-45,9
Рентабельність продукції, %	-26,3	5,7	-3,2	4,8	12,2	38,5 в.п.
Рентабельність продажу, %	-35,6	5,4	-3,3	4,6	10,9	46,5 в.п.

Відповідно до даних наведених в таблиці 2.17 виробництво продукції тваринництва для підприємства в 2023 р. було збитковим. Найвищий рівень збитковості мало виробництво і реалізація м'яса великої рогатої худоби – -39,9 %,

збитковість продажу – -66,3 %, м'ясо свиней – -35,3 %, збитковість продажу – -54,7 %. Лише виробництво молока для підприємства було рентабельним, зокрема рентабельність виробництва склала 12,2 %, рентабельність продажу – 10,9 %.

Ефективність збуту – це показник того, наскільки добре маркетингові заходи допомагають досягти поставлених цілей, як у найближчому майбутньому, так і в довгостроковій перспективі. Вона визначається шляхом порівняння результатів маркетингових активностей з витратами на їх проведення.

Таблиця 2.18

**Результативність продажу основних видів продукції
підприємства у 2023 р.**

Продукція	Виручка від реалізації продукції, тис. грн	Собівартість продукції, тис. грн	Прибуток, збиток, тис. грн	Рентабельність продажу, %
Пшениця	1646,7	2387,6	-740,9	-31,0
Кукурудза на зерно	8701,8	14278,5	-5576,7	-39,1
Ячмінь ярий	891,1	2739,5	-1848,4	-67,5
Жито	112,2	243,0	-130,8	-53,8
Просо	13397,2	9448,1	3949,1	41,8
Горох	273,3	683,4	-410,1	-60,0
Соя	3055,1	2687,7	367,4	13,7
Соняшник	37400,1	39005,5	-1605,4	-4,1
Ріпак	9613,8	7519,1	2094,7	27,9
М'ясо великої рогатої худоби	2025,1	3367,3	-1342,2	-39,9
М'ясо свиней	4500,8	6961,0	-2460,2	-35,3
Молоко	14904	13280,2	1623,8	12,2

Як свідчать дані таблиці 2.18 рентабельним для підприємства в 2023 р. був продаж соняшнику – 65,5 % кукурудзи на зерно – 30,1 %, пшениці – 29,0 %, сої – 28,4 %, ячменю – 21,4 %. Продаж м'яса великої рогатої худоби, свиней, молока та гороху було збитковим для досліджуваного підприємства.

Проведене дослідження свідчить про високу ефективність виробничо-збутової діяльності досліджуваного сільськогосподарського підприємства. Впровадження сучасних технологій вирощування, ефективна система управління та орієнтація на потреби споживачів дозволили досягти значних результатів. Однак, для подальшого розвитку необхідно звернути увагу на такі напрямки, як диверсифікація виробництва органічної продукції, розвиток агротуризму та

посилення співпраці з переробними підприємствами. Це дозволить не тільки збільшити прибуток, але й підвищити стійкість підприємства до впливу зовнішніх факторів.

Висновки до розділу 2

1. Досліджуване підприємство має середній рівень спеціалізації та спеціалізується на вирощуванні соняшнику, кукурудзи на зерно, ріпаку та виробництві молока. Сталий склад і структура сільськогосподарських угідь підприємства свідчить про стабільність його розвитку і можливостей, а отже, й обсягів виробництва. Вартість валової продукції у постійних цінах зменшилася на 25,1 %, або на 24257,9 тис. грн, при цьому вартість продукції рослинництва – на 20,2 %, продукції тваринництва – на 45,5 %. Рівень рентабельності коливався протягом всього досліджуваного періоду і досяг свого максимуму в 2021 р. – 32,7 %.

2. Ресурсний потенціал досліджуваного підприємства формують: земельні ресурси площею 3924 га, 134 особи працівників, 178417 тис. грн. основних засобів та 59397 тис. грн оборотних засобів. Проведенні розрахунки свідчать про достатній рівень забезпеченості трудовими, земельними та матеріальними ресурсами досліджуваного підприємства, що має значний потенціал до розвитку і ефективного функціонування.

3. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства за 2023 рік виявив суперечливі тенденції. З одного боку, спостерігається позитивна динаміка у виробництві деяких культур, зокрема, соняшнику, м'яса свиней та сої. Розширився асортимент вирощуваних культур. Однак, значна частина сільськогосподарських культур, таких як пшениця, кукурудза, ячмінь та м'ясо великої рогатої худоби, демонструють суттєве скорочення виробництва. Фінансовий аналіз вказує на низьку рентабельність більшості напрямків діяльності. Вирощування ячменю та пшениці принесло підприємству значні збитки. Негативна тенденція спостерігається і в рослинництві загалом. У тваринництві ситуація ще складніша: всі сегменти, крім виробництва молока, є

збитковими.

Таким чином, незважаючи на окремі позитивні показники, загальна фінансово-господарська ситуація підприємства є складною. Для покращення результатів діяльності необхідний детальний аналіз причин таких показників та розробка ефективних заходів щодо підвищення рентабельності виробництва.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

3.1. Напрями удосконалення організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності підприємства

Ключовим завданням сучасного сільського господарства є забезпечення сталого виробництва високоякісної продукції. Для досягнення цієї мети необхідно постійно вдосконалювати економічний механізм управління аграрними підприємствами. Це передбачає розробку нових методологічних підходів, які враховуватимуть складні взаємозв'язки між власністю, ресурсами та зовнішнім середовищем. Ефективний організаційно-економічний механізм має бути адаптований до динамічних змін ринку та спрямований на впровадження інноваційних технологій.

