

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та
інформаційних технологій
Кафедра менеджменту ім. І. А. Маркіної

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти магістр

на тему «Управління стратегічним потенціалом підприємства в контексті
досягнення цілей сталого розвитку»

Виконав: здобувач вищої освіти
за освітньою програмою
Бізнес-адміністрування
спеціальності 073 Менеджмент
ступеня вищої освіти магістр
денної форми здобуття освіти
групи 2

Гонтовий Денис Юрійович

Керівник:

Вовк Микола Олександрович

Рецензент:

Заяц Ольга Василівна

Полтава 2025 року

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та
інформаційних технологій
Кафедра менеджменту ім. І. А. Маркіної

Освітня програма Бізнес-адміністрування
Спеціальність 073 Менеджмент
Рівень вищої освіти магістерський

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА

09 червня 2025 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ

Гонтового Дениса Юрійовича

1. Тема роботи «Управління стратегічним потенціалом підприємства в контексті досягнення цілей сталого розвитку», керівник роботи доктор філософії з менеджменту, доцент кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної Вовк Микола Олександрович

Затверджено засіданням кафедри протокол № 35 від «09» червня 2025 р.

2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи «10» грудня 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи:

- звітність організації за 2020-2024 рр.

- інші інформаційні дані:

- нормативно-довідкова література,
- літературні джерела,
- Інтернет-джерела,
- власні спостереження автора

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

РОЗДІЛ 1. Теоретико-методологічні основи управління стратегічним потенціалом підприємства

РОЗДІЛ 2. Аналіз стану та оцінка рівня розвитку стратегічного потенціалу підприємства

РОЗДІЛ 3. Напрями удосконалення управління стратегічним потенціалом підприємства в контексті досягнення цілей сталого розвитку

5. Перелік графічного матеріалу: схеми, рисунки, графіки, діаграми за темою та об'єктом дослідження.

6. Консультант із застосування прикладних комп'ютерних програм

Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
	завдання видала	завдання отримала
Копішинська Олена Петрівна, кандидат фізико-математичних наук, доцент, професор кафедри інформаційних систем та технологій	31.10.2025	28.11.2025

7. Дата видачі завдання: «09» червня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи	Примітка
1	Вибір і затвердження теми роботи	02.06.25 – 09.06.25	виконано
2	Складання і затвердження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу	02.06.25 – 09.06.25	виконано
3	Опрацювання джерел інформації	10.06.25 – 25.06.25	виконано
4	Збір, вивчення і обробка інформації, необхідної для виконання роботи	26.06.25 – 04.07.25	виконано
5	Виконання теоретичного розділу роботи	07.07.25 – 29.08.25	виконано
6	Виконання дослідницько-аналітичного розділу роботи	01.09.25 – 14.10.25	виконано
7	Виконання проектно-рекомендаційного розділу роботи	15.10.25 – 02.12.25	виконано
8	Оформлення тексту роботи та перевірка	03.12.25 – 10.12.25	виконано
9	Попередній захист	10.12.25	виконано
10	Доопрацювання кваліфікаційної роботи	11.12.25. – 15.12.25	виконано
11	Нормоконтроль	10.12.25. – 15.12.25	виконано
12	Захист кваліфікаційної роботи	16.12.25 – 22.12.25	

Здобувач вищої освіти

Денис ГОНТОВИЙ

Керівник роботи

Микола ВОВК

АНОТАЦІЯ

Гонтовий Д.Ю. «Управління стратегічним потенціалом підприємства в контексті досягнення цілей сталого розвитку». – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти магістр за освітньо-професійною програмою Бізнес-адміністрування спеціальністю 073 Менеджмент. – Полтавський державний аграрний університет, Полтава, 2025.

Розглянуто теоретичні, методологічні та прикладні питання сутності та ролі управління стратегічним потенціалом підприємства в контексті досягнення цілей сталого розвитку, досліджено класифікацію, структуру, складові, підходи та етапи процесу формування стратегічного потенціалу підприємства.

Обґрунтовано пропозиції щодо удосконалення управління стратегічним потенціалом підприємства в контексті досягнення цілей сталого розвитку: сформовано цілісну систему управлінських заходів яка є комплексним інструментом, що забезпечує узгоджений розвиток ресурсної, технологічної, фінансової, кадрової, екологічної та соціальної складових діяльності; рекомендовані технології точного землеробства, витрати складають 1 млн. 500 тис. грн – термін окупності 1,2 роки; запропоновано комплекс рекомендованих заходів підвищення кваліфікації працівників, що охоплюють ключові напрями діяльності підприємства, від сучасних агротехнологій до екологічного менеджменту, орієнтовний бюджет навчання становить 96 тис. грн; рекомендовано інвестування в розвиток соціальної інфраструктури шляхом купівлі та встановлення сучасних дитячих майданчиків вартістю 93 тис. грн.

Ключові слова: стратегічний потенціал, ресурси, управління, сталий розвиток, підприємство.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1. Сутність, структура та складові стратегічного потенціалу підприємства	8
1.2. Теоретико-методичні підходи до управління стратегічним потенціалом у контексті досягнення цілей сталого розвитку	14
Висновки до розділу 1.....	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ТА ОЦІНКА РІВНЯ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	24
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	24
2.2. Дослідження рівня використання стратегічного потенціалу підприємства.....	29
2.3. Оцінка відповідності стратегічного потенціалу підприємства цілям сталого розвитку.....	37
Висновки до розділу 2.....	43
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	47
3.1. Формування системи управлінських заходів щодо зміцнення стратегічного потенціалу підприємства	47
3.2. Оцінка ефективності та прогноз результатів реалізації запропонованих заходів у контексті сталого розвитку	55
Висновки до розділу 3.....	62
ВИСНОВКИ.....	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	73
ДОДАТКИ.....	79

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах глобальної економічної нестабільності, прискорення інноваційних процесів і загострення конкуренції питання формування, розвитку та ефективного використання стратегічного потенціалу підприємства набуває особливої актуальності. Трансформація бізнес-середовища, посилення екологічних вимог, соціальна відповідальність та необхідність довгострокового забезпечення конкурентоспроможності зумовлюють перехід підприємств до нової моделі розвитку – моделі, що ґрунтується на засадах сталості. Це вимагає переосмислення підходів до стратегічного управління та адаптації системи управління потенціалом підприємства відповідно до цілей сталого розвитку.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Кваліфікаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної за темою: «Стратегічний менеджмент безпекового розвитку інноваційно орієнтованої агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки» (д. р. № 0122U201560).

Мета та завдання роботи. Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення управління стратегічним потенціалом підприємства в контексті реалізації цілей сталого розвитку.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є стратегічний потенціал підприємства як сукупність ресурсів, компетенцій та управлінських можливостей.

Предметом дослідження кваліфікаційної роботи є сукупність механізмів, інструментів та методів управління стратегічним потенціалом у площині досягнення економічних, соціальних та екологічних результатів відповідно до концепції сталого розвитку.

Методи досліджень. У процесі виконання кваліфікаційної роботи було використано такі методи: економічний, статистичний, економіко-

математичний, графічний, аналізу, синтезу, узагальнення результатів дослідження та ін.

Інформаційна база. Джерелами інформації виступали: форми бухгалтерсько-статистичної звітності підприємства Миргородського району за 2020-2024 рр., літературні джерела, наукові праці вітчизняних та закордонних науковців з тематики управління стратегічним потенціалом підприємства, довідково-нормативні матеріали, особисті матеріали та спостереження автора.

Елементи наукової новизни полягають у подальшому розвитку підходів до інтеграції цілей сталого розвитку в систему стратегічного управління потенціалом підприємства, а також у розробленні практичних інструментів його оцінювання та підвищення ефективності використання.

Практична значущість дослідження полягає у можливості застосування розроблених рекомендацій для підвищення рівня стратегічної стійкості та конкурентоспроможності підприємств у сучасних умовах.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження за темою кваліфікаційної роботи були оприлюднені у науковому журналі «Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки» випуск № 346(5)/2025; XV Всеукраїнській науково-практичній конференції «Менеджмент ХХІ століття: проблеми і перспективи» (м. Умань, УНУС, 23 жовтня 2025 року); X Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції «Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки» (м. Полтава, ПДАУ 13 листопада 2025 року).

Публікації. Результати досліджень було опубліковано у статті та двох тезах:

1. Вовк М., Бондаренко Ю., Гонтовий Д., Денисенко С. Лідерство, сталий розвиток й стратегічне управління інноваційним бізнесом: виклики та перспективи для стартапів. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. Вип. 346(5), 2025. С. 378-383. URL:

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-346-5-56>

2. Вовк М. О., Бондаренко Ю. М., Гонтовий Д. Ю., Денисенко С. С. Стратегічне управління організаційним розвитком підприємства. *Матеріали XV Всеукраїнської науково-практичної конференції «Менеджмент XXI століття: проблеми і перспективи»*. 23 жовтня 2025 року. Умань: УНУС, 2025. С. 48-50.

3. Вовк М., Бондаренко Ю., Гонтовий Д., Денисенко С. Організаційний та стратегічний розвиток аграрного підприємства в контексті досягнення цілей сталого розвитку. *Матеріали X Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки»*. 13 листопада 2025 року. Полтава : ПДАУ, 2025. С. 54-55.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Основний зміст викладено на 72 сторінках друкованого тексту. Робота містить 15 таблиць, 13 рисунків, 4 додатки. Список використаних джерел налічує 57 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, структура та складові стратегічного потенціалу підприємства

Результативність діяльності підприємств у швидкозмінному та конкурентному бізнес-середовищі, а також їхня успішність на внутрішньому й зовнішньому ринках значною мірою визначається рівнем сформованості та ефективністю використання стратегічного потенціалу [50]. Сучасні виклики, економічні кризи та нестабільність умов господарювання зумовлюють потребу у розвитку здатності підприємств передбачати динаміку зовнішнього середовища та оперативно реагувати на зміни з метою забезпечення стабільної діяльності й подальшого розвитку. Відтак стратегія підприємства має базуватися на повному та оптимальному використанні його стратегічного потенціалу.

У сучасних умовах конкурентної напруженості та трансформації ринкових відносин стратегічний потенціал підприємства розглядається як ключовий фактор забезпечення довгострокової конкурентоспроможності, інноваційного розвитку та фінансової стійкості. У науковій літературі поняття «стратегічний потенціал» трактується багатогранно, як сукупність ресурсів, можливостей та компетенцій, які можуть бути використані підприємством для досягнення стратегічних цілей.

Стратегічний потенціал формує стратегічні можливості підприємства, забезпечує раціональне використання його ресурсів і резервів, а також підтримує розроблення й упровадження стратегій на всіх етапах розвитку. Саме він визначає здатність підприємства досягати довгострокових цілей і реалізовувати пріоритетні напрями майбутнього розвитку [28].

Стратегічний потенціал є інтегрованою й повною характеристикою

розвитку підприємства, тому, в табл. 1.1 проведемо дослідження сутності поняття «стратегічний потенціал».

Таблиця 1.1

Трактування поняття «стратегічний потенціал» науковцями

Науковці	Твердження
Березін О. В. [4]	Стратегічний потенціал – це наявні ресурси, які сприяють виживанню підприємства серед конкурентів, які може використати підприємство
Гросул В. А., Василенко Ю. Ю. [13]	Стратегічний потенціал – це найбільш сильні конкурентні переваги, які дозволяють підприємству досягти визначеної мети більше ефективно, порівняно з конкурентами
Залуцька Х. Я., Гнат І. А. [19]	Стратегічний потенціал – це внутрішні та зовнішні ресурси, що є в наявності підприємства або можуть бути в результаті його взаємодії із певними суб'єктами господарювання, а також можливості, сформовані в результаті їх поєднання з метою забезпечення нарощення окремої складової потенціалу для отримання вагомих стратегічних конкурентних переваг
Коноплянко Д. О. [26]	Стратегічний потенціал – сукупність наявних ресурсів та компетенцій з урахуванням умов зовнішнього середовища для досягнення глобальних цілей в майбутньому
Пастухова В. В. [40]	Стратегічний потенціал – це перш за все можливості досягнення стратегічної мети завдяки правильному використанню ресурсів
Пульча Д. О. [43]	Стратегічний потенціал – взаємопов'язана сукупність ресурсів, які знаходяться в його розпорядженні та мають вирішальне значення для досягнення стратегічних цілей й оцінки можливих меж функціонування
Фещур Р. В. [48]	Стратегічний потенціал – це потенціал, сформований відповідно до цілей підприємства, що відображає його можливості передбачити зміни у зовнішньому середовищі та готовність гнучко реагувати на ці зміни

На нашу думку, стратегічний потенціал підприємства – це інтегрована сукупність ресурсів, резервів та компетенцій, яка формує можливості підприємства та, за умови їх комплексного використання, забезпечує реалізацію стратегічних напрямів розвитку як у коротко-, так і в довгостроковій перспективі, враховуючи зовнішні виклики та потреби ринку.

Під час формування стратегічного потенціалу підприємства слід враховувати, що його структура є взаємопов'язаною системою окремих локальних потенціалів, сформованих кожним видом ресурсів. Саме їх узгоджене використання забезпечує найвищу ефективність у досягненні довгострокових цілей та реалізації стратегічних напрямів розвитку підприємства [2].

В економічній теорії сформовано кілька підходів до трактування

стратегічного потенціалу (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Підходи до трактування стратегічного потенціалу [узагальнено на основі 19; 41; 50]

Стратегічний потенціал підприємства має комплексний характер та охоплює різні елементи, що в сукупності визначають його спроможність забезпечувати стратегічні переваги. Загалом, існує декілька підходів до структурування стратегічного потенціалу, однак найбільш поширеними є ресурсний, системний та компетентнісний підходи.

Узагальнюючи розглянуті на рис. 1.1 підходи, можемо дати власне визначення поняття «стратегічний потенціал підприємства» – інтегрована сукупність матеріальних та нематеріальних ресурсів, організаційних можливостей, управлінських компетенцій та інноваційних здатностей, які дозволяють підприємству забезпечувати стійкий розвиток й досягати довгострокових цілей.

Стратегічний потенціал виступає основою для формування та реалізації стратегії підприємства, адаптації до змін зовнішнього середовища, а також досягнення економічної, соціальної й екологічної ефективності в умовах

сталого розвитку.

З урахуванням сучасних наукових досліджень стратегічний потенціал доцільно структурувати за такими ключовими блоками (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Структура стратегічного потенціалу підприємства [узагальнено на основі 30; 37]

Отже, як бачимо з рис.1.2 взаємодія розглянутих компонентів структури стратегічного потенціалу підприємства, формує цілісну систему, здатну забезпечувати стійкі конкурентні позиції підприємства на ринку.

Стратегічний потенціал підприємства вирізняється тим, що здатний

створювати цінність для споживачів, швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, залишаючись гнучким, мобільним, достатнім і унікальним. Крім того, він є складним для копіювання, відтворення чи заміщення з боку конкурентів. Формування такого потенціалу можливе лише завдяки тим ресурсам або їх комбінаціям, які у довгостроковій перспективі здатні забезпечити необхідний рівень конкурентоспроможності підприємства на ринку [28].

Зміст стратегічного потенціалу проявляється через його функціональні складові (рис. 1.3), що забезпечують реалізацію стратегічних цілей.



Рис. 1.3. Складові стратегічного потенціалу підприємства [узагальнено на основі 50; 52]

Стратегічний потенціал виступає ключовою ланкою, що поєднує процеси виробництва й відтворення з фактичним станом підприємства. У такому підході головним завданням управлінських рішень стає оптимальний

розподіл ресурсів і зусиль між розвитком та зміцненням потенціалу, його використанням і оновленням, а також між нинішнім і майбутнім станом підприємства. Основу потенціалу формує комплексне поєднання засобів і предметів праці, персоналу та взаємин між ним, включно з рівнем кваліфікації, уміннями, досвідом, мотивацією, стимулюванням і трудовими традиціями [45]. Відтак головна місія підприємства полягає у здійсненні виробничих та відновлювальних процесів відповідно до потреб суспільства, а також інтересів власників, управлінців і трудового колективу.

У процесі формування стратегічного потенціалу підприємства необхідно враховувати, що його структура являє собою цілісну та взаємопов'язану систему локальних потенціалів, сформованих окремими видами ресурсів. Саме їх узгоджена взаємодія забезпечує найвищу результативність у досягненні довгострокових цілей та реалізації стратегічних напрямів розвитку. Побудова стратегічного потенціалу ґрунтується на низці основних принципів (рис. 1.4).