Організаційно-економічний механізм господарювання – це складна система взаємопов'язаних елементів, яка дозволяє ефективно керувати виробничо-фінансовою діяльністю підприємства. Ця система має бути гнучкою та адаптуватися до змін внутрішнього та зовнішнього середовища, забезпечуючи оптимальне використання ресурсів та досягнення поставлених цілей.

Вдосконалення організаційно-економічного механізму господарювання підприємств АПК (табл. 3.1) є ключовим фактором підвищення їхньої ефективності та конкурентоспроможності. Це передбачає комплекс заходів, спрямованих на модернізацію систем управління, планування, стимулювання, а також на оптимізацію використання ресурсів. Важливими напрямками є впровадження сучасних інформаційних технологій, розвиток інноваційної діяльності, підвищення кваліфікації персоналу, розширення кооперації та інтеграції з іншими суб'єктами господарювання. Особливу увагу слід приділяти адаптації до мінливих умов ринку та забезпеченню сталого розвитку агропромислового комплексу.

Основні напрями вдосконалення організаційно-економічного механізму господарювання підприємств АПК

Фінансовий стан сільськогосподарського підприємства	Напрями вдосконалення організаційно-економічного механізму господарювання
Фінансова стійкість	<ul style="list-style-type: none"> - Розвиток та вдосконалення виробництва через модернізацію технологій та організаційних структур. - Погашення кредиторської заборгованості перед постачальниками. - Застосування сучасних агротехнологій, впровадження систем точного землеробства. - Створення міні-заводів з переробки сільськогосподарської продукції, відкриття власних магазинів фермерських продуктів. - Співпраця з фермерськими господарствами.
Припустимий нестійкий стан	<p>Глибока реструктуризація підприємства включала в себе перегляд умов кредитування та відстрочку платежів за боргами.</p> <p>Підвищення ефективності виробництва за рахунок раціонального використання ресурсів та спеціалізації.</p> <p>Розвиток прогресивних методів управління виробництвом.</p> <p>Інтенсифікація виробництва за допомогою нових технологій</p> <p>Інвестування в розвиток власних переробних потужностей та роздрібної мережі.</p> <p>Партнерство з домогосподарствами.</p>
Кризово нестійкий стан	<p>Продаж сільськогосподарського підприємства успішним інвесторам та фермерам.</p> <p>Стабілізація фінансового стану підприємства за рахунок реструктуризації боргів.</p> <p>Пролонгація банківських кредитів.</p> <p>Створення інноваційного середовища на підприємстві</p> <p>Застосування заходів щодо припинення діяльності підприємства у випадку його неплатоспроможності згідно з вимогами законодавства.</p>

Для забезпечення стабільної роботи та розвитку сільськогосподарського підприємства необхідно постійно вдосконалювати організаційно-економічний механізм господарювання. Це передбачає комплекс заходів, спрямованих на підвищення ефективності виробництва, зниження витрат та збільшення доходів.

У випадку фінансової нестабільності підприємства, необхідна реструктуризація діяльності, яка включає перегляд умов кредитування, відстрочку платежів, оптимізацію витрат та впровадження нових технологій. Важливим є також розвиток партнерських відносин з іншими суб'єктами аграрного ринку, зокрема, з фермерськими господарствами.

У кризових ситуаціях можуть застосовуватися більш радикальні заходи,

такі як продаж підприємства, стабілізація фінансового стану через реструктуризацію боргів або, в крайньому випадку, ліквідація.

При реалізації заходів по реалізації організаційно-економічних механізмів підвищення ефективності доцільно розробить програмні документи по освоєнню резервів росту ефективності сільськогосподарських підприємств, включаючи в себе інформацію про витрати, механізм реалізації, потенційних вигід і цільових індикаторів.

Таблиця 3.2

Елементи організації заходів щодо реалізації організаційно-економічних механізмів підвищення ефективності

Техніко-технологічна модернізація сільськогосподарського підприємства	
Обмеження	Варіанти дій
Формування оптимального парку техніки виходячи з умов певного підприємства	Підбір марок і комплексів техніки та обладнання, здатних найбільш повно розкрити свій потенціал в умовах організації
Реалізація технологічно точного землеробства і цифровізація сільськогосподарського підприємства	Обладнання самохідної, причіпної та стаціонарної техніки цифровими системами контролю якості робіт, витрати матеріальних ресурсів
Організація адекватного обслуговування і використання техніки	Створення бази для зберігання і обслуговування техніки, кадрового потенціалу, здатного до роботи на певній техніці
Організація фінансування заходів організаційно-економічного механізму підвищення ефективності	
Забезпечення інвестиційної привабливості заходів щодо підвищення ефективності	Забезпечення оптимальної структури балансу, формування рівня доходності здатного покрити додаткові незаплановані витрати
Підвищення доступності в кредитних ресурсах	Участь в заходах державної підтримки
Науковий супровід організаційно-економічного механізму підвищення ефективності, обґрунтоване, останнє освоєння резервів	
Наукове обґрунтування освосних резервів	Використання потенціалу регіональних галузевих ЗВО
Тісна співпраця з постачальниками наукомістких виробничих ресурсів	Участь в наукових конференціях, семінарах, підвищенні кваліфікації, виставках.

Для успішної реалізації організаційно-економічних механізмів підвищення ефективності сільськогосподарського підприємства необхідно комплексне впровадження техніко-технологічних інновацій. Це передбачає не лише оновлення парку техніки та обладнання, а й створення ефективної системи їх

обслуговування, забезпечення фінансової підтримки та наукового супроводу.

За допомогою застосування поліноміальної лінії тренду спрогнозуємо середнє значення вартості річного ресурсного потенціалу досліджуваного підприємства на 2023-2027 роки. Лінійна лінія тренду обчислює точки за допомогою наступної формули: $y = ax^2 - bx + c$. Апроксимуюча функція має вигляд: $y = 767,21x^2 - 1458x + 193244$ (рис. 3.1)

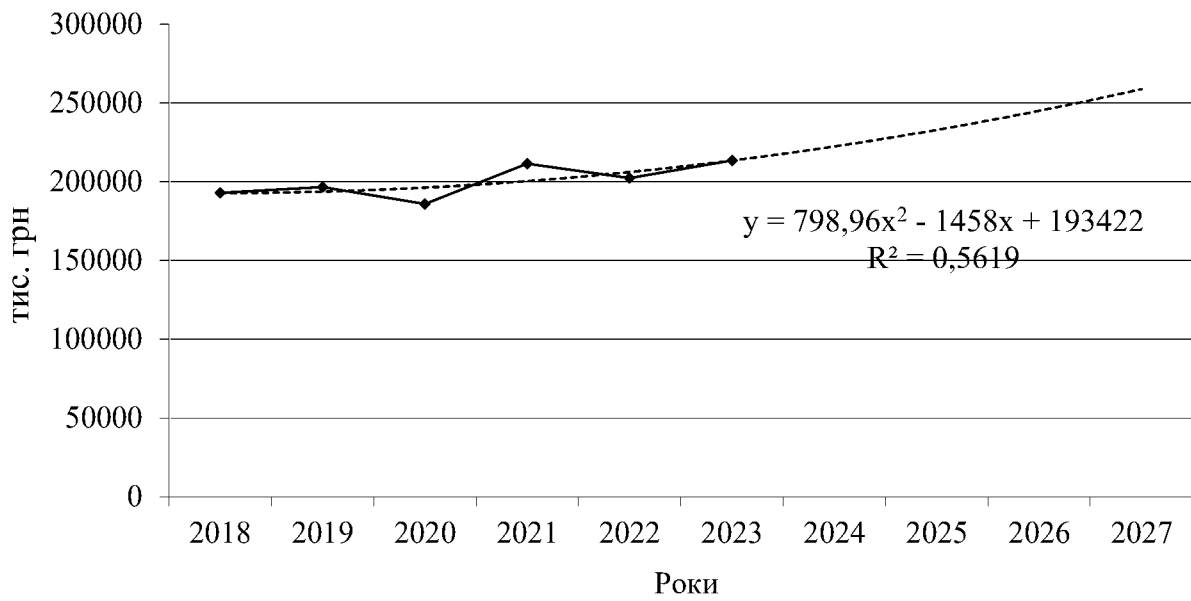


Рис. 3.1. Аналітичне вирівнювання вартості річного ресурсного потенціалу досліджуваного підприємства, 2018 – 2027 рр., тис. грн

Відповідно до проведених розрахунків прогнозується, що в 2024 р. вартість річного ресурсного потенціалу становитиме – 221831,1 тис. грн, 2025 р. – 232052,6 тис. грн, 2026 р. – 243808,6 тис. грн та 2027 р. – 257099,0 тис. грн.

В умовах цифрової трансформації сільського господарства економічні суб'єкти прагнуть модернізувати парк сільськогосподарських машин і технології виробництва продукції рослинництва та тваринництва, удосконалювати кадрове забезпечення. Зазначимо, що якщо інвестиції в техніку та технології забезпечують приріст близько 10 %, то кадрові інновації – понад 200 %, таким чином, половину активів агроформувань становлять працівники.

Кадрова стратегія в аграрній сфері націлена на розв'язання проблем агробізнесу та ефективне використання трудових ресурсів. До провідних принципів управління кадрами у цифрову епоху належать відповідність

управління стратегічним і тактичним цілям господарюючого суб'єкта, інноваційність, науковість, системність, економічність, адаптивність, оптимальність, прозорість, безперервність, творчий підхід.



Рис. 3.2. Очікування працівників від роботодавця, %

За традиційного підходу в управлінні кадрами конкурентна перевага економічних суб'єктів полягає насамперед у їхніх активах, приймається, що ефективність функціонування підприємств галузі не залежать від конкретних, окремо взятих співробітників, які мотивуються насамперед заробітною платою, на вакантну посаду приймаються всі охочі.

Проте сучасний підхід в управлінні персоналом враховує, що кадрова стратегія полягає в залученні у високотехнологічну аграрну галузь найкращих працівників, націлених на безперервне професійне самовдосконалення та саморозвиток, конкурентна перевага сільськогосподарських підприємств полягає насамперед в талановитих, творчих співробітниках, які потребують при цьому крім заробітної плати різноманітні бонуси.

Функціонування компаній у цифрову епоху вимагає володіння співробітниками цифровими компетенціями, що включають здатність ефективно розв'язувати професійні завдання в галузі використання інформаційної

комп'ютерної техніки, використання і створення контентів; знання основ програмування.