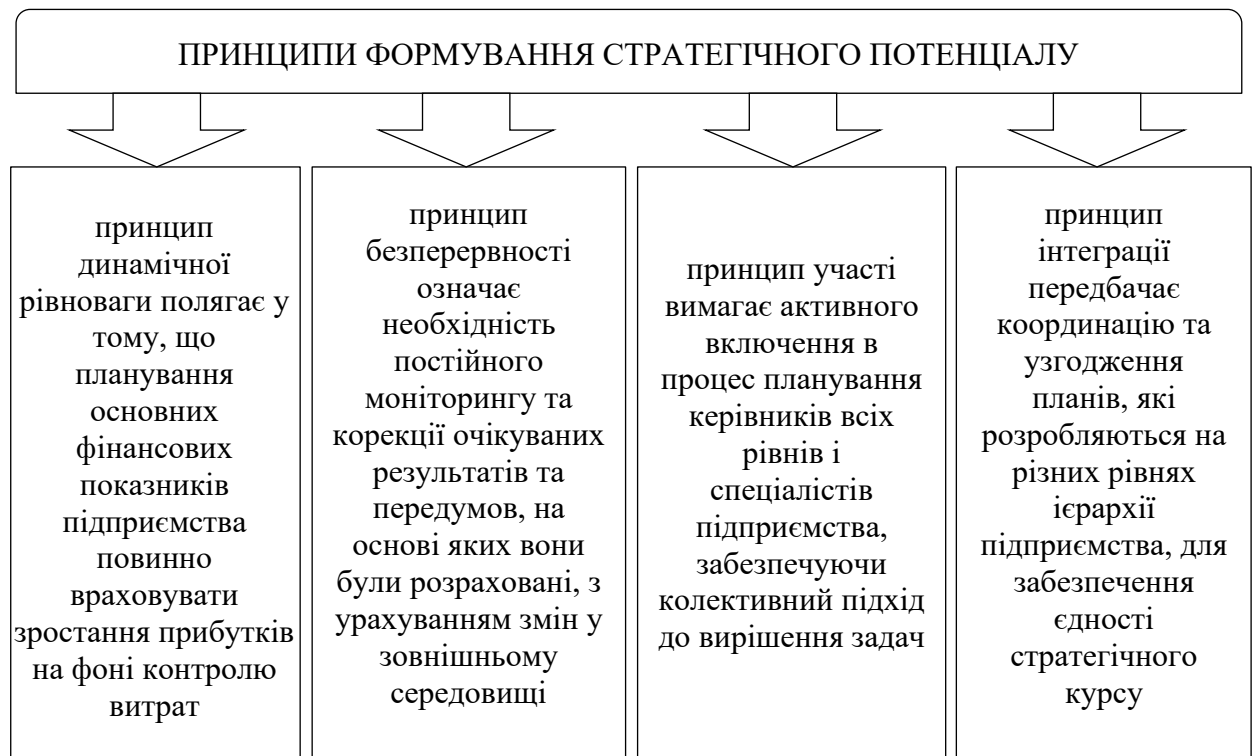


Рис. 1.4. Принципи формування стратегічного потенціалу [узагальнено за допомогою 1; 16]

Дотримання зазначених на рис. 1.4 принципів забезпечує

результативніше формування та використання стратегічного потенціалу підприємства.

В умовах глобальних викликів, пов'язаних зі зміною клімату, ресурсними обмеженнями та зростанням вимог до соціальної відповідальності бізнесу, стратегічний потенціал підприємства набуває нового змісту. Його формування та розвиток мають базуватися на принципах сталого розвитку, що передбачає баланс між економічними результатами, екологічною ефективністю та соціальною відповідальністю.

Підприємства, які інтегрують цілі сталого розвитку у систему управління стратегічним потенціалом, отримують низку переваг:

- зміцнення довгострокової конкурентоспроможності;
- підвищення інвестиційної привабливості;
- зниження екологічних та операційних ризиків;
- формування позитивної корпоративної репутації;
- розширення можливостей виходу на міжнародні ринки.

Таким чином, стратегічний потенціал у контексті концепції сталого розвитку виступає ключовою передумовою економічної стійкості та конкурентоспроможності підприємства.

1.2. Теоретико-методичні підходи до управління стратегічним потенціалом у контексті досягнення цілей сталого розвитку

Стратегічний потенціал підприємства є узагальнюючою характеристикою його можливостей забезпечувати довгостроковий розвиток з урахуванням внутрішніх ресурсів, компетенцій та зовнішніх викликів. У науковій літературі стратегічний потенціал розглядається як комплекс взаємопов'язаних ресурсів, резервів, компетенцій та здатностей підприємства, що формують основу його конкурентоспроможності в перспективі. На відміну від операційного потенціалу, який орієнтований на

забезпечення поточної діяльності, стратегічний потенціал визначає можливість адаптації до змін, інноваційного розвитку, формування нових ринкових позицій і здатність до довгострокового зростання.

У сучасних умовах нестабільності ринкового середовища, зростання конкуренції та інтенсивності технологічних змін стратегічний потенціал стає визначальною ланкою у забезпеченні стійкості підприємства. Він виступає інтегруючим елементом між виробничими процесами, механізмами відтворення ресурсів та фактичним станом підприємства. Відповідно управління стратегічним потенціалом передбачає узгоджений розподіл ресурсів між створенням, розвитком, використанням і відновленням потенціалу, а також між короткостроковими та довгостроковими цілями підприємства.

Сутність стратегічного потенціалу полягає в системному поєднанні матеріальних й нематеріальних ресурсів, кваліфікації персоналу, управлінських компетенцій, організаційних відносин та корпоративної культури. Його унікальність визначається труднощами для копіювання конкурентами, здатністю створювати цінність для споживачів й забезпечувати підприємству довготривалі конкурентні переваги. Таким чином, стратегічний потенціал є ключовою детермінантою здатності підприємства до інновацій, адаптації та розвитку, що формує його стратегічну стійкість.

Основними чинниками, що формують стратегічний потенціал підприємства, виступають характеристика та якість наявних ресурсів, а також їхня відповідність стратегічним орієнтирам розвитку. Передусім важливим є склад ресурсної бази та сучасний стан її елементів, адже саме вони визначають можливість підприємства забезпечувати стабільне функціонування та формувати довгострокові конкурентні переваги. Не менш значущим є ступінь узгодженості ресурсного потенціалу з визначеними стратегічними цілями, коли ресурси відповідають завданням розвитку, підприємство здатне ефективніше реалізувати стратегічні програми та

ініціативи [38].

Важливою складовою стратегічного потенціалу є здатність ресурсної системи забезпечувати підприємству стійкість до впливу зовнішніх факторів, а також внутрішню гнучкість та адаптивність. Це означає, що потенціал повинен бути достатньо мобільним, щоб реагувати на зміни ринкових умов й водночас забезпечувати збереження стабільності бізнес-процесів. Вагому роль відіграють організаційні та управлінські процеси, які спрямовані на розвиток ключових компетенцій, ефективне інтегрування всіх видів діяльності та формування синергій між структурними підрозділами.

Стратегічний потенціал формується також під впливом конкурентного середовища, рівень розвитку ключових компетенцій конкурентів, їхня ресурсна забезпеченість та інноваційна активність визначають вимоги до власної системи потенціалу підприємства та впливають на вибір напрямів його нарощування [1].

Характерними рисами стратегічного потенціалу виступають, по-перше, відображення накопиченого досвіду та властивостей системи, що сформувалися в процесі її функціонування й визначають здатність до подальшого розвитку. По-друге, стратегічний потенціал характеризує рівень практичного використання наявних можливостей, тобто спроможність підприємства перетворювати ресурси на реальні результати. По-третє, він має виразну орієнтацію на майбутнє, оскільки саме потенційні можливості визначають перспективи зростання, удосконалення діяльності та забезпечення довгострокової стійкості підприємства [29].

Таким чином, стратегічний потенціал є багатовимірним утворенням, що поєднує ресурсні, організаційні, управлінські та конкурентні компоненти й відображає здатність підприємства адаптуватися, розвиватися та забезпечувати свої стратегічні цілі в умовах змінного ринкового середовища.

Розглянемо на рис. 1.5 узагальнену класифікацію стратегічного потенціалу підприємства.



Рис. 1.5. Класифікація стратегічного потенціалу підприємства [узагальнено за допомогою 24; 38; 50]

Подана класифікація стратегічного потенціалу підприємства демонструє його багатовимірність та комплексність, що зумовлює необхідність системного підходу до його оцінювання та управління. Виокремлення стратегічного потенціалу за різними ознаками, від його ролі у відносинах із зовнішнім середовищем до ступеня використання, релевантності цілям розвитку та можливості формування, дозволяє всебічно охарактеризувати його зміст й визначити напрямки підвищення ефективності. Такий підхід забезпечує глибше розуміння того, які елементи потенціалу є фактичними чи перспективними, які ресурси використовуються повною мірою, а які залишаються прихованими або бажаними.

Узагальнено на рис. 1.5 класифікація також наголошує на важливості адаптивності та орієнтації на стратегічні потреби підприємства, враховуючи як внутрішні можливості, так й зовнішні виклики. У підсумку, її використання сприяє підвищенню якості прийняття управлінських рішень, більш точному визначенню сильних та слабких сторін стратегічного потенціалу й забезпечує основу для формування конкурентних переваг та досягнення цілей сталого розвитку.

Управління стратегічним потенціалом є цілеспрямованим процесом формування, розвитку та оптимального використання ресурсів й компетенцій підприємства для забезпечення досягнення його стратегічних цілей. Теоретична база управління стратегічним потенціалом включає підходи стратегічного менеджменту, ресурсної та процесної концепцій, компетентнісного підходу, концепції стійкого розвитку та управління знаннями [15].

У контексті Цілей сталого розвитку стратегічний потенціал підприємства має бути орієнтованим не лише на економічні результати, а й на екологічні та соціальні аспекти. Сталий розвиток потребує розширення структури стратегічного потенціалу за рахунок включення певних компонентів (рис. 1.6).

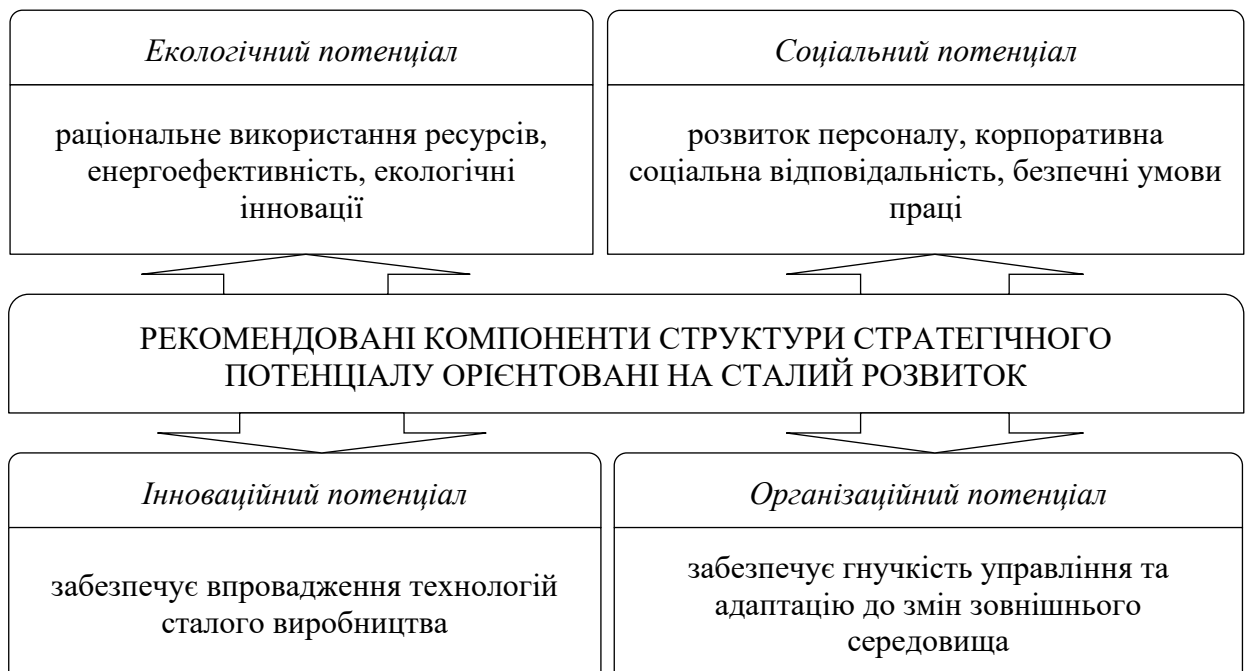


Рис. 1.6. Рекомендовані компоненти структури стратегічного потенціалу орієнтовані на сталий розвиток [розроблено автором]

Отже, стратегічний потенціал підприємства у моделі сталого розвитку виступає багатовимірним утворенням, яке включає економічні, соціальні та екологічні складові. Успішна реалізація принципів сталого розвитку неможлива без оптимального управління всіма елементами потенціалу.

Стратегічний потенціал підприємства відображає його спроможність досягати визначених цілей та забезпечувати стабільний розвиток у довгостроковій перспективі. Він формується завдяки поєднанню ефективної стратегії, достатньої ресурсної бази та здатності оперативно реагувати на зміни в економічному середовищі [34]. Одним із ключових завдань розвитку стратегічного потенціалу є пошук більш результативних способів використання ресурсів, резервів і можливостей підприємства. Це передбачає вдосконалення бізнес-процесів, запровадження сучасних технологій, стимулювання інноваційної діяльності та розвиток кваліфікованого персоналу.

Розглянемо на рис. 1.7 основні етапи процесу формування стратегічного потенціалу підприємства.

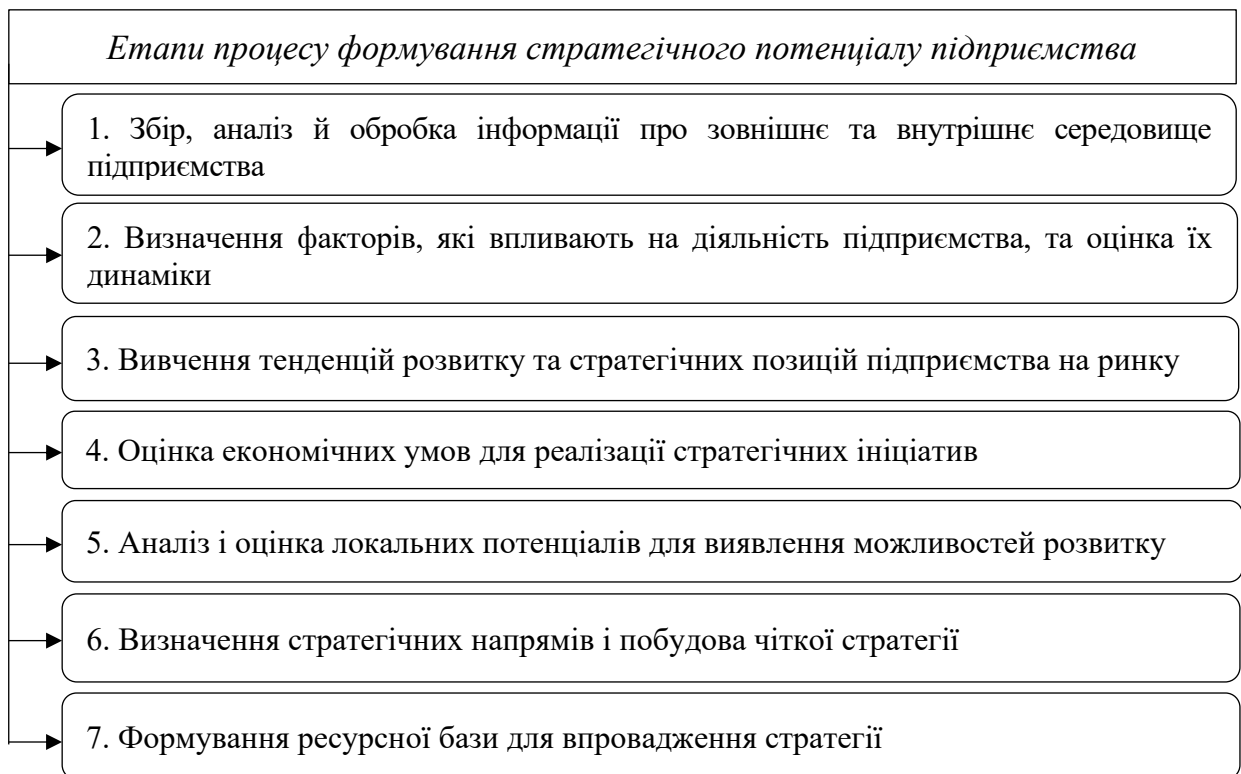


Рис. 1.7. Етапи процесу формування стратегічного потенціалу підприємства [узагальнено за допомогою 31; 33; 34]

Виконання зазначених на рис. 1.7 етапів дає змогу встановити, чи має підприємство достатній ресурсний потенціал для досягнення своїх цілей, а також оцінити й спрогнозувати можливі межі його розвитку та функціонування в перспективі.

Для результативного управління стратегічним потенціалом необхідно застосовувати комплекс методичних підходів, які дозволяють оцінити його стан, визначити проблеми та сформулювати напрями розвитку.

Таблиця 1.2

Методичні підходи до оцінювання та управління стратегічним потенціалом підприємства [узагальнено за допомогою 26; 34]

Група методів	Види
Методи кількісної оцінки	ресурсний аналіз (оцінка забезпеченості ресурсами)
	оцінювання рівня конкурентоспроможності
	інтегральний та бальний методи
Методи якісної та структурної оцінки (аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища)	SWOT-аналіз
	SPACE-аналіз
	PESTEL-аналіз
Методи оцінювання сталого розвитку	екологічний аудит
	ESG-оцінка
	соціальний моніторинг
	оцінка енергоефективності
Методи оцінювання конкурентоспроможності та аналізу конкурентних переваг	матриці БКГ
	«5 сил конкуренції» Портера
	матриці Shell, DPM
	матриці GE, McKinsey

На основі результатів оцінювання, за методами наведеними в табл. 1.2, формуються стратегічні рішення щодо нарощування стратегічного потенціалу, його модернізації, інноваційних змін та оптимізації структури управління.