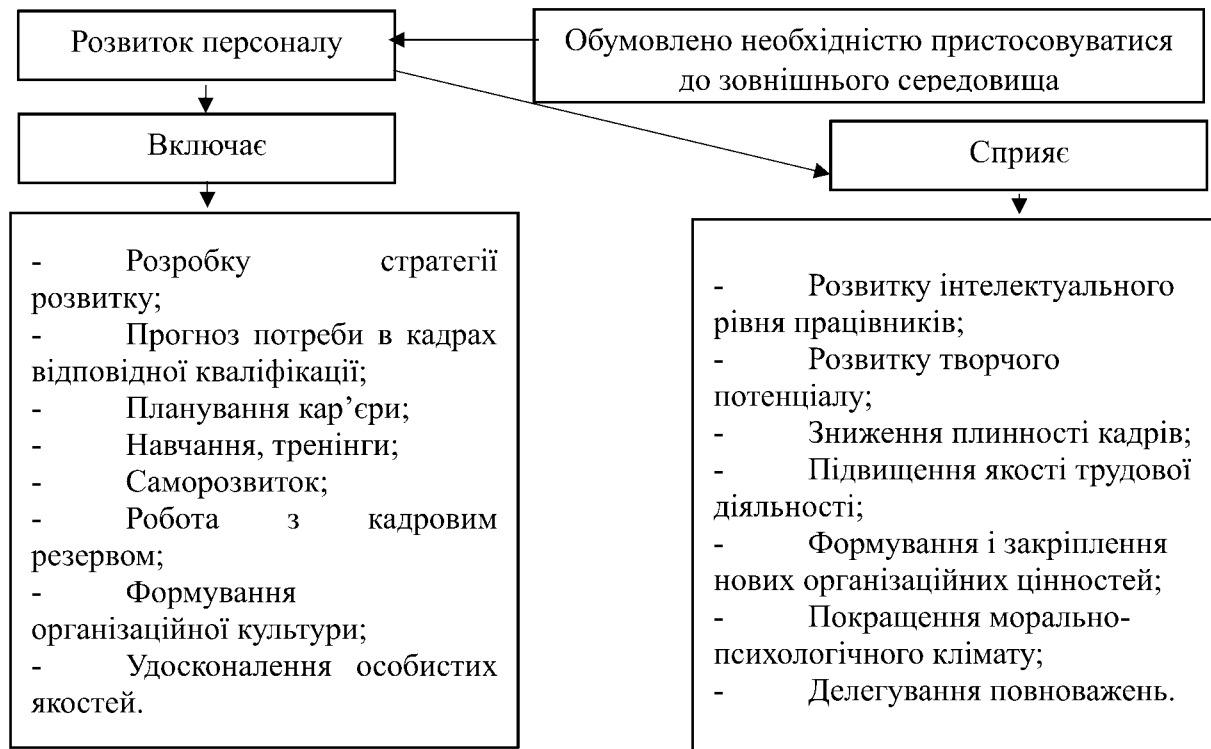


Рис. 3.3. Напрями розвитку персоналу досліджуваного підприємства

Нині значно зросла кількість ринкових суб'єктів, які прагнуть автоматизувати кадровий менеджмент на основі використання сучасних інформаційних технологій, що дають змогу впродовж невеликого проміжку часу одержувати різні звіти відповідно до чинного законодавства, підвищити рівень ухвалюваних управлінських рішень, автоматизувати рутинні процеси.

Комплексні системи управління персоналом HRM – це програмні засоби, що дають змогу повністю автоматизувати діяльність кадрової служби. Особливість цих програмних продуктів полягає у використанні єдиного інформаційного простору для створення аналітичних систем і системи підтримки прийняття рішень.

З урахуванням ступеня автоматизації процесів HRM-системи поділяють на системи першого рівня (рішення, підготовлені переважно для розрахунку заробітної плати співробітників); системи для автоматизації кадрового обліку; системи третього рівня (розрахунок заробітної плати, облік руху кадрів, розробка програми навчання і перенавчання співробітників, проведення атестації та ін.).

Використовуються хмарні технології та сервіси, мобільні додатки, соціальні мережі, job-сайти тощо.

Застосування цифрових технологій в аграрному бізнесі та HRM дає змогу знизити трудомісткість, удосконалювати бізнес-процес управління кадрами. Доцільно в різних соціальних мережах розміщувати позитивну інформацію про привабливість роботи в аграрній сфері, у конкретному економічному суб'єкті, про кар'єрні можливості, створювати персональні кар'єрні сторінки співробітників (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Ефекти від впровадження HRM-системи в досліджуваному підприємстві

Ефекти від впровадження		
Організаційні	Економічні	Соціальні
<ul style="list-style-type: none"> - Зниження часу прийняття кадрових рішень. - Підвищення якості кадрових рішень. - Зростання якості підготовки звітності з кадрів та ін. 	<ul style="list-style-type: none"> - Значне зменшення витрат на управління кадрами сільськогосподарського підприємства. - Підвищення продуктивності праці персоналу. - Ефективне формування та використання професійних компетенцій кожного окремого співробітника економічного суб'єкта та ін. 	<ul style="list-style-type: none"> - Облік пенсійних накопичень співробітників. - Ведення історії професійної кар'єри співробітників. - Своєчасна та обґрунтована підготовка резерву керівного складу. - Просування кар'єрними сходами найбільш продуктивних і талановитих співробітників тощо.

Недостатність фінансових ресурсів у сільськогосподарських товаровиробників, низька ефективність систем стимулювання та мотивації праці працівників значно обмежує можливості господарюючих суб'єктів у підвищенні рівня кадрового забезпечення.

Експертне співтовариство зазначає, що в перспективі продовжуватиме зростати попит на біоінженерів, ІТ-фахівців, які зможуть розробляти алгоритми регулярної верифікації ухвалених штучним інтелектом рішень в аграрній сфері, а також системи коригування або призупинення виконання алгоритмів, тобто знадобляться фахівці з кібернетики, які допомагатимуть здійснювати коректну роботу безпілотних сільськогосподарських машин та інших пристроїв, де задіяно машинне навчання, комп'ютерний зір та інші подібні технології.

3.2. Інновації як напрям підвищення ефективності діяльності підприємства

Інноваційна складова виступає тією основою, яка є об'єктивно необхідною і важливою для сталого розвитку будь-якого сільськогосподарського підприємства та галузі загалом. Як показують проведені дослідження, аграрний сектор економіки до числа ключових інноваційно-активних вписувати рано, оскільки порівняно невелика кількість сільськогосподарських підприємств (переважно це великі агрохолдинги) можуть перенаправити з обороту кошти на інноваційну діяльність. Впровадження та розвиток інновацій в аграрній сфері здійснюються невисокими темпами, що зумовлено ще й галузевою специфікою, насамперед тривалістю впровадження, розроблення та освоєння інновацій тощо.

Найпоширеніші види інноваційних технологій у сільському господарстві:

- технологічні (технологічне переоснащення АПК, впровадження нових технологій);
- маркетингові (впровадження різних маркетингових інструментів і методів, що сприяють ефективнішому розвитку сільськогосподарських підприємств);
- організаційні (більш ефективна організація всіх управлінських процесів, організація робочих місць та ін.).

У структурі витрат на технологічні інновації в аграрній сфері найбільша питома вага припадає на придбання машин і обладнання (48,7 %) і на наукові дослідження і розробки (27,9%). На інжиніринг у сільськогосподарських організаціях припадає без малого 13,5%, а на придбання нових технологій, маркетингові дослідження і навчання персоналу – менше 2%. Це зумовлено, насамперед, високою вартістю вищезазначених заходів, а іноді й елементарною їхньою недоступністю. Наприклад, придбання нових технологій, проведення маркетингових досліджень є досить дорогим заходом і не завжди доступним багатьом галузевим суб'єктам. Питання навчання і підготовки персоналу також виступають ключовими при впровадженні та подальшому використанні інновацій в аграрній сфері.

У рослинництві найбільша частка припадає на технологічні інновації, пов'язані з вирощуванням однорічних культур (52%), у тваринництві лише 40% припадає на інноваційну складову. При цьому сільськогосподарські підприємства витрачають більше коштів на розробку та впровадження прогресивних способів і програм селекції тварин, розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, моніторинг продуктивності тварин тощо.

Посилення рівня конкуренції, поширення іноземних товаровиробників на ринку, збільшення вартості всіх чинників виробництва продукції сільського господарства, висока залежність від погодних умов і безліч інших негативних чинників змушують звертатися до елементів агромаркетингу.

По суті, сільськогосподарський маркетинг – це аналіз, дослідження, складання прогнозу і вплив на фактори виробництва і реалізації сільськогосподарської продукції для досягнення максимального рівня задоволення вимог платоспроможного населення до продуктів харчування, а також цілей бізнесу в аграрному секторі.

Існує шість особливостей агромаркетингу, визначених специфікою сільського господарства (рис. 3.4).



Рис. 3.4. Особливості маркетингу в сільському господарстві

Виділяють широкий спектр завдань агромаркетингу:

- виявлення незадоволених потреб на ринку та їх задоволення найкращим чином;
- оптимізація асортименту вироблених товарів з урахуванням їхніх споживчих характеристик та особливостей технології виробництва;
- прискорення темпів оновлення продукції, як загалом, так і за окремими її видами, з урахуванням життєвого циклу;
- припинення виробництва товарів, що втрачають ринкові позиції;
- орієнтація на довготривалі результати ринкової діяльності;
- застосування тактики активного пристосування виробництва до вимог споживачів;
- цілеспрямований вплив на споживачів для збільшення обсягів продажів і отримання бажаного прибутку.

Щоб агромаркетинг функціонував, необхідно грамотно організувати процес управління.

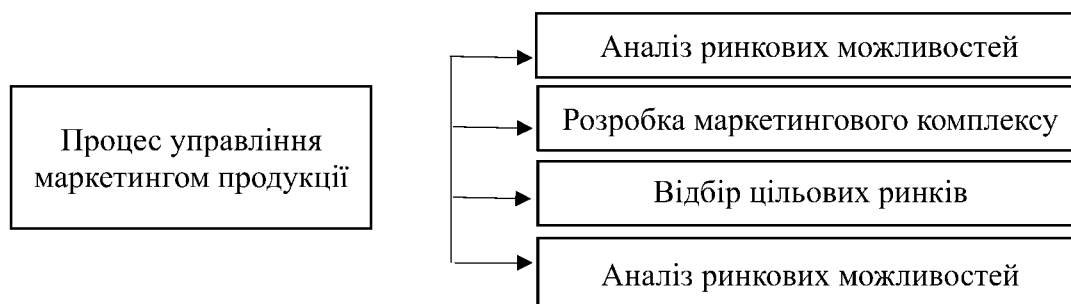


Рис. 3.5. Процес управління маркетингом сільськогосподарської продукції

Маркетингова політика передбачає схему, за якою буде побудована політика підприємства: вибір і виробництво продукції; встановлення ціни; визначення методики розповсюдження і подальше просування - остаточний етап, на якому відбувається нарощування прибутку від продажів.

На стадії організації маркетингової політики в сільськогосподарській організації фахівці застосовують дослідження ринку, конкуренції та споживачів для розробки програми заходів у сфері виробництва споживачів для розроблення програми заходів у сфері виробництва (визначають, яка продукція відповідатиме всім потребам покупця, найбільш затребувана, порівнюють якісні

характеристики з продукцією конкурента), а також формують принципи створення нових товарів, прогнозують їхній життєвий цикл.