Не менш значущим елементом оцінки стратегічного потенціалу є контроль за виконанням стратегій, який передбачає систематичний аналіз ключових показників ефективності (KPI). Вони дають змогу оцінити, наскільки результативно підприємство рухається до своїх цілей. До таких індикаторів можуть належати рентабельність активів, рівень задоволеності

клієнтів, продуктивність персоналу та показники інноваційної активності [34]. Разом із тим, у процесі управління стратегічним потенціалом підприємства часто зіштовхуються з низкою викликів. Серед основних – стрімкий технологічний прогрес, посилення конкурентної боротьби, підвищення вимог споживачів та економічна нестабільність. Для ефективного реагування на ці зміни підприємствам потрібно впроваджувати інновації, автоматизувати ключові бізнес-процеси та підтримувати високу гнучкість операційної діяльності.

Розвиток стратегічного потенціалу дає змогу підприємствам забезпечувати стабільне та результативне функціонування як у короткостроковому, так і в довгостроковому періоді, створюючи підґрунтя для інноваційного розвитку, підвищення ефективності бізнес-процесів і формування стійких конкурентних переваг. За відсутності стратегічної орієнтації компанії втрачають можливість швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та досягати ключових цілей, що може негативно вплинути на їхню майбутню життєздатність.

Таким чином, управління стратегічним потенціалом виступає фундаментом стабільного розвитку підприємства в умовах сучасної економічної динаміки. Впровадження інструментів стратегічного менеджменту в практичну діяльність забезпечує можливість досягати довготривалих успіхів навіть у складних і непередбачуваних ринкових умовах.

Отже, проведені дослідження свідчать, що стратегічний потенціал підприємства є ключовим чинником забезпечення його довгострокового розвитку та конкурентних переваг. У сучасних умовах важливо розглядати стратегічний потенціал як багатокомпонентну систему, що охоплює матеріальні, нематеріальні, кадрові, інноваційні, екологічні та соціальні ресурси. Застосування теоретико-методичних підходів до управління потенціалом у поєднанні з принципами сталого розвитку забезпечує підвищення ефективності управлінських рішень та формування основ для стратегічної стійкості підприємства.

Висновки до розділу 1

Здійснивши аналіз теоретико-методологічних основ управління стратегічним потенціалом підприємства доцільно відзначити:

1. Стратегічний потенціал підприємства є багатокомпонентною, інтегрованою системою, яка поєднує ресурси, компетенції, управлінські можливості та інноваційні здатності, забезпечуючи підприємству здатність до довгострокового розвитку та зміцнення конкурентних позицій. Аналіз різних наукових підходів показав, що стратегічний потенціал розглядається як ключовий чинник стійкості підприємства в умовах динамічного ринкового середовища, а його структура включає ресурсний, інноваційно-технологічний, організаційно-управлінський, маркетинговий, виробничо-логістичний та соціально-екологічний компоненти. Виявлено, що ефективність стратегічного потенціалу визначається узгодженою взаємодією всіх його складових, що формує цілісну систему, здатну забезпечувати високу адаптивність підприємства, стійкість до зовнішніх викликів й формування унікальних конкурентних переваг. Особливого значення набуває застосування принципів динамічної рівноваги, безперервності, участі та інтеграції, які забезпечують оптимальне використання ресурсів та підтримку сталого розвитку. З огляду на сучасні глобальні тенденції доведено, що стратегічний потенціал повинен формуватися з урахуванням принципів сталого розвитку, що дозволить підприємству не лише підвищувати економічну результативність, але й зменшувати екологічні ризики, зміцнювати соціальну відповідальність та підвищувати інвестиційну привабливість. Отже, стратегічний потенціал є фундаментом реалізації довгострокової стратегії підприємства, його інноваційного зростання та конкурентоспроможності, а його комплексне формування забезпечує здатність підприємства ефективно функціонувати та розвиватися в умовах сучасної економічної реальності.

2. Стратегічний потенціал підприємства у контексті досягнення

Цілей сталого розвитку є багатовимірною системою, яка поєднує ресурсні, кадрові, інноваційні, екологічні, соціальні та управлінські компоненти. Він визначає здатність підприємства забезпечувати не лише економічні результати, а й дотримання принципів екологічної безпеки, соціальної відповідальності та довгострокової стійкості. Аналіз теоретико-методичних підходів засвідчив, що управління стратегічним потенціалом ґрунтується на поєднанні ресурсного, компетентнісного, процесного та системного підходів, що дозволяє забезпечити узгоджений розвиток усіх складових потенціалу. Використання інструментів стратегічного менеджменту, оцінювання конкурентоспроможності, методів аналізу зовнішнього й внутрішнього середовища, а також сучасних підходів до оцінки сталого розвитку (ESG, енергоефективність, екологічний аудит) сприяє розробленню ефективних стратегічних рішень. Проведене дослідження довело, що у сучасних умовах стратегічний потенціал стає основою адаптації підприємства, формування стійких конкурентних переваг та реалізації стратегічних ініціатив. Важливу роль відіграють інновації, цифровізація, автоматизація бізнес-процесів й здатність підприємства забезпечувати внутрішню гнучкість та мобільність. Управління стратегічним потенціалом у поєднанні з концепцією сталого розвитку дозволить підвищити якість управлінських рішень, оптимізувати структуру ресурсів, забезпечити соціальну й екологічну відповідальність, а також сформувати стратегічну стійкість підприємства в довгостроковій перспективі. Отже, стратегічний потенціал у моделі сталого розвитку виступає ключовим чинником ефективності, інноваційності та конкурентоспроможності підприємства, забезпечуючи його здатність успішно функціонувати в умовах сучасної економічної динаміки та досягати визначених стратегічних цілей.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ ТА ОЦІНКА РІВНЯ РОЗВИТКУ СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

В сучасних умовах оцінка стратегічного потенціалу підприємства набуває особливо важливого значення, оскільки саме він визначає здатність організації адаптуватися до змін зовнішнього середовища, забезпечувати конкурентоспроможність і формувати довгострокові переваги. Стратегічний потенціал виступає інтегрованою характеристикою ресурсів, компетенцій та управлінських можливостей, що дозволяють підприємству не лише реагувати на сучасні виклики, а й проактивно впливати на ринкові тенденції. Його комплексна оцінка створює підґрунтя для визначення реальних перспектив розвитку та формування ефективної стратегії.

Досліджуване підприємство є одним із провідних аграрних підприємств Миргородського району яке функціонує на засадах приватної власності. За період свого існування воно пройшло шлях модернізації та структурних змін, що дало змогу підвищити ефективність виробничої діяльності. Основна діяльність підприємства зосереджена на виробництві та переробці сільськогосподарської продукції, напрямами діяльності є рослинництво та тваринництво. У рослинництві переважає вирощування зернових (пшениця, кукурудза, ячмінь), соняшнику та сої а тваринництво представлено переважно молочним скотарством, що дозволяє господарству забезпечувати внутрішні потреби та виходити на місцевий ринок. Отже, підприємство має багатогалузеву структуру, поєднуючи рослинництво (зернові, технічні культури), тваринництво (молочне та м'ясне скотарство) та допоміжні виробництва (зернохoviща, ремонтна база, транспорт).

Варто зазначити, що завдяки стабільним економічним результатам підприємство робить внесок у соціально-економічний розвиток громади,

створює робочі місця, підтримує місцеву інфраструктуру та бере участь у соціальних проектах.

Ефективність діяльності підприємства значною мірою визначається тим, наскільки раціонально воно використовує наявні трудові ресурси, а також їхнім якісним складом та структурою. Саме кваліфіковані, відповідальні та сумлінні працівники формують основу його успішного розвитку. Достатній рівень забезпечення підприємства персоналом, ефективно залучення працівників до виробничих процесів й високі показники продуктивності праці відіграють ключову роль у підвищенні загальної результативності та конкурентоспроможності підприємства [32].

Проведемо аналіз чисельності та ефективності працівників підприємства в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Динаміка середньооблікової чисельності та ефективності працівників,
зайнятих у сільськогосподарському виробництві підприємства,
2020-2024 рр.**

Показники	Роки					Відхилення 2024 р. від 2020 р.	
	2020	2021	2022	2023	2024	абсолютне (+;-)	відносне, %
Середньооблікова чисельність працівників, зайнятих у сільському господарстві, осіб	231	224	239	234	201	-38	84,10
у т. ч в рослинництві	193	188	187	185	173	-14	92,51
тваринництві	38	36	34	30	28	-6	82,35
Продуктивність праці, тис. грн/особу	851,8	634,6	736,7	818,1	1028,8	292,08	139,65

Аналізуючи дані табл. 2.1, помічаємо зниження загальної чисельності працівників у 2024 р. порівняно з 2020 р. на 38 осіб. В розрізі галузей на 14 осіб менше працівників галузі рослинництва та 6 осіб галузі тваринництва. Загальна чисельність працівників у 2024 р. становить 201 особу. Помічаємо зростання показника продуктивності праці у 2024 р. порівняно з 2020 р. на

292,08 тис. грн (39,65 %) та становить 1028,8 тис. грн/особу.

Ефективність розвитку аграрного сектору економіки та кожного окремого сільськогосподарського підприємства значною мірою залежить від конкурентоспроможності виробників і виготовленої ними продукції. Основою цього є раціональне використання виробничих ресурсів, серед яких провідне місце займають основні засоби як ключові елементи виробничого процесу [39]. Формування позитивних структурних змін і трансформацій в аграрній сфері на макрорівні напряду пов'язане з процесом відтворення основних засобів на кожному підприємстві, що особливо важливо в умовах інтенсивного фізичного та морального зношення основних фондів [7].

Для того щоб забезпечити обґрунтоване прийняття управлінських рішень підприємствам необхідно володіти повною та якісною інформацією щодо стану, використання та ефективності відтворення основних засобів (табл. 2.2). Це дозволяє створити достовірну та комплексну інформаційну базу про матеріально-технічне забезпечення підприємства та своєчасно визначати напрями його вдосконалення.

Таблиця 2.2

Динаміка забезпеченості та ефективності використання основних засобів підприємства, 2020-2024 рр.

Показники	Роки					Відхилення 2024 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022	2023	2024	абсолютне (+;-)	відносне, %
Наявність основних засобів - всього, тис. грн	44583	41097	39224	39632	46957	2375	105,33
Коефіцієнт придатності основних засобів, %	0,55	0,49	0,44	0,41	0,42	-0,14	75,03
Коефіцієнт зносу	0,45	0,51	0,56	0,59	0,58	0,14	131,10
Фондоозброєність праці, тис. грн/особу	193,00	183,47	164,12	169,37	233,62	40,62	121,05
Фондомісткість, грн	0,23	0,29	0,22	0,21	0,23	0,00	100,22
Фондовіддача, грн	4,41	3,46	4,49	4,83	4,40	-0,01	99,78

Аналізуючи показники використання основних засобів, помічаємо їх зростання з показника 44583 тис. грн у 2020 р. до показника 46957 тис. грн у 2024 р. Не зважаючи на зростання наявності основних засобів коефіцієнт їх придатності в динаміці знижується та становить 0,42 а відповідно значення коефіцієнта зносу зростає та становить 0,58. Також зростає значення показника фондоозброєності праці на 40,62 тис. грн/особу (21,05 %).

Серед ключових елементів виробничого потенціалу підприємства особливе значення має формування оборотних засобів, ефективне управління якими визначає його конкурентоздатність у ринковому середовищі. Показники ефективності використання оборотних засобів тісно пов'язані як із виробничими процесами, так і з фінансовими результатами діяльності підприємств агропродовольчої сфери. Підвищення ефективності оборотних засобів може бути досягнуте завдяки прискоренню їх оборотності, що забезпечує скорочення тривалості виробничо-фінансового циклу [49].

Проведемо аналіз показників забезпеченості та ефективності використання оборотного капіталу підприємства (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Показники забезпеченості та ефективності використання оборотного капіталу підприємства, 2020-2024 рр.

Показники	Роки					Відхилення 2024 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022	2023	2024	абсолютне, (+;-)	відносне, %
Середньорічна вартість оборотного капіталу, тис. грн	109956	131457	163100	177165	199743	36643,00	122,47
Коефіцієнт оборотності необоротних активів	2,47	3,20	4,16	4,47	4,25	0,10	102,30
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,17	1,10	0,81	1,08	1,11	0,30	137,05
Матеріаломісткість, грн	2,24	1,26	1,54	1,91	1,28	-0,26	83,16
Матеріаловіддача, грн	0,45	0,80	0,65	0,52	0,78	0,13	120,25

Аналізуючи одержані дані з табл. 2.3, можемо зробити висновок, що протягом останніх п'яти років зросла середньорічна вартість оборотного капіталу на 36643 тис. грн й становить 199743 тис. грн. У 2024 р. порівняно з 2020 р. зросли значення коефіцієнтів оборотності оборотних активів на 0,10 та оборотності необоротних активів на 0,30.

Проведемо аналіз та розглянемо результати виробничо-комерційної діяльності підприємства в табл. 2.4, оскільки об'єктивний аналіз ефективності виробничо-комерційної діяльності дає змогу не лише визначити внутрішні резерви зростання, а й сформувані обґрунтовані управлінські рішення, спрямовані на підвищення продуктивності, оптимізацію витрат та забезпечення стратегічного розвитку підприємства [22].

Таблиця 2.4

**Результати виробничо-комерційної діяльності підприємства,
2020-2024 рр.**

Показники	Роки					Відхилення 2024 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022	2023	2024	абсолютне (+;-)	відносне (%)
Виробництво валової продукції, тис. грн (у постійних цінах 2021 р.)	196774	142154	176077	191433	206789	10015,49	105,09
Виручка від реалізації продукції і послуг , тис. грн	128980	144974	131832	190746	221269	92289,00	171,55
Чистий прибуток, тис. грн	9418	35012	-7198	29592	48765	39347,00	517,79
Коефіцієнт автономії	0,97	0,99	0,94	0,93	0,96	-0,01	98,95
Загальний коефіцієнт ліквідності	22,73	104,33	11,16	10,72	36,45	13,71	160,33
Рівень рентабельності, %	122,48	154,35	109,91	131,01	147,93	X	X
Норма прибутку, %	5,12	17,00	-3,27	12,81	18,04	X	X

Проведений розрахунок показників виробничо-комерційної діяльності підприємства показав загалом позитивну динаміку розвитку. Обсяг виробництва валової продукції збільшився на 10015,49 тис. грн, що демонструє стабільне зростання виробничого потенціалу. Особливо значним

є приріст виручки від реалізації на 92289 тис. грн, що вказує на підвищення попиту на продукцію підприємства та покращення результативності комерційної діяльності. Позитивним є також суттєве зростання чистого прибутку з 9418 тис. грн у 2020 р. до 48765 тис. грн у 2024 р., тобто у 5 разів, що підтверджує підвищення ефективності господарювання. Загальний коефіцієнт ліквідності зріс із 22,73 до 36,45, що означає зміцнення платоспроможності та фінансової стабільності. Рентабельність та норма прибутку у 2024 р. демонструють помітно кращі значення порівняно з 2020 р., що свідчить про зростання ефективності використання ресурсів. Загалом, підприємство показало впевнену позитивну динаміку, підвищивши свою конкурентоспроможність та фінансову стійкість.

Отже, проведений аналіз організаційно-економічної характеристики підприємства дав змогу комплексно оцінити його ресурсний потенціал, динаміку виробничих показників та фінансово-економічні результати за 2020-2024 рр. Підприємство демонструє тенденції до розвитку, хоча окремі складові функціонування потребують удосконалення. У цілому підприємство демонструє стійкі позитивні тенденції розвитку, зростання ефективності виробничо-комерційної діяльності та посилення фінансових позицій. Водночас потребують уваги питання оновлення основних засобів та оптимізації структури трудових ресурсів для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності.

2.2. Дослідження рівня використання стратегічного потенціалу підприємства

Дослідження рівня використання стратегічного потенціалу дасть змогу виявити сильні й слабкі сторони підприємства, оцінити рівень використання наявних ресурсів та відповідність ключових компетенцій стратегічним цілям. На основі результатів такого аналізу підприємство

може обґрунтовувати пріоритетні напрями розвитку, підвищувати ефективність управління та забезпечувати сталий розвиток у конкурентному середовищі. Отже, оцінка стратегічного потенціалу стає важливим елементом системи стратегічного управління та основою для прийняття зважених управлінських рішень.

Оцінка стратегічного потенціалу передбачає дослідження внутрішніх ресурсів підприємства. Це означає визначення та аналіз наявних фінансових, трудових, матеріальних, земельних і інтелектуальних ресурсів. Важливо встановити, чи є їх обсяг достатнім для реалізації стратегічних цілей та наскільки раціонально вони використовуються у виробничому процесі.

В умовах дестабілізації національної економіки, спричиненої руйнівними наслідками російської агресії та пошкодженням елементів господарського комплексу України, особливо гостро постає питання забезпечення достатнього рівня економічної ефективності використання фінансових ресурсів у суб'єктів господарювання різних галузей. За нинішніх умов конкуренції та постійних змін економічного середовища підприємствам необхідно не лише залучати фінансові ресурси, а й забезпечувати їх ефективне та раціональне використання з метою досягнення стабільної прибутковості й результативності діяльності. У зв'язку з цим перед підприємствами постає потреба у виборі оптимальних стратегій фінансового управління, оцінці фінансових ризиків, ефективному розподілі фінансових активів та вдосконаленні фінансових процесів [44].

Проведемо оцінку ефективності використання фінансових ресурсів підприємства (табл. 2.5).