Підприємство повинно звертати увагу на компетентних і професійних фахівців з маркетингу, які будуть здатні в довгостроковій перспективі забезпечити високу ефективність від маркетингової діяльності. Варто зазначити, що якщо організація досить мала для формування цілої служби маркетингу, то можливо обійтися єдиною посадою, на яку будуть покладені всі маркетингові обов'язки. При цьому у великій фірмі будуть більш ефективні кілька фахівців у галузі маркетингу на чолі з керівником, які координують їхню роботу

Маркетинг, на наш погляд, не можна ототожнювати зі збутом продукції. Він є ширшим поняттям і проведення маркетингового дослідження має визначати не тільки найбільш рентабельні канали збуту продукції організацій, а й їхню товарну політику з урахуванням величини збуту продукції організацій, а й їхню товарну політику з урахуванням величини і динаміки попиту на різні види сільськогосподарської продукції.

Системи штучного інтелекту виступили однією з головних тенденцій XXI століття, проявляючи себе як потужний інструментарій, що розширює можливості людини в її професійній діяльності. На рисунку 3.4 представлено сфери використання ШІ.

На сьогоднішній день, галуззю, яка найбільше використовує результати ШІ є маркетинг. Його застосування варіюється від автоматизації рутинних завдань до аналізу величезних обсягів даних і моделювання можливих результатів. Технології автоматизації ШІ можуть змінити характер професійної діяльності людини, оптимізуючи різні маркетингові процеси. Моделі штучного інтелекту можуть споживати і розуміти більше даних, ніж люди, доповнювати роботу співробітників і виконувати маркетингові завдання, на які в людини піде велика кількість часу.

У сучасному світі маркетингу штучний інтелект переосмислює підхід компаній до цифрового середовища. У 2023 році вартість ринку штучного інтелекту в маркетингу оцінювалася в 17,5 млрд. дол. США. До 2028 року прогнозується, що ця цифра зросте до майже 108 млрд. дол. США. Згідно з

останніми дослідженнями, автоматизація ШІ торкнеться 300 млн. робочих місць.



Рис. 3.6. Сфери використання ШІ

Відділи продажів і маркетингу можуть значно виграти від автоматизації за допомогою ШІ для вирішення повторюваних завдань, даючи змогу співробітникам вирішувати складніші проблеми. У маркетингових командах багато різних завдань, але мета у них одна – збільшення доходів. Тому необхідно правильно вибрати засоби, які дадуть змогу працювати і співпрацювати з іншими командами більш ефективно, а також допоможуть краще взаємодіяти з клієнтами. Це головна причина їхнього інтересу до програмного забезпечення для автоматизації маркетингу. Було з'ясовано, що 35 % хочуть координувати дії маркетологів і фахівців з продажу, 34 % хочуть поліпшити взаємодію з клієнтами, 34 % хочуть підвищити якість обслуговування клієнтів, 30 % хочуть зменшити кількість операцій, що виконуються вручну, 28 % хочуть збільшити кількість залучених потенційних клієнтів.

Завдяки впровадженню систем автоматизації маркетингу, компанії можуть скоротити свої витрати на 12,2 %. Централізація даних про маркетингові кампанії

в єдиній програмній платформі дозволяє оптимізувати процеси та зменшити час, витрачений на рутинні завдання. Більше половини компаній, які використовують такі рішення, відзначають позитивний вплив на ефективність продажів, а деякі бачать результати вже через 6 місяців.

Перехід на автоматизацію маркетингу дозволяє компаніям: зменшити витрати на 12,2 %, збільшити ефективність продажів на 14,5 %, скоротити час на рутинні завдання, покращити аналітику маркетингових кампаній, приймати більш обґрунтовані рішення.

Нині у світове сільськогосподарське виробництво активно впроваджується система точного сільського господарства, яка містить у собі дві підсистеми – точне землеробство і точне тваринництво. Використання такої технології сільськогосподарського виробництва в галузі рослинництва дає змогу сільгосптоваровиробникам збільшити валовий обсяг виробництва, підвищити рівень рентабельності та знизити питомі витрати.

Точне сільське господарство являє собою виробничу систему ведення сільського господарства, спрямовану на оптимізацію агротехнологічних процесів у галузі рослинництва завдяки автоматичному управлінню та регулюванню сільськогосподарської техніки та обладнання на основі даних інформаційно-аналітичного аналізу виробництва за мінімального впливу на навколишнє середовище.

Перелік обладнання для впровадження елементів точного землеробства на площі посіву соняшнику 500 га в досліджуваному підприємстві представлено в таблиці 3.4

Таблиця 3.4

Інвестиційні витрати за проектом «Система точного землеробства»

Найменування витрат і обладнання	Сума, тис. грн
Автоматизована система управління	100
Система паралельного водіння	3000
Система планування полів	175
Система управління сівалками, обприскувачами, розкидачами	100
Система контролю збору врожаю	60
Базові станції RTK і роверні модеми	150
Всього:	3585

Устаткування для інноваційної технології в рослинництві містить у собі програмне забезпечення, на основі якого контролюється стан сходів, розраховуються дози добрив, здійснюється моніторинг погодних умов, а також проводиться облік і аналіз витрат і системи паралельного водіння, яка складається з дисплеїв, систем автоматичного водіння та активного і пасивного управління знаряддями виробництва. Для управління системою точного землеробства необхідний фахівець, в обов'язки якого входить збір, аналіз і обробка отриманих даних. Навігатори для системи паралельного водіння сумісні практично з усіма видами сільськогосподарської техніки.

Ключовим елементом точного землеробства є цифрова карта, до якої в реальному часі прив'язуються показання датчиків визначення врожайності приймачем сигналів GPS із супутникового угруповання. Карта врожайності включає дані з усіх тракторів, комбайнів, оснащених бортовим компонентом системи. Цифрова карта врожайності показує, які з ділянок поля є найменш урожайними, що дає змогу, проаналізувавши дані, встановити причини і разом із картою агрохімічного дослідження використовувати диференційоване внесення насіння та добрив і засобів захисту.

Аналіз показав, що виробництво і реалізація соняшнику в умовах досліджуваного підприємства дасть змогу знизити витрати на виробництво на 10 %, збільшити валовий збір на 15 %. Внаслідок чого трудомісткість виробництва 1 ц зменшиться на 13 %, а продуктивність комбайна зросте на 14 %, рентабельність виробництва досягне 50 %.

Таблиця 3.5

**Ефективність інвестицій за інвестиційним проектом
«Система точного землеробства»**

Показник	Рік					
	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Інвестиції, тис. грн	3585	-	-	-	-	-
Грошовий потік від операційної діяльності, тис. грн	-3585	3787	4086	4106	4121	4102
Коефіцієнт дисконтування (r-20 %)	1	0,833	0,694	0,578	0,481	0,400
Дисконтований грошовий потік, тис. грн (PV)	-3585	3155	2836	2373	1982	1641
Наростаючим підсумком	-3585	-430	2406	4779	6761	8402

Аналіз таблиці 3.5 показав, що інвестиції 3,5 млн грн у придбання комплексної системи точного землеробства дасть змогу сільськогосподарським підприємствам підвищити щорічний грошовий дохід на 3787 тис. грн, а чистий дисконтований дохід пропонованого проекту становитиме 8,4 млн грн. Використання коефіцієнта дисконтування, альтернативного ставці за депозитами коефіцієнта – 20 % показало, що термін окупності становитиме 1,2 року, а індекс рентабельності – 3,3. Для оцінки точки беззбитковості інвестиційного проекту використовують показник внутрішньої норми прибутковості, що характеризує відсоткову ставку, за якої чиста приведена вартість інвестиційного проекту дорівнює нулю. Розрахунок внутрішньої норми прибутковості за інвестиційним проектом «Система точного землеробства» в умовах досліджуваного підприємства показав рівень 65 %. Використання елементів точного землеробства дає змогу збільшити врожайність сільськогосподарських культур у 1,5 раза, рентабельність на 30 %, а економія грошових коштів за рахунок зниження витрат на виробництво складе близько 50 %. Причому обсяги інвестицій в елементи точного землеробства залежно від площі посіву і набору оброблюваних культур невеликі і посилені навіть для невеликих фермерських господарств.

Розрахунки свідчать про доцільність вкладень коштів в елементи точного землеробства в досліджуване сільськогосподарське підприємство, що підвищить економічну ефективність виробничо-господарської діяльності. Активізація інвестиційної діяльності дасть змогу сільськогосподарським підприємствам значно підвищити ефективність використовуваних ресурсів, поліпшити фінансове становище, збільшити рентабельність виробництва і продажів.

Висновки до розділу 3

1. Вдосконалення організаційно-економічного механізму господарювання підприємств АПК є ключовим фактором підвищення їхньої ефективності та конкурентоспроможності. Це передбачає комплекс заходів, спрямованих на модернізацію систем управління, планування, стимулювання, а також на оптимізацію використання ресурсів. Важливими напрямками є впровадження

сучасних інформаційних технологій, розвиток інноваційної діяльності, підвищення кваліфікації персоналу, розширення кооперації та інтеграції з іншими суб'єктами господарювання. Особливу увагу слід приділяти адаптації до мінливих умов ринку та забезпеченню сталого розвитку агропромислового комплексу.

2. Цифрові технології проникають у всі сфери сільського господарства. Від моніторингу руху сільськогосподарської техніки за допомогою GPS до складних систем аналізу великих даних для оптимізації виробництва – аграрії використовують широкий спектр інструментів. Особливу увагу приділяють системам точного землеробства, які дозволяють застосовувати добрива та засоби захисту рослин виключно там, де це необхідно, що зменшує витрати та мінімізує негативний вплив на довкілля.

3. Впровадження ШІ в маркетинг – це вигідна інвестиція. Автоматизація рутинних завдань дозволяє значно скоротити витрати на персонал та підвищити продуктивність. За даними досліджень, компанії, які використовують ШІ в маркетингу, можуть зменшити витрати на 12,2% та збільшити ефективність продажів на 14,5%. Крім того, ШІ дозволяє приймати більш обґрунтовані рішення, що мінімізує ризики невдалих маркетингових кампаній.

ВИСНОВКИ

1. Дослідження ефективності підприємств є актуальним завданням у сучасних умовах жорсткої конкуренції. Отримані результати свідчать про те, що ефективність підприємства має багатогранний характер і охоплює не лише фінансові результати, але й соціальні та організаційні аспекти. Для оцінки ефективності використовується широкий спектр показників, що дозволяє виявити резерви для підвищення ефективності та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

2. Аналіз структури виробництва досліджуваного підприємства свідчить про його диверсифікований характер. Хоча рослинництво є провідною галуззю (79,8%), підприємство також активно займається тваринництвом. Така структура виробництва забезпечує певні конкурентні переваги, оскільки дозволяє диверсифікувати ризики, пов'язані з коливаннями цін на окремі види продукції.