Аналізуючи показники ефективності використання фінансових ресурсів підприємства за 2020-2024 рр. можемо зробити висновок про позитивні тенденції у фінансово-господарській діяльності. Коефіцієнт оборотності активів зріс з 0,68 до 0,79, що свідчить про підвищення ефективності використання активів та покращення їх здатності генерувати виручку. Спостерігається зниження коефіцієнта оборотності дебіторської

заборгованості з 21,29 до 9,60 та зростання оборотності кредиторської заборгованості на 13,71 %, що свідчить про прискорення розрахунків з постачальниками або про оптимізацію політики управління зобов'язаннями. Досить помітно зросли значення коефіцієнтів ліквідності поточної до 36,45 та абсолютної до 4,20, що може свідчити про суттєве зміцнення платоспроможності та можливість швидко покривати поточні зобов'язання, проте, також можуть вказувати на нераціональне накопичення грошових активів або уповільнення їх обороту.

Таблиця 2.5

**Показники ефективності використання фінансових ресурсів
підприємства, 2020-2024 рр.**

Показник	Роки					Відхилення 2024 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022	2023	2024	+ / -	%
Коефіцієнт оборотності активів	0,68	0,70	0,56	0,77	0,79	0,11	115,42
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,17	1,10	0,81	1,08	1,11	-0,07	94,44
Коефіцієнт оборотності необоротних активів	1,64	1,91	1,84	2,71	2,75	1,11	167,43
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	21,29	20,20	23,26	14,82	9,60	-11,69	45,08
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	26,67	115,06	9,02	11,54	40,38	13,71	151,41
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,70	0,70	0,60	0,83	0,82	0,12	116,65
Коефіцієнт автономії	0,97	0,99	0,94	0,93	0,96	-0,01	98,95
Коефіцієнт концентрації позичкового капіталу	0,03	0,01	0,062	0,067	0,020	-0,01	76,23
Коефіцієнт співвідношення позичкового і власного капіталу	0,03	0,01	0,066	0,072	0,020	-0,01	77,04
Коефіцієнт поточної ліквідності	22,73	104,33	11,16	10,72	36,45	13,71	160,33
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,56	4,13	1,31	1,21	4,20	3,64	752,79

Розглянемо графічно показники ефективності використання

фінансових ресурсів підприємства (рис. 2.1).

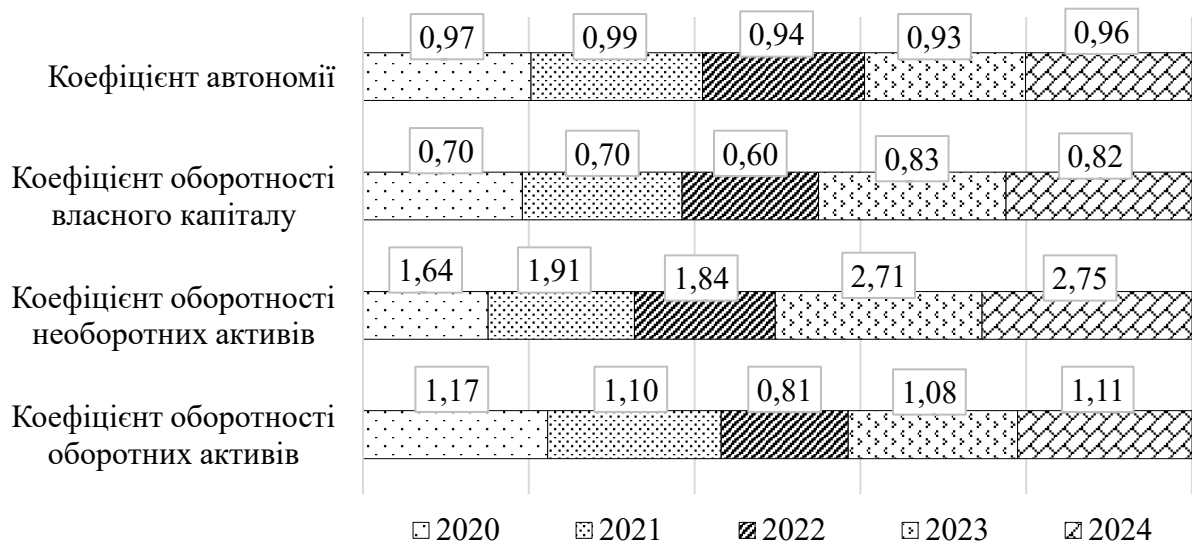


Рис. 2.1. Показники ефективності використання фінансових ресурсів підприємства, 2020-2024 рр. [побудовано автором]

Як бачимо з рис. 2.1 значення коефіцієнта оборотності оборотних активів дещо зменшилося (з 1,17 до 1,11, що може сигналізувати про певне уповільнення переробки оборотних ресурсів. Позитивною тенденцією є суттєве підвищення оборотності необоротних активів з 1,64 до 2,75, що свідчить про ефективніше використання основних засобів та іншого довгострокового майна підприємства. Коефіцієнт оборотності власного капіталу збільшився до 0,82, що свідчить про підвищення ефективності його використання. Натомість коефіцієнт автономії дещо знизився з 0,97 до 0,96, хоча залишається високим, що характеризує підприємство як фінансово незалежне від позикових джерел.

Загалом аналіз показує, що підприємство демонструє підвищення ефективності використання більшості фінансових ресурсів, зростання ліквідності та покращення фінансової стабільності. Основними проблемними аспектами залишаються зниження оборотності дебіторської заборгованості та необхідність оптимізації структури капіталу з метою досягнення ще вищої фінансової ефективності.

У сучасних ринкових умовах, коли конкуренція між підприємствами

постійно посилюється, питання оцінки ефективного використання трудових ресурсів набуває особливої актуальності для всіх сфер економіки. Здатність підприємства грамотно аналізувати стан своїх трудових ресурсів є ключовою передумовою забезпечення його конкурентоспроможності та стабільного розвитку. Лише за умов наявності високопродуктивного персоналу підприємство може успішно протистояти ринковому тиску та досягати довгострокових цілей [18].

Проведемо в табл. 2.6 оцінку ефективності використання трудових ресурсів, щоб зрозуміти, наскільки раціонально та результативно вони використовуються, та своєчасно визначити напрями, у яких можливе підвищення їхньої ефективності, що створить основу для подальшого вдосконалення управління персоналом та посилення позицій підприємства на ринку.

Таблиця 2.6

**Показники ефективності використання трудових ресурсів підприємства,
2020-2024 рр.**

Показник	Роки					Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
	2020	2021	2022	2023	2024	+ / -	%
Продуктивність персоналу, тис. грн	851,8	634,6	736,7	818,1	1028,8	177,00	120,78
Коефіцієнт обороту по прийому	0,03	0,01	0,08	0,01	0,01	-0,02	32,84
Коефіцієнт обороту з вибуття	0,02	0,04	0,01	0,03	0,17	0,15	804,48
Коефіцієнт використання трудових ресурсів	0,98	0,96	0,94	0,99	0,99	0,01	101,02
Коефіцієнт плинності кадрів	0,02	0,03	0,01	0,02	0,10	0,09	603,36

Аналіз даних ефективності використання трудових ресурсів підприємства з табл. 2.6 свідчить про загальне покращення результативності праці та стабільність кадрової політики. Найсуттєвішим позитивним зрушенням є зростання продуктивності персоналу до 1028,8 тис. грн, що на 177 тис. грн (20,78 %) більше порівняно з 2020 р.. Це вказує на підвищення ефективності використання трудового потенціалу та результативність

управлінських рішень. Коефіцієнт обороту по прийому зменшився з 0,08 до 0,01, що може свідчити про зниження потреби у нових працівниках або стабілізацію кадрового складу. Водночас показник обороту з вибуття зріс з 0,03 до 0,17, що є негативною тенденцією та вказує на зростання кількості звільнень. Коефіцієнт використання трудових ресурсів утримується на стабільно високому рівні 0,99 у 2024 р., що демонструє ефективне завантаження персоналу та раціональне використання робочого часу. Особливу увагу привертає зростання коефіцієнта плинності кадрів з 0,01 до 0,10, що свідчить про посилення кадрових ризиків, можливу незадоволеність працівників умовами праці або конкуренцію на ринку робочої сили, що негативно впливає на стабільність персоналу та потребує коригування кадрової політики.

Розглянемо графічно показники ефективності використання трудових ресурсів підприємства (рис. 2.2).

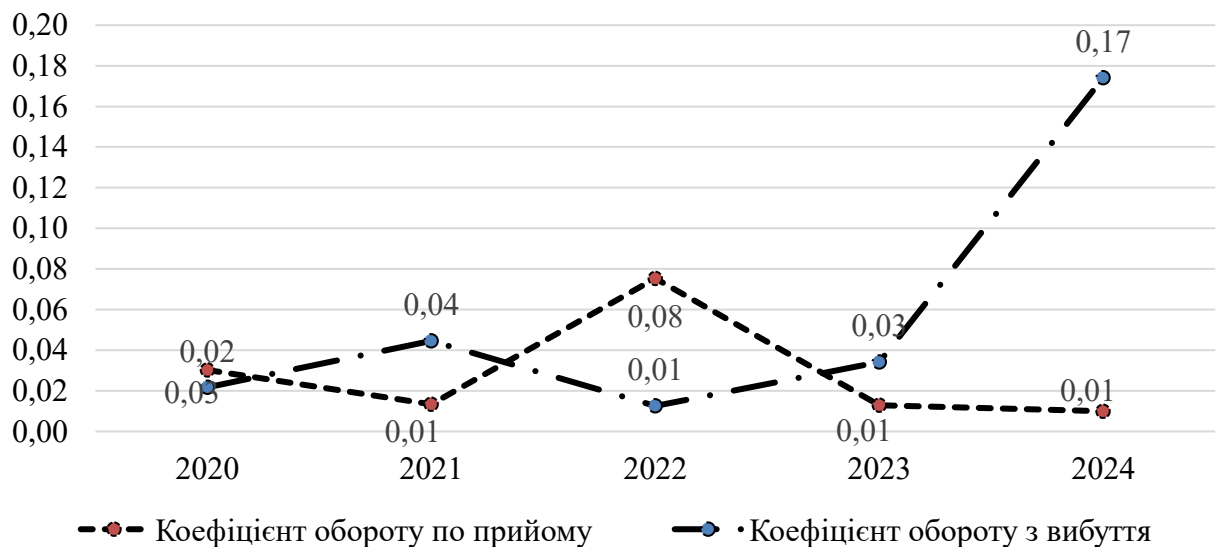


Рис. 2.2. Показники ефективності використання трудових ресурсів підприємства, 2020-2024 рр. [побудовано автором]

Як бачимо з рис. 2.2 значення коефіцієнту обороту з вибуття значно перевищує значення коефіцієнта обороту з прийому. Отже, підприємство демонструє значне підвищення продуктивності праці та ефективне використання трудових ресурсів, однак одночасне зростання вибуття та

плинності кадрів становить загрозу для стабільності кадрового потенціалу і потребує впровадження заходів щодо мотивації та утримання персоналу.

Належний рівень забезпечення підприємства трудовими ресурсами сприяє зростанню обсягів виробництва та підвищенню його ефективності. Саме від чисельності персоналу та результативності його роботи залежить обсяг і своєчасність виконання виробничих операцій, а також ефективність функціонування обладнання, машин і механізмів. Будь-яка діяльність потребує залучення різних видів ресурсів, фінансових, матеріальних, трудових та енергетичних. У сучасних умовах ведення господарства провідне значення мають саме матеріальні ресурси, адже вони формують основу виробничого процесу та становлять найбільшу частку в собівартості продукції. Рациональне їх використання та зниження витрат на виробництво безпосередньо підвищують ефективність промислової діяльності й виступають важливими чинниками зростання прибутку та рентабельності підприємства [5].

Проведемо оцінку ефективності використання матеріальних ресурсів підприємства (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

**Показники ефективності використання матеріальних ресурсів
підприємства, 2020-2024 рр.**

Показник	Роки					Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
	2020	2021	2022	2023	2024	+ / -	%
Фондомісткість	0,23	0,29	0,22	0,21	0,23	0,00	100,00
Фондовіддача	4,41	3,46	4,49	4,83	4,40	-0,01	99,77
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів	0,55	0,49	0,44	0,41	0,42	-0,14	75,03
Коефіцієнт зносу	0,45	0,51	0,56	0,59	0,58	0,13	129,73
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,55	0,49	0,44	0,41	0,42	-0,13	75,68
Коефіцієнт рентабельності основних засобів	0,21	0,85	-0,18	0,75	1,04	0,83	491,60
Матеріаломісткість, грн	0,45	0,80	0,65	0,52	0,78	0,33	173,33
Матеріаловіддача, грн	2,24	1,26	1,54	1,91	1,28	-0,96	57,14

Аналізуючи дані з табл. 2.7 можемо зробити висновок про змішані тенденції у формуванні технічного та ресурсного потенціалу. Фондомісткість у 2024 р. залишилася на рівні 2022 р. 0,23, що свідчить про стабільність витрат основних засобів на одиницю продукції, однак відсутність зниження цього показника вказує на незначні темпи технологічного оновлення. Зросло значення показника матеріаломісткості на 0,33, що є негативною тенденцією, оскільки вказує на підвищення витрат матеріалів на виробництво одиниці продукції. Водночас матеріаловіддача зменшилася на 0,96, що демонструє зниження продуктивності використання матеріальних ресурсів.

Розглянемо графічно показники ефективності використання матеріальних ресурсів підприємства (рис. 2.3).

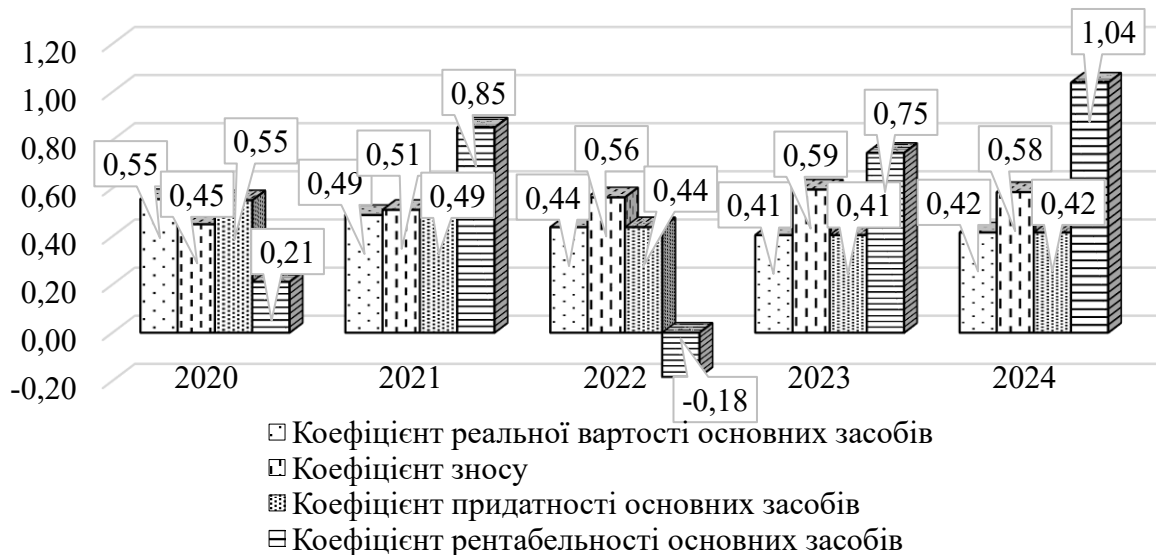


Рис. 2.3. Показники ефективності використання матеріальних ресурсів підприємства, 2020-2024 рр. [побудовано автором]

Як бачимо з рис. 2.2 коефіцієнт зносу зріс на 0,13, що підтверджує прискорене старіння основних засобів. Одночасно коефіцієнт придатності зменшився на 0,13, що також вказує на зниження технічної готовності фондів. Показник реальної вартості основних засобів знизився на 0,14, тобто вартість фондів у реальному вимірі суттєво скоротилася, що сигналізує про амортизаційне знецінення та недостатні інвестиції в оновлення. Позитивною

динамікою відзначається коефіцієнт рентабельності основних засобів, який зріс на 0,83, що може свідчити про ефективнішу комерційну діяльність, навіть за умов зносу техніки.

Отже, загалом підприємство стикається з низкою проблем, що пов'язані зі збільшення зносу обладнання та зменшення його придатності, зниження реальної вартості фондів, погіршення ефективності використання матеріальних ресурсів та уповільнення технологічного оновлення. Разом із тим позитивну тенденцію формує зростання рентабельності основних засобів, що свідчить про здатність підприємства генерувати прибуток навіть за умов ресурсних обмежень. Для підвищення ефективності доцільно: активізувати інвестиції в оновлення техніки, оптимізувати матеріальні витрати, підвищити технологічний рівень виробництва та впровадити енергозберігаючі методи. Для більш глибокого аналізу рівня використання стратегічного потенціалу доцільно регулярно здійснювати моніторинг і оцінювання ресурсного забезпечення, а отримані результати інтерпретувати з урахуванням визначених цілей та стратегічних орієнтирів підприємства.

2.3. Оцінка відповідності стратегічного потенціалу підприємства цілям сталого розвитку

Дослідження, аналіз, порівняння, моделювання та прогнозування системи управління стратегічним потенціалом підприємства в контексті досягнення цілей сталого розвитку підприємства проводимо з використанням економіко-математичних методів та моделей, зокрема множинної лінійної виробничої регресії.

Відомо, що залежності такого виду можуть бути описані множинною лінійною виробничою функцією типу:

$$\hat{Y} = a_0 + a_1X_1 + a_2X_2 + \dots + a_nX_n. \quad (2.1)$$

Як відомо, основна задача множинної виробничої регресії – це

дослідження впливу основних факторів стратегічного потенціалу підприємства на валову рентабельність основної діяльності.

Отже, визначаємо основні фактори впливу на результат діяльності підприємства:

- коефіцієнт придатності основних засобів;
- коефіцієнт плинності кадрів;
- коефіцієнт оборотності оборотних активів.

Результативною ознакою у дослідженні виступає валова рентабельність основної діяльності. Як зазначалось попередньо, дослідження, обробку даних, аналіз, моделювання суб'єкта господарювання проводимо на основі множинної лінійної регресії за останні п'ять років в декілька етапів: представлення динаміки основних факторів та результативного показника, формулювання математичної моделі, аналітична характеристика отриманих результатів та прогнозування на наступний період.

На першому етапі дослідження слід відзначити, що динаміка основних факторів та результативного показника представлена попередньо.

Для подальшого обчислення та приведення виробничої моделі до математичного вигляду позначаємо фактори та показник змінними.

Подальші розрахунки проводимо за допомогою електронних таблиць Microsoft Excel, вбудованих статистичних, математичних функцій, масивів, а саме CORREL; MDETERM, MINVERSE, CHIINV, TRANSPOSE, MMULT, FINV та LINEST.

Далі при дослідженні множиної лінійної моделі проводимо перевірку мультиколінеарності за алгоритмом методу Фаррара-Глобера. Якщо, розрахункове значення $\chi^2_{\text{розр}}$ більше його критичного табличного значення, то загальна мультиколінеарність матриці факторів існує, а якщо навпаки то не існує. В нашому дослідженні загальної мультиколінеарності матриці факторів не існує. Також, досліджується мультиколінеарність кожного фактора з множиною інших факторів F- критерій Фішера з надійністю $P=0,95$. Для цього визначається критичне та розрахункові значення F-

критерію для кожного фактора. В нашому випадку існує мультиколінеарність факторів коефіцієнта придатності основних засобів, коефіцієнта плинності кадрів та коефіцієнта оборотності оборотних активів з множиною інших факторів.

Далі порівнюємо розрахункові значення t-статистики з критичним його значенням для визначення наявності мультиколінеарності пари факторів. Якщо модуль розрахункового значення більше критичного значення, то з ймовірністю помилки в 5% можна зробити висновок про наявність мультиколінеарності даної пари факторів. В даному випадку мультиколінеарність кожного фактора із множиною інших факторів існує, адже критичне значення t-статистики менше його розрахункового.

Зазначаємо що, явище мультиколінеарності є негативним явищем в економетричному аналізі і для його усунення користуються методом виключення із розгляду одного із факторів за допомогою розрахунку парних коефіцієнтів кореляції, але в нашому випадку завдання проаналізувати детально, які фактори впливають на результативний показник. Тому, з цієї точки зору жоден із досліджуваних факторів із подальшого економетричного аналізу виключати не будемо.

Далі розраховуємо парні коефіцієнти кореляції. Відомо, парні коефіцієнти кореляції вказують на вплив окремих факторів на показник Y, тобто валову рентабельність основної діяльності досліджуваного аграрного підприємства. Щодо парних коефіцієнтів кореляції, то одержані залежності оцінюють за рівнем показників тісноти зв'язку. Якщо їх абсолютна величина менша 0,3 – зв'язок слабкий; коли вона в межах 0,3-0,7 – середній, якщо 0,7 – тісний і коли абсолютна величина дорівнює 1 –то це вказує на практично-функціональний зв'язок.

Характеризуючи парні коефіцієнти кореляції, слід зазначити, що коефіцієнти кореляції суттєві й кожен із факторів має значний вплив на результативний показник (табл. 2.8).

Також, в моделях множинної виробничої функції визначено частинні

коефіцієнти кореляції які так само, як і парні, характеризують зв'язок між змінними. Але на відміну від парних частинні коефіцієнти характеризують тісноту зв'язку за умови, що інші незалежні змінні сталі (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Результати дослідження парних та частинних коефіцієнтів кореляції впливу основних факторів стратегічного потенціалу підприємства на валову рентабельність основної діяльності, 2020-2024 рр.

Фактори	Результативний показник: Валова рентабельність основної діяльності, %, Y			
	Частинні коефіцієнти кореляції, r_{12}, r_{13}, r_{23}	Характеристика частинних коефіцієнтів кореляції	Парні коефіцієнти кореляції, $r_{YX1}, r_{YX2}, r_{YX3}$	Характеристика парних коефіцієнтів кореляції
Коефіцієнт придатності основних засобів, X_1	0,57	Зв'язок середній, за умови, що інші незалежні змінні сталі	0,72	Зв'язок тісний, прямий вплив фактора на результативний показник
Коефіцієнт плинності кадрів, % X_2	-0,60	Зв'язок середній обернений, за умови, що інші незалежні змінні сталі	0,77	Зв'язок тісний, прямий вплив фактора на результативний показник
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, X_3	-0,58	Зв'язок середній обернений, за умови, що інші незалежні змінні сталі	0,67	Зв'язок середній, прямий вплив фактора на результативний показник

[розроблено за допомогою 21; 36]

Далі проводимо розрахунки транспонованої матриці, добутку матриць, коефіцієнтів рівняння множинної виробничої функції для визначення теоретичних та прогнозного значень результативного показника – валової рентабельності основної діяльності аграрного підприємства.

В результаті обчислень множинна лінійна виробнича регресія впливу основних факторів стратегічного потенціалу підприємства на валову рентабельність основної діяльності за останнє п'ятиріччя має вигляд:

$$Yr = -11,35 - 43,93X_1 + 87,24X_2 + 49,56X_3$$

Параметри рівнянь обчислено методом найменших квадратів. Кожний коефіцієнт рівняння вказує на ступінь впливу відповідного фактора на результативний показник при фіксованому положенні решти факторів, тобто як зі зміною окремого фактора на одиницю змінюється результативний показник. Вільний член рівняння множинної регресії економічного змісту не має.

Визначаємо загальний коефіцієнт детермінації, який вказує про тісноту зв'язку між досліджуваними факторами і показником та варіацію показника. Загальний коефіцієнт детермінації $R^2=0,64$, свідчить про середній зв'язок між досліджуваними факторами та показником, варіація валової рентабельності основної діяльності на 63,85% зумовлюється досліджуваними факторами, введеними в кореляційну модель. Фактори мають посередній вплив на досліджуваний показник.

З метою визначення якості розрахованої моделі, необхідно провести аналіз F-критерію Фішера. Якщо, розрахункове значення F-критерію Фішера більше його табличного значення, то множинну лінійну економетричну модель із надійністю $P=0,95$ можна вважати адекватними експериментальним даним і на підставі прийнятих моделей можна проводити економічний аналіз та прогнозування результативного показника валової рентабельності основної діяльності. В нашому дослідженні впливу основних факторів стратегічного потенціалу підприємства на валову рентабельність основної діяльності за останні п'ять років розрахункове значення F-критерію Фішера більше табличного, модель адекватна експериментальним даним.

З метою порівняльної характеристики статистичних параметрів та коефіцієнтів виробничої лінійної регресії впливу основних факторів стратегічного потенціалу підприємства на валову рентабельність основної діяльності, розрахунок можна проводити з використанням вбудованої статистичної функції LINEST. Використання вбудованої статистичної функції LINEST електронних таблиць Microsoft Excel для автоматизації, оптимізації обробки та аналізу впливу основних факторів стратегічного

потенціалу підприємства на валову рентабельність основної діяльності є альтернативою у економіко-математичному моделюванні та прийнятті управлінських рішень.

Далі проводимо прогнозування основних факторів стратегічного потенціалу підприємства та валової рентабельності основної діяльності досліджуваного суб'єкта господарювання на 2026 р. Прогнозування проведено на короткостроковий період 2026 р. з використанням вбудованої статистичної функції TREND, яка точно розраховує факторні ознаки в динаміці:

- коефіцієнт придатності основних засобів 0,46 в.п., збільшення на 0,04 в.п., зростання цього стратегічного фактора може свідчити про покращення технічного стану основних засобів підприємства та про менший ступінь зносу;

- коефіцієнт плинності кадрів 0,08%, зниження на 0,02 в.п., може свідчити про стабільність персоналу;

- коефіцієнт оборотності оборотних активів 1,14 в.п., зростання на 0,03 в.п., характеризує збільшення швидкості обертання оборотних коштів, ефективність використання оборотних активів для генерації доходу та прискорення циклу обігу.

Отже, спостерігаємо зростання коефіцієнта придатності основних засобів і коефіцієнта оборотності оборотних активів та зниження коефіцієнта плинності кадрів в підприємстві на короткостроковий прогнозний період.

Графічно представимо фактичні значення основних факторів стратегічного потенціалу підприємства за останнє п'ятиріччя та отриманий прогноз на 2026 р. (Додаток А)

Як наслідок прогнозованих факторних ознак, результативний показник валової рентабельності основної діяльності на 2026 р. також зростає до 40,22%, зростання на 7,82 в.п. у порівнянні з 2024 р., але слід наголосити про вплив інших чинників зовнішнього та внутрішнього характеру і врахувати,

що дані дослідження базуються на економіко-математичних методах та моделях.

Графічно множинну лінійну регресію валової рентабельності основної діяльності підприємства представлено в додатку А, де відображаються фактичні, теоретичні та прогнозний рівні результативної ознаки діяльності суб'єкта господарювання за останнє п'ятиріччя та на короткостроковий прогнозований період 2026 р.

В підсумку проведеного дослідження, слід зазначити, що використання економіко-математичних методів та моделей, зокрема множинної лінійної регресії в моделюванні системи управління стратегічним потенціалом підприємства дає позитивний результат в комплексі можливих комбінацій ефективного використання ресурсів та управлінських ідей для більш технологічно та економічно вдосконаленого процесу виробництва на коротко- і довгостроковий період.

Висновки до розділу 2

Здійснивши аналіз стану та оцінка рівня розвитку стратегічного потенціалу підприємства доцільно відзначити:

1. Проведений аналіз організаційно-економічної характеристики підприємства дав змогу комплексно оцінити його ресурсний потенціал, динаміку виробничих показників та фінансово-економічні результати за 2020-2024 рр. Підприємство демонструє тенденції до розвитку, хоча окремі складові функціонування потребують удосконалення. Зменшилася середньооблікова чисельність працівників на 38 осіб, що може свідчити як про оптимізацію штату, так і про дефіцит робочої сили, при цьому продуктивність праці зросла на 292,08 тис. грн, що є позитивним індикатором підвищення ефективності використання трудових ресурсів. Аналіз основних засобів засвідчив збільшення їх вартості на 2375 тис. грн,

проте рівень придатності знизився до 0,42, а коефіцієнт зносу зріс до 0,58. Це вказує на необхідність активізації оновлення техніко-технологічної бази підприємства. Оцінка оборотного капіталу показала його суттєве зростання на 36643 тис. грн, а також позитивну динаміку оборотності як оборотних, так й необоротних активів. Виручка від реалізації зросла на 171,55 %, чистий прибуток у понад 5 разів. Підвищилися ліквідність та рентабельність, що свідчить про зміцнення фінансової стійкості та зростання ефективності управління ресурсами. У цілому підприємство демонструє стійкі позитивні тенденції розвитку, зростання ефективності виробничо-комерційної діяльності та посилення фінансових позицій. Водночас потребують уваги питання оновлення основних засобів та оптимізації структури трудових ресурсів для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності.

2. Проведене дослідження рівня використання стратегічного потенціалу підприємства за 2020-2024 рр. дало змогу комплексно оцінити ефективність застосування фінансових, трудових й матеріальних ресурсів та визначити тенденції їх розвитку. Аналіз фінансових ресурсів показав переважно позитивну динаміку. Коефіцієнт оборотності активів зріс на 0,11 та вказує на підвищення здатності активів генерувати доходи. Оборотність необоротних активів збільшилася на 1,11, що свідчить про покращення ефективності використання довгострокових ресурсів. Оборотність дебіторської заборгованості зменшилася на 11,69, що вказує на зниження швидкості повернення коштів, а коефіцієнт автономії зменшився до 0,96, хоча й залишається високим. Оцінка трудових ресурсів також виявила неоднозначні тенденції. Суттєво зріс показник продуктивності персоналу – з 736,7 тис. грн у 2022 р. до 1028,8 тис. грн у 2024 р. Коефіцієнт використання трудових ресурсів становить 0,99, що характеризує ефективне завантаження працівників. Утім, значно погіршилася стабільність кадрового складу, зокрема коефіцієнт обороту з вибуття зріс на 0,15 а коефіцієнт плинності кадрів на 0,09, що свідчить про зростання кадрових ризиків та потребує коригування мотиваційної політики. Дослідження матеріальних ресурсів

виявило як позитивні, так і негативні зміни. Суттєво погіршилися технічні характеристики активів, коефіцієнт зносу зріс на 0,13 тоді як коефіцієнт придатності зменшився на 0,13. Реальна вартість основних засобів скоротилася, що свідчить про їх амортизаційне знецінення. Отже, підприємство має достатній стратегічний потенціал, проте рівень його використання є нерівномірним. Позитивні тенденції спостерігаються у сфері фінансових ресурсів та продуктивності праці, тоді як матеріальний потенціал зазнає значного технічного погіршення. Для підвищення стратегічної стійкості підприємству необхідно посилити інвестиції в оновлення основних засобів, зменшити втрати матеріалів, активізувати політику мотивації персоналу та прискорити обіг дебіторської заборгованості. Регулярний моніторинг та оцінювання ресурсного потенціалу забезпечать більш ефективне використання стратегічних можливостей та сприятимуть досягненню довгострокових цілей розвитку підприємства.

3. Проведено комплексну оцінку відповідності стратегічного потенціалу підприємства цілям сталого розвитку з використанням економіко-математичного інструментарію, зокрема множинної лінійної виробничої регресії. Аналіз дозволив визначити вплив ключових факторів – коефіцієнта придатності основних засобів, коефіцієнта плинності кадрів та коефіцієнта оборотності оборотних активів – на результативний показник, яким обрано валову рентабельність основної діяльності. Розрахунки показали наявність мультиколінеарності між досліджуваними факторами, проте з огляду на необхідність комплексного розгляду структури стратегічного потенціалу всі змінні було збережено в моделі. За результатами кореляційного аналізу встановлено, що парні коефіцієнти кореляції мають від середнього до тісного рівня зв'язку: 0,72 між придатністю основних засобів і рентабельністю, 0,77 між плинністю кадрів та рентабельністю, 0,67 між оборотністю активів та рентабельністю, що свідчить про вагомий вплив кожного фактора на результативний показник. Прогнозування факторних показників на 2026 р. показало позитивні тенденції: зростання коефіцієнта придатності основних

засобів до 0,46, зменшення плинності кадрів до 0,08 %, підвищення оборотності оборотних активів до 1,14 в.п. Як наслідок, прогнозована валова рентабельність основної діяльності зросте до 40,22 %, що на 7,82 в.п. більше порівняно з 2024 р., що свідчить про підвищення результативності стратегічного потенціалу в короткостроковій перспективі. У цілому проведене дослідження підтверджує, що застосування економіко-математичних методів дозволяє виявити фактори, які формують стратегічну стійкість підприємства, а також оцінити їх вплив на досягнення цілей сталого розвитку. Результати моделювання можуть слугувати ефективною основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо підвищення технічного рівня, покращення кадрової стабільності та оптимізації використання оборотних активів у майбутніх періодах.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

3.1. Формування системи управлінських заходів щодо зміцнення стратегічного потенціалу підприємства

Для того, щоб сформувати систему управлінських заходів щодо зміцнення стратегічного потенціалу досліджуваного підприємства потрібно провести PESTEL-аналіз, один із ключових інструментів стратегічного менеджменту, що дозволяє комплексно оцінити вплив макросередовища на розвиток підприємства та визначити можливості й загрози, які формують його стратегічний потенціал [14]. Для підприємства, діяльність якого пов'язана з рослинництвом, тваринництвом, переробкою та реалізацією аграрної продукції, проведення такого аналізу є необхідним з огляду на нестабільність бізнес-середовища, зміну кліматичних умов та підвищення вимог до екологічності виробництва.

Проведемо PESTEL-аналіз як метод оцінювання та управління стратегічним потенціалом підприємства (рис. 3.1).

Проведений PESTEL-аналіз досліджуваного підприємства, дозволяє зробити висновок, що політичне середовище створює як додаткові можливості (держпідтримка, європейські ринки), так й суттєві ризики (воєнні дії, нестабільність законодавства), що впливає на фінансову та організаційну стійкість підприємства. Економічні фактори впливають на можливості модернізації виробництва й розвиток стратегічного потенціалу. Для посилення стійкості підприємству необхідно диверсифікувати доходи та впроваджувати ресурсоефективні технології. Соціальні фактори визначають здатність підприємства формувати стійкий кадровий потенціал та позитивний імідж, їх врахування підсилює соціальну складову стратегічного потенціалу.



Рис. 3.1. PESTEL-аналіз підприємства, 2024-2025 рр. [розроблено автором]

Технологічні фактори є ключовим драйвером зростання стратегічного

потенціалу підприємства, особливо в частині модернізації виробництва та підвищення ефективності управління ресурсами. Екологічні фактори визначають довгострокову ефективність використання природних ресурсів та формують екологічний блок стратегічного потенціалу підприємства. Правові чинники формують нормативні обмеження для підприємства, але одночасно стимулюють підвищення стандартів якості й екологічності виробництва.