3. Ресурсний потенціал досліджуваного підприємства в 2023 р. формують: земельні ресурси площею 3924 га, 134 особи працівників, 59397 тис. грн основних засобів. При цьому порівняно з 2019 р. збільшилася: площа сільськогосподарських угідь – на 37,0 %, балансова вартість основних засобів – на 12,6 %, оборотних засобів – на 40,7 %. В той же час кількість зайнятих в сільському господарстві зменшилася на 23,9 %.

4. Аналіз виробничо-комерційної діяльності досліджуваного підприємства свідчить про негативні тенденції. Зокрема, вартість валової продукції у постійних цінах зменшилася на 19,5 %, або на 34153,7 тис. грн, при цьому вартість продукції рослинництва – на 17,1 %, продукції тваринництва – на 31,9 %. Вартість валової продукції у діючих цінах зменшилася на 3,9 %, або на 3970,6 тис. грн. Позитивна тенденція спостерігається щодо збільшення валового доходу підприємства в 2023 р., порівняно з 2019 р., на 6,6 %, при цьому повна собівартість реалізованої продукції зросла на 4,8 %. Рівень рентабельності коливався протягом всього досліджуваного періоду і досяг свого максимуму в 2021 р. – 32,7 %.

5. У 2023 році спостерігається позитивна динаміка зростання товарної

продукції порівняно з 2019 роком. Зокрема, значно збільшилось виробництво соняшнику (на 90,5%), м'яса свиней (на 328,6%) та сої (на 3%). Крім того, асортимент вирощуваної продукції розширився за рахунок жита, проса та ріпаку. Однак, спостерігається суттєве скорочення виробництва пшениці (на 79,3%), м'яса великої рогатої худоби (на 74,5%), кукурудзи (на 72,2%), ячменю (на 59,7%) та молока (на 24,8%).

6. Згідно з проведеним фінансовим аналізом, найменш збитковими серед реалізованих у 2023 році культур виявилися соняшник (збитковість продукції - 4,1%, збитковість продажу -4,3 %). Однак, вирощування ячменю (-67,5% та -207,4% відповідно) та пшениці (-31,0% та -45,0% відповідно) принесло підприємству значні збитки. Загалом, спостерігається негативна тенденція щодо зниження рентабельності продукції рослинництва.

7. У 2023 році виробництво продукції тваринництва виявилось збитковим для підприємства. Найбільш критична ситуація спостерігалась у сегменті великої рогатої худоби: збитковість виробництва склала -39,9 %, а збитковість продажу досягла -66,3 %. Виробництво свинини також було збитковим, з показниками - 35,3 % та -54,7 % відповідно. Єдиним рентабельним напрямком у тваринництві стало виробництво молока, яке принесло підприємству 12,2 % рентабельності виробництва та 10,9 % рентабельності продажу.

8. Аналіз проведеного дослідження свідчить, що вдосконалення організаційно-економічного механізму є необхідною умовою для сталого розвитку підприємств АПК. Модернізація систем управління, планування та стимулювання, впровадження сучасних технологій та розвиток людського капіталу – це ключові фактори, які дозволять підвищити ефективність виробництва, знизити собівартість продукції та забезпечити конкурентоспроможність підприємств на внутрішньому та зовнішньому ринках.

9. За допомогою поліноміальної лінії тренду спрогнозовано вартість річного ресурсного потенціалу досліджуваного підприємства до 2027 року. Очікується, що вартість ресурсного потенціалу підприємства в 2024 р. становитиме 221831,1 тис. грн, 2025 р. – 232052,6 тис. грн, 2026 р. – 243808,6 тис. грн та в 2027 р. – 257099,0 тис. грн.

10. У структурі витрат на технологічні інновації в аграрній сфері найбільша питома вага припадає на придбання машин і обладнання (48,7%) і на наукові дослідження і розробки (27,9%). На інжиніринг у сільськогосподарських організаціях припадає без малого 13,5%, а на придбання нових технологій, маркетингові дослідження і навчання персоналу – менше 2%. У рослинництві найбільша частка припадає на технологічні інновації, пов'язані з вирощуванням однорічних культур (52%), у тваринництві лише 40% припадає на інноваційну складову.

11. Штучний інтелект радикально трансформує сферу маркетингу, автоматизуючи рутинні завдання та оптимізуючи процеси. ШІ-моделі здатні обробляти величезні обсяги даних, аналізувати їх та приймати рішення набагато швидше за людину. Це дозволяє маркетологам зосередитися на більш творчих та стратегічних завданнях. Автоматизація маркетингу за допомогою ШІ може призвести до значного зменшення витрат (на 12,2%), збільшення ефективності продажів (на 14,5%) та скорочення часу на виконання рутинних завдань.

12. Впровадження сучасних інформаційних технологій в кадровий облік та управління персоналом дозволить автоматизувати рутинні операції, підвищити точність та оперативність прийняття управлінських рішень. Використання спеціалізованих HRM-систем в аграрному бізнесі сприятиме зниженню трудових витрат та оптимізації всіх кадрових процесів. Для залучення та утримання кваліфікованих кадрів рекомендується активно використовувати соціальні мережі, розміщуючи інформацію про переваги роботи на підприємстві, можливості кар'єрного зростання та створюючи персональні профілі співробітників.

13. Визначено, що інвестиції 3,5 млн грн у придбання комплексної системи точного землеробства дасть змогу досліджуваному підприємству підвищити щорічний грошовий дохід на 3787 тис. грн, а чистий дисконтований дохід пропонованого проекту становитиме 8,4 млн грн. Використання коефіцієнта дисконтування, альтернативного ставці за депозитами коефіцієнта – 20 % показало, що термін окупності становитиме 1,2 року, а індекс рентабельності – 3,3.