Отже, проведений PESTEL-аналіз дозволив комплексно оцінити зовнішні чинники, що впливають на стратегічний потенціал підприємства. Для досліджуваного підприємства найбільш значущими є економічні, технологічні та екологічні фактори, які визначають ресурсну та інноваційну стійкість підприємства. Політичні й правові чинники містять як ризики (нестабільність, воєнна ситуація), так й можливості (держпідтримка, європейські програми) а соціальні фактори актуалізують потребу у формуванні кадрового резерву та корпоративної соціальної відповідальності.

Таким чином, PESTEL-аналіз є ефективним методом оцінювання стратегічного потенціалу підприємства, оскільки дозволяє ідентифікувати ключові можливості для розвитку, визначити загрози, які потребують управлінської реакції, сформуванню обґрунтовану стратегічну позицію й адаптувати внутрішню структуру та ресурси до вимог зовнішнього середовища.

Серед широкого спектра інструментів стратегічного планування саме SWOT-аналіз (оцінювання сильних і слабких сторін, можливостей та загроз) посідає ключове місце. Цей підхід є базовим інструментом, який дає змогу не лише наочно відобразити поточний стан підприємства, а й окреслити потенційні шляхи його подальшого розвитку. Завдяки простоті застосування та універсальному характеру SWOT підходить для підприємств будь-якого масштабу [27]. На практиці SWOT-аналіз ефективно виявляє стратегічні переваги підприємства, проте важливо враховувати й його недоліки, зокрема суб'єктивність оцінювання та обмежену глибину дослідження. Максимальної результативності цей інструмент набуває у поєднанні з іншими методами стратегічного аналізу.

На основі попередньо проведеного та відображеного на рис.3.1 PESTEL-аналізі ми провели SWOT-аналіз діяльності підприємства, його сильних-слабких сторін, можливостей та загроз. Розглянемо результати на рис. 3.2.



Рис. 3.2. SWOT-аналіз діяльності підприємства, 2024-2025 рр.
[розроблено автором]

Проведений SWOT-аналіз діяльності підприємства дає змогу комплексно оцінити його внутрішній потенціал та зовнішнє середовище. Підприємство має низку вагомих сильних сторін, серед яких наявність земельного банку, сприятливі ґрунтово-кліматичні умови, розвинена виробнича інфраструктура, власна техніка та налагоджені партнерські зв'язки. Це створює стійку основу для ефективної операційної діяльності та

подальшого розвитку. Водночас підприємство стикається з певними слабкими сторонами, обмежені інвестиційні ресурси, потреба в оновленні техніко-технологічної бази, дефіцит кваліфікованих кадрів й залежність від зовнішніх постачальників ресурсів. Відповідно ці чинники можуть стримувати темпи модернізації та знижувати конкурентоспроможність.

Зовнішнє середовище формує як значні можливості (державні програми підтримки, розвиток екологічного виробництва, вихід на європейські ринки, впровадження цифрових технологій), так й суттєві загрози, зокрема це військово-політична нестабільність, коливання цін на ресурси, кліматичні ризики, посилення екологічних вимог та конкуренції.

Отже, підприємству доцільно зосередити увагу на використанні можливостей для мінімізації слабких сторін, а також розробити заходи щодо нейтралізації загроз. Раціональне поєднання сильного внутрішнього потенціалу з можливостями зовнішнього середовища сприятиме підвищенню ефективності діяльності та зміцненню ринкових позицій у довгостроковій перспективі.

Ефективне управління стратегічним потенціалом аграрного підприємства в умовах зростаючої нестабільності бізнес-середовища та посилення вимог до екологічної й соціальної відповідальності потребує впровадження інноваційних, ресурсоефективних та соціально орієнтованих управлінських підходів. У цьому контексті напрями удосконалення системи управління повинні бути спрямовані не лише на підвищення результативності виробничо-господарської діяльності, а й на забезпечення досягнення цілей сталого розвитку.

Розглянемо в табл. 3.1 рекомендовані напрями удосконалення управління стратегічним потенціалом підприємства.

Отже, як бачимо з табл. 3.1 удосконалення управління стратегічним потенціалом підприємства в контексті сталого розвитку передбачає інтеграцію економічних, екологічних та соціальних цілей у систему стратегічних рішень.

Реалізація запропонованих напрямів забезпечує підвищення

конкурентоспроможності, зміцнення ресурсної та фінансової стійкості, оптимізацію виробничих процесів, покращення екологічних показників та формування позитивного соціального іміджу підприємства.

Таблиця 3.1

Напрями удосконалення управління стратегічним потенціалом підприємства в контексті досягнення цілей сталого розвитку, 2026-2030 рр.

Напрямок	Шляхи реалізації
Удосконалення ресурсного забезпечення та підвищення ефективності використання ресурсів	оптимізація структури ресурсів відповідно до стратегічних цілей підприємства
	впровадження технологій точного землеробства, цифрових систем моніторингу ґрунтів, вологості та продуктивності
	використання енергоощадного обладнання та відновлюваних джерел енергії для зниження собівартості та екологічного навантаження
	модернізація техніко-технологічної бази з урахуванням життєвого циклу техніки та витрат на її обслуговування
Розвиток кадрового потенціалу та формування компетентнісного підходу	підвищення кваліфікації персоналу в напрямках сучасних агротехнологій, цифрових інструментів та екологічного менеджменту
	формування культури відповідального ставлення до природних ресурсів та дотримання екологічних стандартів
	залучення молодих спеціалістів та створення умов для довгострокового розвитку трудового потенціалу
Інноваційне та технологічне оновлення виробництва	впровадження цифрових платформ (ERP, CRM, GIS) для інтегрованого управління ресурсами, виробничими процесами та логістикою
	застосування біотехнологій, сучасних систем захисту рослин тощо
	автоматизація процесів контролю якості продукції та оптимізація виробничих операцій
Зміцнення фінансового потенціалу та інвестиційної стійкості	диверсифікація джерел фінансування, залучення грантових програм і фондів
	покращення системи управління ризиками та формування резервів стійкості до зовнішніх коливань
	впровадження бюджетування проєктів, орієнтованих на енергоефективність та технологічні інновації
Екологізація виробничої діяльності	впровадження системи екологічного менеджменту (ISO 14001)
	мінімізація викидів, раціональне використання водних ресурсів, зниження пестицидного навантаження
	використання органічних технологій, добрив, біопрепаратів
	контроль за рівнем деградації ґрунтів й впровадження заходів рекультивації
Посилення соціальної відповідальності та партнерської взаємодії	участь у місцевих соціальних проєктах, підтримка громад та розвиток соціальної інфраструктури
	забезпечення прозорості діяльності, підготовка нефінансової звітності за стандартами ESG
	розширення співпраці з науковими установами, освітніми закладами та організаціями сталого розвитку
Підвищення організаційної гнучкості та стратегічної адаптивності	удосконалення організаційної структури на основі принципів проєктного менеджменту
	формування системи стратегічного контролю й моніторингу ключових показників сталого розвитку
	розроблення сценаріїв адаптації до кліматичних ризиків, змін ринку та технологічних трендів

У довгостроковій перспективі це створює підґрунтя для стабільного розвитку, інвестиційної привабливості та продуктивного використання стратегічного потенціалу в умовах зростаючих викликів аграрного ринку.

На основі проведених PESTEL-аналізу, SWOT-аналізу та рекомендованих напрямів удосконалення управління стратегічним потенціалом у контексті цілей сталого розвитку можна сформувати цілісну систему управлінських заходів. Її ключове призначення полягатиме у забезпеченні здатності підприємства адаптуватися до зовнішніх змін, ефективно використовувати внутрішні ресурси, мінімізувати ризики та створювати умови для довгострокового стабільного розвитку.

Розглянемо на рис. 3.3 рекомендовану структуру системи управлінських заходів щодо зміцнення стратегічного потенціалу підприємства в контексті досягнення цілей сталого розвитку.

Запропонована на рис. 3.3 система управлінських заходів є комплексним інструментом, який забезпечує узгоджений розвиток ресурсної, технологічної, фінансової, кадрової, екологічної та соціальної складових діяльності. Її впровадження дозволить підприємству не лише адаптуватися до викликів зовнішнього середовища, виявлених у ході PESTEL- та SWOT-аналізів, а й максимально використати наявні можливості для формування довготривалих конкурентних переваг. Система орієнтована на досягнення стратегічної мети – підвищення стійкості, ефективності та інноваційності підприємства шляхом інтеграції принципів сталого розвитку в усі управлінські процеси. Реалізація визначених цілей і блоків заходів забезпечить: ресурсну та технологічну модернізацію, що сприятиме підвищенню продуктивності та зниженню собівартості; фінансову стабільність та інвестиційну привабливість, необхідні для розвитку в умовах нестабільного ринку; підвищення професійного рівня персоналу та зміцнення кадрового потенціалу; екологізацію виробництва та відповідність сучасним екологічним вимогам; організаційну гнучкість, здатність оперативно реагувати на зміни та ризики; зростання соціальної відповідальності й

репутаційного капіталу підприємства.



Рис. 3.3. Система управлінських заходів щодо зміцнення стратегічного потенціалу підприємства, 2026-2030 рр. [розроблено автором]

Отже, відображена на рис. 3.3 система управлінських заходів формує структурований, цілеспрямований та збалансований механізм стратегічного розвитку, що дозволить підприємству зміцнити свою позицію на ринку, підвищити ефективність використання ресурсів та забезпечити довгострокову стійкість у мінливих економічних, технологічних та соціальних умовах. Це створює передумови для реалізації стратегічного потенціалу підприємства та досягнення цілей сталого розвитку як у середньостроковій, так і у довгостроковій перспективі.

3.2. Оцінка ефективності та прогноз результатів реалізації запропонованих заходів у контексті сталого розвитку

В попередньому підрозділі ми рекомендували напрями удосконалення управління стратегічним потенціалом підприємства в контексті досягнення цілей сталого розвитку та розробили комплексну систему управлінських заходів. Першим напрямком є удосконалення ресурсного забезпечення та підвищення ефективності використання ресурсів. Для реалізації даного напрямку ми рекомендуємо підприємству технології точного землеробства, цифрових систем моніторингу ґрунтів, вологості та продуктивності.

Точне землеробство – це підхід, при якому рішення про удобрення, зрошення, обробіток, посів тощо базуються не на «середніх» даних по всьому полю, а на аналізі реального стану ґрунту, вологи, варіативності поля, стану рослин [51].

Основними технологіями, модулями точного землеробства є:

- моніторинг ґрунту та вологості, тобто це сенсори, які «живуть» в полі або регулярно його перевіряють, дають дані про вологість, температуру, хімічний склад, необхідність зрошення чи удобрення [47];
- системи змінного нормування (Variable Rate Technology, VRT), що дають можливість вносити добрива, насіння, засоби захисту змінними нормами по різних зонах поля, відповідно до потреб [57];
- дистанційний моніторинг полів, супутникові або дрон-знімки, аналіз за допомогою GIS, картування зони з різною родючістю чи вологою, зонування [6];
- системи збору та аналізу даних, серед яких програмне забезпечення, хмарні платформи, які об'єднують дані з сенсорів, техніки, знімків, дають рекомендації, графіки, плани дій [8].

Такий підхід дає змогу зменшити витрати (на добрива, воду, паливо, агрохімію), підвищити врожайність й стабільність та зменшити екологічне навантаження. Ми рекомендуємо підприємству використовувати обладнання

(сенсори, датчики, станції) для моніторингу вологості ґрунту, збирання даних та аналізу.

Розглянемо в табл. 3.2 рекомендоване обладнання та витрати на їх впровадження.

Таблиця 3.2

Обладнання для моніторингу вологості ґрунту, збирання даних й аналізу та витрати на їх впровадження в підприємстві, 2026-2030 рр. [розроблено за допомогою 9; 23; 25; 53; 56]

№	Прилад (послуга)	Призначення	Орієнтовна вартість, тис. грн
1	GPS – автопілот (2 трактори, GNSS)	Зменшення перекриттів, точна обробка, економія пального й часу	600
2	Система VRA (ретрофіт розкидача-обприскувача)	Змінне нормування внесення добрив, засобів захисту рослин	500
3	Мультиспектральний дрон (комплект)	Аерофотозйомка, NDVI, карти стресу рослин	220
4	Система моніторингу ґрунтів (датчики LoRa – сервер)	Вологість, температура, локальні моделі потреб	130 (20 шт)
5	ПЗ – хмарна платформа (підписка 1 рік, аналітика)	Збір-аналіз даних, генерація карт VRT	50
Разом			1500

Для розрахунку ефекту від впровадження рекомендованих в табл. 3.3 технологій на 200 га посівів пшениці ми маємо такі вихідні дані:

- урожай 15832 ц / 200 га;
- собівартість добрив 1656000 грн / 200 га;
- ціна пшениці 700 грн / ц.

За умови застосування рекомендованих технологій економія на добривах становитиме 20%, приріст урожайності складе 7% та економія пального й часу (автопілот) буде 120 тис. грн/рік. Маючи наведені дані, можемо здійснити розрахунок річного економічного ефекту та окупності вкладень. Розглянемо результати в табл. 3.3.

Отже, як бачимо з табл. 3.3 за наведеними припущеннями капіталовкладення 1,5 млн грн витрачені на удосконалення ресурсного забезпечення підприємства шляхом впровадження технологій точного

землеробства, цифрових систем моніторингу ґрунтів, вологості та продуктивності окупляться приблизно за 1,2 року (близько 15 міс.).

Таблиця 3.3

**Річний економічний ефект та окупність вкладень на удосконалення
ресурсного забезпечення підприємства, 2026 р.**

Показник	Розрахунок	Сума, тис. грн
1	Економія на добривах	331,2
2	Додатковий урожай , ц	1108,24 ц
3	Додатковий дохід	775,77
4	Економія пального/часу	120
5	Загальний річний ефект	1226,97
6	Початкові інвестиції	1500
7	Термін окупності	1,22 роки (15 місяців)

Удосконалення управління стратегічним потенціалом підприємства в сучасних умовах неможливе без системного розвитку кадрового потенціалу. Реалізувати даний напрям ми рекомендуємо шляхом підвищення кваліфікації працівників підприємства за конкретними напрямками відображеними в табл. 3.4.

Досягнення цілей сталого розвитку, зокрема підвищення ефективності виробничих процесів, цифровізації, екологічної відповідальності та інноваційності, потребує від працівників нових компетентностей й готовності адаптуватися до технологічних змін. Саме тому на 2026 рік запропоновано комплекс рекомендованих заходів підвищення кваліфікації, що охоплюють ключові напрями діяльності підприємства, від сучасних агротехнологій до екологічного менеджменту.

Представлена таблиця систематизує можливості навчання, формати, провайдерів та орієнтовну вартість, дозволяючи сформувавши цілісний план розвитку персоналу відповідно до стратегічних цілей підприємства та вимог сталого розвитку.

Запропоновані в табл. 3.4 заходи підвищення кваліфікації формують основу для комплексного розвитку кадрового потенціалу підприємства та сприяють зміцненню його стратегічного потенціалу у 2026 р. Вони

забезпечують працівників актуальними знаннями з цифрових технологій, екологічних стандартів, сучасних агротехнічних рішень та сталого менеджменту, що підвищує конкурентоспроможність підприємства та його відповідність принципам сталого розвитку.

Таблиця 3.4

Рекомендовані заходи підвищення кваліфікації працівників підприємства,

2026 рік [розроблено автором за допомогою 3; 20; 35; 42; 54; 55]

Напрямок	Конкретний захід	Формат	Провайдери, де пройти	Орієнтовна вартість (за людину чи курс)
Сучасні агротехнології	Практичний семінар: налаштування VRA, автопілот, секційне управління	Очний, workshop на полі (1-3 дні)	Вендори (John Deere, Trimble), місцеві дилери	6-25 тис.грн (залежно від обладнання, hands-on) [55]
Цифрові інструменти: ПЗ та аналітика	Навчання роботи з платформами (OneSoil, FieldView)	Онлайн, вебіари	OneSoil; Climate FieldView (підписка)	OneSoil – безкоштовно; FieldView підписка від 9 тис грн/рік залежно від тарифу) + тренінг – до 6 тис. грн [54]
Цифрові інструменти – дрони	Курс сертифікації пілота БПЛА + практичні польоти	Теорія + практика (10 днів)	DroneUA	Від 8 до 35 тис. грн (залежить від рівня і годин польоту) [35]
Екологічний менеджмент	Курс «Внутрішній аудитор ISO 14001» (еколог. менеджмент)	Вебінар (онлайн-курс)	TUV-Thüringen, InterCert, локальні сертифікатори	4,5 тис. грн [42]
Екологічний менеджмент	Вебіари та курси з практик сталого розвитку	Курс (4 модулі)	Офіс сталих рішень, I.P.Cert	Безкоштовні курси та вебіари [3; 20]

Реалізація такого навчального плану дає змогу не лише підвищити ефективність виробничих процесів та якість управління, а й створити основу для довгострокового інноваційного розвитку, зміцнення стійкості та відповідального використання ресурсів.

В табл. 3.5 розглянемо орієнтовний бюджет, витрати на навчання 10 працівників підприємства.

Таблиця 3.5

Орієнтовний бюджет навчання для 10 працівників підприємства, 2026 р.

Категорія	Формат	Кількість осіб	Орієнтовна вартість за 1 особу	Сума, грн
VRA, автопілот (hands-on, 2 дні)	очно	4 оператори	8000	32000
OneSoil, FieldView (підписка + навчання)	онлайн + підписка	1 акаунт + 2 аналітики	підписка FieldView 15000 + навч. 4000	19000
Дрони: сертифікація + практика	очно	2	18000	36000
ISO 14001 (внутрішній аудитор)	онлайн	2	4500	9000
Разом орієнтовно				96000 грн

Як бачимо з табл. 3.5, поданий орієнтовний бюджет навчання для 10 працівників підприємства у 2026 р. відображає збалансований підхід до інвестування в розвиток компетенцій персоналу за ключовими напрямками: агротехнологіями, цифровою аналітикою, використанням дронів та екологічним менеджментом. Загальна сума витрат становитиме близько 96 тис. грн, що є помірним вкладом в порівнянні з потенційним ефектом від підвищення кваліфікації працівників.

Заплановані інвестиції покривають як технічні навички (VRA, автопілот, робота з платформами точного землеробства, сертифікація дронів), так й управлінські та екологічні компетентності (внутрішній аудит ISO 14001), що є важливими для досягнення стратегічних та цілей сталого розвитку підприємства. Раціональний розподіл коштів між різними видами навчання створює умови для комплексного зростання професійного рівня персоналу, підвищення ефективності виробничих процесів, посилення екологічної відповідальності та впровадження інновацій.

В умовах сучасних викликів та вимог сталого розвитку особливої ваги набуває соціальна складова стратегічного потенціалу підприємства. Для досліджуваного підприємства посилення соціальної відповідальності та

партнерської взаємодії є важливим напрямом удосконалення системи управління та зміцнення довгострокових позицій на ринку. Підприємство усвідомлює, що його успіх безпосередньо залежить від добробуту місцевої громади, рівня соціальної довіри, якості інфраструктури та ефективності взаємодії з усіма зацікавленими сторонами. Саме тому стратегічною метою є формування соціально орієнтованої моделі розвитку, у якій бізнес виступає активним партнером громади, підтримує суспільно важливі ініціативи та сприяє підвищенню якості життя населення.

Реалізація даного напрямку передбачає участь підприємства у місцевих соціальних проєктах, інвестування в розвиток соціальної інфраструктури, налагодження конструктивного діалогу з громадою та зміцнення партнерських зв'язків із освітніми, культурними, екологічними й громадськими інституціями. Це не лише підсилить соціальний капітал підприємства, а й створить умови для його сталого та перспективного розвитку, формуючи позитивний імідж відповідального та надійного партнера.

Ми пропонуємо зосередити увагу на модернізації соціальної інфраструктури села. Зважаючи на те, що серед працівників підприємства є багато батьків дітей дошкільного та шкільного віку, доцільним є придбання та встановлення сучасних дитячих майданчиків вартість яких становить 93 тис. грн.

Реалізація такого проєкту забезпечить підвищення рівня соціальної захищеності персоналу, формування позитивного іміджу підприємства як соціально відповідального роботодавця, створення комфортного середовища, що сприятиме утриманню кваліфікованих кадрів, покращення умов життя працівників та їхніх родин у сільській місцевості, зростання мотивації та лояльності співробітників. Рекомендовані дитячі майданчики відображені в додатку Б.

Окремо варто наголосити, що важливою складовою управління стратегічним потенціалом є створення сприятливих умов для залучення

молоді в аграрну сферу шляхом налагодження партнерства з освітніми закладами. Підприємство активно працює в цьому напрямі та надає можливість студентам проходити виробничу практику та переддипломну практику на своїй базі, що сприяє не лише отриманню здобувачами освіти цінного практичного досвіду, а й відкриває можливість для обміну новими ідеями та підходами між молоддю та досвідченими працівниками, що позитивно впливає на інноваційний розвиток підприємства.

Отже, інвестиції в соціальну інфраструктуру виступають важливим інструментом не лише покращення добробуту працівників, а й забезпечення прогресу у досягненні цілей сталого розвитку. Зокрема, такі заходи сприяють реалізації ЦСР 3 «Міцне здоров'я», створюючи безпечні та сприятливі умови для дозвілля дітей та родин; ЦСР 4 «Якісна освіта», адже покращені умови життя та партнерство з освітніми закладами підтримують розвиток людського потенціалу; ЦСР 8 «Гідна праця та економічне зростання», оскільки зростання мотивації та задоволеності персоналу підсилює продуктивність і кадрову стабільність; а також ЦСР 11 «Сталий розвиток міст і громад» [58], адже модернізація соціальної інфраструктури покращує якість життя у сільській місцевості та робить громаду більш стійкою та комфортною. Таким чином, такі інвестиції працюють одночасно на зміцнення стратегічного потенціалу підприємства та розвиток громади відповідно до міжнародних орієнтирів сталого розвитку.

Проведена оцінка ефективності та прогноз результатів реалізації запропонованих заходів засвідчує, що впровадження технологій точного землеробства, розвиток кадрового потенціалу та посилення соціальної відповідальності формують комплексний підхід до зміцнення стратегічного потенціалу підприємства в контексті досягнення цілей сталого розвитку. Комплексність підходу та орієнтація на інновації формують основу для зміцнення стратегічного потенціалу підприємства, підвищення його ефективності й стійкості, а також сприяють його довгостроковому успіху у взаємодії з ринком та громадою.

Висновки до розділу 3

Дослідження напрямів удосконалення управління стратегічним потенціалом підприємства в контексті досягнення цілей сталого розвитку дозволяє надати наступні рекомендації:

1. Здійснено комплексне дослідження стратегічного потенціалу підприємства на основі застосування сучасних інструментів стратегічного аналізу PESTEL- та SWOT-аналізів. Отримані результати дали змогу всебічно оцінити зовнішні чинники впливу, визначити ключові можливості та загрози, а також встановити сильні та слабкі сторони підприємства, що формують основу його стратегічного розвитку. PESTEL-аналіз показав, що на підприємство найбільш суттєво впливають економічні, технологічні та екологічні фактори, які визначають можливості модернізації, потребу у впровадженні енергоощадних й цифрових технологій, а також необхідність адаптації виробництва до кліматичних та нормативних вимог. Соціальні, політичні та правові чинники водночас створюють низку ризиків, які потребують організаційної гнучкості та адаптивності стратегічного менеджменту. SWOT-аналіз дав змогу окреслити стратегічну позицію підприємства, виокремивши його внутрішні переваги, зокрема, земельні ресурси, виробничу інфраструктуру, партнерські зв'язки та потенціал до впровадження сучасних агротехнологій. Проте слабкі сторони, такі як зношеність техніки, дефіцит кадрів, обмежені інвестиційні можливості та залежність від зовнішніх ресурсів, потребують системного реагування та цілеспрямованих управлінських рішень. Рекомендовані напрями удосконалення управління стратегічним потенціалом підприємства в контексті досягнення цілей сталого розвитку, серед яких удосконалення ресурсного забезпечення та підвищення ефективності використання ресурсів, розвиток кадрового потенціалу, інноваційне та технологічне оновлення виробництва, зміцнення фінансового потенціалу та інвестиційної стійкості, екологізація виробничої діяльності, посилення соціальної відповідальності та партнерської

взаємодії й підвищення організаційної гнучкості та стратегічної адаптивності. На основі результатів аналізів розроблено комплексну систему управлінських заходів щодо зміцнення стратегічного потенціалу підприємства в контексті досягнення цілей сталого розвитку. Запропонована система включає шість взаємопов'язаних блоків: ресурсно-технологічний, фінансово-інвестиційний, кадрово-організаційний, інноваційно-цифровий, екологічний та соціально-комунікаційний. Їх реалізація спрямована на підвищення ефективності використання ресурсів, технологічну модернізацію, забезпечення фінансової стійкості, розвиток кадрового потенціалу, зниження екологічного навантаження та формування соціальної відповідальності. Отже, результати проведеного дослідження формують науково обґрунтоване підґрунтя для удосконалення управління стратегічним потенціалом підприємства. Запропонована система заходів забезпечує комплексний, збалансований та орієнтований на довгостроковий розвиток підхід, який дозволяє підвищити конкурентоспроможність підприємства, зміцнити його стійкість до зовнішніх викликів та забезпечити ефективне досягнення цілей сталого розвитку.

2. Проведена оцінка ефективності та прогноз результатів реалізації запропонованих заходів засвідчує, що впровадження технологій точного землеробства, розвиток кадрового потенціалу та посилення соціальної відповідальності формують комплексний підхід до зміцнення стратегічного потенціалу підприємства в контексті досягнення цілей сталого розвитку. Реалізація запропонованих заходів удосконалення управління стратегічним потенціалом підприємства демонструє високу економічну, екологічну та соціальну результативність, що підтверджується конкретними кількісними показниками. Зокрема, рекомендовано впровадження технологій точного землеробства вартістю 1,5 млн грн забезпечує щорічний економічний ефект у розмірі 1226,97 тис. грн за рахунок: економії на добривах (20 %) 331,2 тис. грн; додаткового доходу від приросту урожайності (7 %) 775,77 тис. грн; економії пального та часу 120 тис. грн. Термін окупності таких інвестицій становить приблизно 1,2 роки (15 місяців), що свідчить про високу

ефективність та інвестиційну привабливість даного напрямку. Впровадження цифрових систем моніторингу, дронів, VRA та автопілотів не лише знижує витрати, а й мінімізує екологічний вплив, що узгоджується з пріоритетами сталого розвитку. Розвиток кадрового потенціалу також має значну вагу. Рекомендовано підвищення кваліфікації працівників за трьома ключовими напрямками – сучасні агротехнології, цифрові інструменти (програмне забезпечення, аналітика, дрони) та екологічний менеджмент. Деталізовано кожен напрям, запропоновані заходи, формат проведення, провайдер та орієнтовна вартість. Складено бюджет навчання 10 працівників на 2026 р., витрати якого становлять лише 96 тис. грн, що є відносно невеликими витратами порівняно з довгостроковими вигодами. Працівники отримають компетенції у сфері точного землеробства, цифрової аналітики, роботи з дронами та екологічного менеджменту, що підвищить продуктивність праці та якість управління виробничими процесами. Соціальний напрям розвитку також підтверджує свою значущість, оскільки інвестиції в облаштування сучасних дитячих майданчиків загальною вартістю 93 тис. грн сприятимуть підвищенню соціальної захищеності працівників, формуванню позитивного іміджу підприємства та покращенню умов життя у громаді. Крім того, співпраця з університетами та залучення студентів до практики забезпечують підприємству притік молодих фахівців та оновлення інноваційних ідей. Загалом, сукупність економічних (понад 1,22 млн грн річного ефекту), соціальних (охоплення десятків працівників та їхніх сімей), екологічних (зниження використання ресурсів на 20 %) та кадрових результатів підтверджує, що впроваджені заходи є ефективними й повністю відповідають цілям сталого розвитку. Комплексність запропонованих рішень забезпечує зміцнення стратегічного потенціалу підприємства та створює підґрунтя для його довгострокового стійкого розвитку.

Результати дослідження апробовані автором шляхом публікації в збірниках матеріалів Всеукраїнських конференцій [10], [12] та науковій статті в фаховому виданні України [11].

ВИСНОВКИ

Проведений аналіз управління стратегічним потенціалом підприємства в контексті досягнення цілей сталого розвитку дозволяє зробити наступні висновки:

1. Стратегічний потенціал підприємства є багатокomпонентною, інтегрованою системою, яка поєднує ресурси, компетенції, управлінські можливості та інноваційні здатності, забезпечуючи підприємству здатність до довгострокового розвитку та зміцнення конкурентних позицій. Аналіз різних наукових підходів показав, що стратегічний потенціал розглядається як ключовий чинник стійкості підприємства в умовах динамічного ринкового середовища, а його структура включає ресурсний, інноваційно-технологічний, організаційно-управлінський, маркетинговий, виробничо-логістичний та соціально-екологічний компоненти. Виявлено, що ефективність стратегічного потенціалу визначається узгодженою взаємодією всіх його складових, що формує цілісну систему, здатну забезпечувати високу адаптивність підприємства, стійкість до зовнішніх викликів й формування унікальних конкурентних переваг. Особливого значення набуває застосування принципів динамічної рівноваги, безперервності, участі та інтеграції, які забезпечують оптимальне використання ресурсів та підтримку сталого розвитку. З огляду на сучасні глобальні тенденції доведено, що стратегічний потенціал повинен формуватися з урахуванням принципів сталого розвитку, що дозволить підприємству не лише підвищувати економічну результативність, але й зменшувати екологічні ризики, зміцнювати соціальну відповідальність та підвищувати інвестиційну привабливість. Отже, стратегічний потенціал є фундаментом реалізації довгострокової стратегії підприємства, його інноваційного зростання та конкурентоспроможності, а його комплексне формування забезпечує здатність підприємства ефективно функціонувати та розвиватися в умовах сучасної економічної реальності.

2. Стратегічний потенціал підприємства у контексті досягнення Цілей сталого розвитку є багатовимірною системою, яка поєднує ресурсні, кадрові, інноваційні, екологічні, соціальні та управлінські компоненти. Він визначає здатність підприємства забезпечувати не лише економічні результати, а й дотримання принципів екологічної безпеки, соціальної відповідальності та довгострокової стійкості. Аналіз теоретико-методичних підходів засвідчив, що управління стратегічним потенціалом ґрунтується на поєднанні ресурсного, компетентнісного, процесного та системного підходів, що дозволяє забезпечити узгоджений розвиток усіх складових потенціалу. Використання інструментів стратегічного менеджменту, оцінювання конкурентоспроможності, методів аналізу зовнішнього й внутрішнього середовища, а також сучасних підходів до оцінки сталого розвитку (ESG, енергоефективність, екологічний аудит) сприяє розробленню ефективних стратегічних рішень. Проведене дослідження довело, що у сучасних умовах стратегічний потенціал стає основою адаптації підприємства, формування стійких конкурентних переваг та реалізації стратегічних ініціатив. Важливу роль відіграють інновації, цифровізація, автоматизація бізнес-процесів й здатність підприємства забезпечувати внутрішню гнучкість та мобільність. Управління стратегічним потенціалом у поєднанні з концепцією сталого розвитку дозволить підвищити якість управлінських рішень, оптимізувати структуру ресурсів, забезпечити соціальну й екологічну відповідальність, а також сформувати стратегічну стійкість підприємства в довгостроковій перспективі. Отже, стратегічний потенціал у моделі сталого розвитку виступає ключовим чинником ефективності, інноваційності та конкурентоспроможності підприємства, забезпечуючи його здатність успішно функціонувати в умовах сучасної економічної динаміки та досягати визначених стратегічних цілей.

3. Проведений аналіз організаційно-економічної характеристики підприємства дав змогу комплексно оцінити його ресурсний потенціал, динаміку виробничих показників та фінансово-економічні результати за

2020-2024 рр. Підприємство демонструє тенденції до розвитку, хоча окремі складові функціонування потребують удосконалення. Зменшилася середньооблікова чисельність працівників на 38 осіб, що може свідчити як про оптимізацію штату, так і про дефіцит робочої сили, при цьому продуктивність праці зросла на 292,08 тис. грн, що є позитивним індикатором підвищення ефективності використання трудових ресурсів. Аналіз основних засобів засвідчив збільшення їх вартості на 2375 тис. грн, проте рівень придатності знизився до 0,42, а коефіцієнт зносу зріс до 0,58. Це вказує на необхідність активізації оновлення техніко-технологічної бази підприємства. Оцінка оборотного капіталу показала його суттєве зростання на 36643 тис. грн, а також позитивну динаміку оборотності як оборотних, так й необоротних активів. Виручка від реалізації зросла на 171,55 %, чистий прибуток у понад 5 разів. Підвищилися ліквідність та рентабельність, що свідчить про зміцнення фінансової стійкості та зростання ефективності управління ресурсами. У цілому підприємство демонструє стійкі позитивні тенденції розвитку, зростання ефективності виробничо-комерційної діяльності та посилення фінансових позицій. Водночас потребують уваги питання оновлення основних засобів та оптимізації структури трудових ресурсів для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності.

4. Проведене дослідження рівня використання стратегічного потенціалу підприємства за 2020-2024 рр. дало змогу комплексно оцінити ефективність застосування фінансових, трудових й матеріальних ресурсів та визначити тенденції їх розвитку. Аналіз фінансових ресурсів показав переважно позитивну динаміку. Коефіцієнт оборотності активів зріс на 0,11 та вказує на підвищення здатності активів генерувати доходи. Оборотність необоротних активів збільшилася на 1,11, що свідчить про покращення ефективності використання довгострокових ресурсів. Оборотність дебіторської заборгованості зменшилася на 11,69, що вказує на зниження швидкості повернення коштів, а коефіцієнт автономії зменшився до 0,96, хоча й залишається високим. Оцінка трудових ресурсів також виявила

неоднозначні тенденції. Суттєво зріс показник продуктивності персоналу – з 736,7 тис. грн у 2022 р. до 1028,8 тис. грн у 2024 р. Коефіцієнт використання трудових ресурсів становить 0,99, що характеризує ефективне завантаження працівників. Утім, значно погіршилася стабільність кадрового складу, зокрема коефіцієнт обороту з вибуття зріс на 0,15 а коефіцієнт плинності кадрів на 0,09, що свідчить про зростання кадрових ризиків та потребує коригування мотиваційної політики. Дослідження матеріальних ресурсів виявило як позитивні, так і негативні зміни. Суттєво погіршилися технічні характеристики активів, коефіцієнт зносу зріс на 0,13 тоді як коефіцієнт придатності зменшився на 0,13. Реальна вартість основних засобів скоротилася, що свідчить про їх амортизаційне знецінення. Отже, підприємство має достатній стратегічний потенціал, проте рівень його використання є нерівномірним. Позитивні тенденції спостерігаються у сфері фінансових ресурсів та продуктивності праці, тоді як матеріальний потенціал зазнає значного технічного погіршення. Для підвищення стратегічної стійкості підприємству необхідно посилити інвестиції в оновлення основних засобів, зменшити втрати матеріалів, активізувати політику мотивації персоналу та прискорити обіг дебіторської заборгованості. Регулярний моніторинг та оцінювання ресурсного потенціалу забезпечать більш ефективне використання стратегічних можливостей та сприятимуть досягненню довгострокових цілей розвитку підприємства.

5. Проведено комплексну оцінку відповідності стратегічного потенціалу підприємства цілям сталого розвитку з використанням економіко-математичного інструментарію, зокрема множинної лінійної виробничої регресії. Аналіз дозволив визначити вплив ключових факторів – коефіцієнта придатності основних засобів, коефіцієнта плинності кадрів та коефіцієнта оборотності оборотних активів – на результативний показник, яким обрано валову рентабельність основної діяльності. Розрахунки показали наявність мультиколінеарності між досліджуваними факторами, проте з огляду на необхідність комплексного розгляду структури стратегічного потенціалу всі

змінні було збережено в моделі. За результатами кореляційного аналізу встановлено, що парні коефіцієнти кореляції мають від середнього до тісного рівня зв'язку: 0,72 між придатністю основних засобів і рентабельністю, 0,77 між плинністю кадрів та рентабельністю, 0,67 між оборотністю активів та рентабельністю, що свідчить про вагомий вплив кожного фактора на результативний показник. Прогнозування факторних показників на 2026 р. показало позитивні тенденції: зростання коефіцієнта придатності основних засобів до 0,46, зменшення плинності кадрів до 0,08 %, підвищення оборотності оборотних активів до 1,14 в.п. Як наслідок, прогнозована валова рентабельність основної діяльності зросте до 40,22 %, що на 7,82 в.п. більше порівняно з 2024 р., що свідчить про підвищення результативності стратегічного потенціалу в короткостроковій перспективі. У цілому проведене дослідження підтверджує, що застосування економіко-математичних методів дозволяє виявити фактори, які формують стратегічну стійкість підприємства, а також оцінити їх вплив на досягнення цілей сталого розвитку. Результати моделювання можуть слугувати ефективною основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо підвищення технічного рівня, покращення кадрової стабільності та оптимізації використання оборотних активів у майбутніх періодах.

6. Здійснено комплексне дослідження стратегічного потенціалу підприємства на основі застосування сучасних інструментів стратегічного аналізу PESTEL- та SWOT-аналізів. Отримані результати дали змогу всебічно оцінити зовнішні чинники впливу, визначити ключові можливості та загрози, а також встановити сильні та слабкі сторони підприємства, що формують основу його стратегічного розвитку. PESTEL-аналіз показав, що на підприємство найбільш суттєво впливають економічні, технологічні та екологічні фактори, які визначають можливості модернізації, потребу у впровадженні енергоощадних й цифрових технологій, а також необхідність адаптації виробництва до кліматичних та нормативних вимог. Соціальні, політичні та правові чинники водночас створюють низку ризиків, які

потребують організаційної гнучкості та адаптивності стратегічного менеджменту. SWOT-аналіз дав змогу окреслити стратегічну позицію підприємства, виокремивши його внутрішні переваги, зокрема, земельні ресурси, виробничу інфраструктуру, партнерські зв'язки та потенціал до впровадження сучасних агротехнологій. Проте слабкі сторони, такі як зношеність техніки, дефіцит кадрів, обмежені інвестиційні можливості та залежність від зовнішніх ресурсів, потребують системного реагування та цілеспрямованих управлінських рішень. Рекомендовані напрями удосконалення управління стратегічним потенціалом підприємства в контексті досягнення цілей сталого розвитку, серед яких удосконалення ресурсного забезпечення та підвищення ефективності використання ресурсів, розвиток кадрового потенціалу, інноваційне та технологічне оновлення виробництва, зміцнення фінансового потенціалу та інвестиційної стійкості, екологізація виробничої діяльності, посилення соціальної відповідальності та партнерської взаємодії й підвищення організаційної гнучкості та стратегічної адаптивності. На основі результатів аналізів розроблено комплексну систему управлінських заходів щодо зміцнення стратегічного потенціалу підприємства в контексті досягнення цілей сталого розвитку. Запропонована система включає шість взаємопов'язаних блоків: ресурсно-технологічний, фінансово-інвестиційний, кадрово-організаційний, інноваційно-цифровий, екологічний та соціально-комунікаційний. Їх реалізація спрямована на підвищення ефективності використання ресурсів, технологічну модернізацію, забезпечення фінансової стійкості, розвиток кадрового потенціалу, зниження екологічного навантаження та формування соціальної відповідальності. Отже, результати проведеного дослідження формують науково обґрунтоване підґрунтя для удосконалення управління стратегічним потенціалом підприємства. Запропонована система заходів забезпечує комплексний, збалансований та орієнтований на довгостроковий розвиток підхід, який дозволяє підвищити конкурентоспроможність підприємства, зміцнити його стійкість до зовнішніх викликів та забезпечити ефективне досягнення цілей сталого розвитку.

7. Проведена оцінка ефективності та прогноз результатів реалізації запропонованих заходів засвідчує, що впровадження технологій точного землеробства, розвиток кадрового потенціалу та посилення соціальної відповідальності формують комплексний підхід до зміцнення стратегічного потенціалу підприємства в контексті досягнення цілей сталого розвитку. Реалізація запропонованих заходів удосконалення управління стратегічним потенціалом підприємства демонструє високу економічну, екологічну та соціальну результативність, що підтверджується конкретними кількісними показниками. Зокрема, рекомендовано впровадження технологій точного землеробства вартістю 1,5 млн грн забезпечує щорічний економічний ефект у розмірі 1226,97 тис. грн за рахунок: економії на добривах (20 %) 331,2 тис. грн; додаткового доходу від приросту урожайності (7 %) 775,77 тис. грн; економії пального та часу 120 тис. грн. Термін окупності таких інвестицій становить приблизно 1,2 роки (15 місяців), що свідчить про високу ефективність та інвестиційну привабливість даного напрямку. Впровадження цифрових систем моніторингу, дронів, VRA та автопілотів не лише знижує витрати, а й мінімізує екологічний вплив, що узгоджується з пріоритетами сталого розвитку. Розвиток кадрового потенціалу також має значну вагу. Рекомендовано підвищення кваліфікації працівників за трьома ключовими напрямками – сучасні агротехнології, цифрові інструменти (програмне забезпечення, аналітика, дрони) та екологічний менеджмент. Деталізовано кожен напрям, запропоновані заходи, формат проведення, провайдер та орієнтовна вартість. Складено бюджет навчання 10 працівників на 2026 р., витрати якого становлять лише 96 тис. грн, що є відносно невеликими витратами порівняно з довгостроковими вигодами. Працівники отримають компетенції у сфері точного землеробства, цифрової аналітики, роботи з дронами та екологічного менеджменту, що підвищить продуктивність праці та якість управління виробничими процесами. Соціальний напрям розвитку також підтверджує свою значущість, оскільки інвестиції в облаштування сучасних дитячих майданчиків загальною вартістю 93 тис. грн сприятимуть

підвищенню соціальної захищеності працівників, формуванню позитивного іміджу підприємства та покращенню умов життя у громаді. Крім того, співпраця з університетами та залучення студентів до практики забезпечують підприємству притік молодих фахівців та оновлення інноваційних ідей. Загалом, сукупність економічних (понад 1,22 млн грн річного ефекту), соціальних (охоплення десятків працівників та їхніх сімей), екологічних (зниження використання ресурсів на 20 %) та кадрових результатів підтверджує, що впроваджені заходи є ефективними й повністю відповідають цілям сталого розвитку. Комплексність запропонованих рішень забезпечує зміцнення стратегічного потенціалу підприємства та створює підґрунтя для його довгострокового стійкого розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абіх О. П., Яремко І. І. Формування стратегічного потенціалу підприємства в сучасних умовах. *UNIVERSUM*. 2023. № 1. С. 51-56.
2. Артеменко Л. П., Фурсік О. І. Підвищення стратегічного потенціалу як напрям стратегічного розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2014. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2670> (дата звернення: 14.08.2025)
3. Безкоштовні вебінари I.P.Cert. *I.P.Cert.* 2025. URL: <https://www.ipcert.net/webinars/> (дата звернення: 17.11.2025)
4. Березін О. В. Завдання та механізми оптимізації структури виробничого потенціалу підприємства. *Вісник національного університету водного господарства та природокористування. Серія Економіка*. 2019. № 4(40). С. 20-27.
5. Биба В. В., Теницька Н. Б., Каліновська Д. Л. Матричний метод оцінки ефективності використання матеріальних ресурсів підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 13. С. 359-362.
6. Боголюбов В. М., Сальнікова А. В., Ракоїд О. О. Екологічний моніторинг: навч. посіб. Київ: НУБіПУ, 2023. 200 с.
7. Бровко Л. І., Галаган Т. І., Бровко Є. І. Економічна ефективність використання основних фондів сільськогосподарських підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 22. С. 22-26.
8. Бурдяк М. І. Особливості використання хмарних обчислень та їх значення для аграрних підприємств. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 3 (50). С. 42-47.
9. Візок розкидача VRA CART 3000. *АГРИКОЛЬ ТЕХ*. 2025. URL: <https://surl.li/pkdstt> (дата звернення: 15.11.2025)
10. Вовк М. О., Бондаренко Ю. М., Гонтовий Д. Ю., Денисенко С. С. Стратегічне управління організаційним розвитком підприємства. *Матеріали XV Всеукраїнської науково-практичної конференції «Менеджмент XXI*

століття: проблеми і перспективи». 23 жовтня 2025 року. Умань: УНУС, 2025. С. 48-50.

11. Вовк М., Бондаренко Ю., Гонтовий Д., Денисенко С. Лідерство, сталий розвиток й стратегічне управління інноваційним бізнесом: виклики та перспективи для стартапів. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. Вип. 346(5), 2025. С. 378-383. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-346-5-56>

12. Вовк М., Бондаренко Ю., Гонтовий Д., Денисенко С. Організаційний та стратегічний розвиток аграрного підприємства в контексті досягнення цілей сталого розвитку. *Матеріали X Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки»*. 13 листопада 2025 року. Полтава : ПДАУ, 2025. С. 54-55.

13. Гросул В. А. Основні підходи до визначення поняття «потенціал» підприємства. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2008. Вип. 2 (8). 165 с.

14. Гудзь Ю., Карпенко В. PEST-аналіз в системі маркетингового аналізу аграрних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 3. С. 260-264.

15. Гуржій Н. М., Колтунік А. Ю. Особливості сучасних підходів до стратегічного управління розвитком підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 14. С. 344-347.

16. Дацюк-Томчук М., Борисюк О. Особливості і принципи формування стратегічного потенціалу підприємства в умовах неоіндустріального суспільства. *Інноваційний розвиток та безпека підприємств в умовах неоіндустріального суспільства: матер. Міжнар. наук.-практ. конф.* 27 жовтня 2020 р. Луцьк: ВНУ ім. Лесі Українки. 2020. С. 56-58.

17. Дитячий ігровий комплекс PlayBaby. *SPORTMARKET*. 2025. URL: <https://salo.li/A53D36E> (дата звернення: 21.11.2025)

18. Дученко М. М., Щерблюк Є. В. Оцінка ефективності

використання трудових ресурсів. *Ефективна економіка*. 2024. № 5. URL: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.5.91> (дата звернення: 08.09.2025)

19. Залуцька Х. Я., Гнат І. А. Особливості стратегічного потенціалу як основи системи стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства. *БІЗНЕСІНФОРМ*. 2023. № 10. С. 353-358.

20. Зелена трансформація підприємств: від екомаркетингу до екосертифікації. *Центр підготовки фахівців зелених професій та допомоги бізнесу в напрацюванні стійких практик. Офіс сталих рішень*. 2025. URL: <https://salo.li/1c8418A> (дата звернення: 17.11.2025)

21. Калініченко А. В. Методичні вказівки до лабораторних робіт з навчальної дисципліни «Економіко-математичні методи та моделі». Полтава: ПДАА, 2021. 24 с.

22. Калініченко С. Дослідження економічної ефективності виробничо-комерційної діяльності аграрних підприємств: сучасні тенденції та напрями її підвищення. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2025. № 5. С. 571-579.

23. Квадрокоптер DJI Mavic 3M Enterprise Multispectral EU (CP.EN.00000444.01). PRODRONE. 2025. URL: <https://surl.li/crdiem> (дата звернення: 15.11.2025)

24. Кібук Т.М. Особливості впровадження управління стратегічним потенціалом в процес розробки та реалізації стратегії підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 7. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4209> (дата звернення: 10.08.2025)

25. Комплект приймач GNSS Trimble R10 model 1 +Trimble Slate Controller. *PROM*. 2025. URL: <https://prom.ua/ua/p1849408133-komplekt-prijmach-gnss.html> (дата звернення: 15.11.2025)

26. Коноплянко Д. Сутність та методи оцінки стратегічного потенціалу підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-89> (дата звернення: 19.08.2025)

27. Копчак Ю. С., Лобунець Т. В., Луковський Р. І. SWOT-аналіз як

важливий інструмент у розробці стратегії бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 61. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-146> (дата звернення: 21.11.2025)

28. Костецька Н. І. Стратегічне управління потенціалом підприємства: теоретико-методичні аспекти. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2021. № 20. С. 51-55.

29. Краснокутська Н. С., Кабанець І. А. Стратегічне управління: навч. посібн. для студ. екон. спец. Харків: НТУ «ХПІ». 2017. 460 с.

30. Ладонько Л. С., Ганжа М. В. Стратегічний потенціал підприємства: формування та оцінка. *Науковий вісник Полісся*. 2015. № 2(2) С. 109-115.

31. Ладонько Л. С., Гребенюк О. В., Кузьменко Р. В. Напрями та технології нарощення інформаційного потенціалу в контексті елімінування загрози економічній безпеці. *Потенціал сталого розвитку України на шляху реалізації інтеграційного вибору держави: монографія*. К.: ДУ «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку НАН України». 2014. С. 128-153.

32. Львова Я. Я., Письменна О. Б. Дослідження напрямів підвищення ефективності використання трудових ресурсів промислового підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 3. С. 34-39.

33. Маслак О. І., Квятковська Л. А. Основні етапи оцінювання стратегічного потенціалу підприємства. *Регіональна економіка*. 2012. №1. С. 91-97.

34. Мохонько Г., Трохимчук Д. Теоретичні засади управління стратегічним потенціалом підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-208> (дата звернення: 20.08.2025)

35. Навчання операторів БПЛА. *DroneUA*. 2025. URL: <https://drone.org.ua/> (дата звернення: 17.11.2025)

36. Наконечний С. І., Терещенко Т. О., Романюк Т. П. Економетрія :

підруч. 4-те вид., доп. та перероб. К.: КНЕУ. 2006. 528 с.

37. Отенко І. П., Даневич О. С. Ключові елементи стратегічного потенціалу підприємства. *БІЗНЕС-ІНФОРМ*. 2014. № 9. С. 302-307.

38. Павлова В. А., Потупало Н. В. Управління стратегічним потенціалом успіху підприємства. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2015. № 2 (19). С. 166-176.

39. Палюх М. С., Матвійчук Л. О. Оцінка стану та використання основних засобів в аграрному секторі економіки. *Сталий розвиток економіки*. 2015. Вип. 2(27). С. 208-214.

40. Пастухова В. В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: монографія. Київ: КНТЕУ, 2002. 301 с.

41. Перевузник Т. М., Максименко Д. В. Формування стратегічного потенціалу підприємства. *Міжнародний науковий журнал «ОСВІТА І НАУКА»*. 2019. Вип. 1(26). С. 221-225.

42. Перелік курсів TÜV Thüringen Ukraine. *TÜV Thüringen Ukraine*. 2025. URL: <https://tuv-thuringen.com.ua/uk/training/course-schedule-ua> (дата звернення: 17.11.2025)

43. Пульча Д. О. Елементи стратегічного потенціалу підприємства та фактори впливу на його формування і розвиток. *Economic journal Odessa polytechnic university*. 2024. № 3(29). С. 46-52.

44. Рогач С. Економічна ефективність використання фінансових ресурсів підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-4> (дата звернення: 12.09.2025)

45. Рябенко В. В. Проблеми формування стратегічного потенціалу підприємства в сучасних умовах господарювання. *Вісник Національного університету харчових технологій*. 2011. URL: <https://v.gd/0e88BB> (дата звернення: 28.08.2025)

46. Спортивний комплекс DIO670.4. *SPORTMARKET*. 2025. URL: <https://salo.li/489EA3F> (дата звернення: 21.11.2025)

47. Точне землеробство це ... *Агронавигатори Smilab*. 2025. URL:

<https://smilab.com.ua/tochne-zemlerobstvo-tse/> (дата звернення: 15.11.2025)

48. Фещур Р. В., Бортовська О. Б. Оцінювання і управління потенціалом машинобудівних підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку.* 2007. № 606. С. 113-118.

49. Халатур С. М., Векленко Ю. Г. Інноваційні тренди удосконалення використання оборотних засобів аграрних підприємств. *Агросвіт.* 2023. № 21. С. 59-63.

50. Шеремет О. О., Шульган О. Л. Сутність та складові стратегічного потенціалу підприємства. *Інвестиції: практика та досвід.* 2024. № 9. С. 45-50.

51. Що таке точне землеробство? *KUHN.* 2025. URL: <https://is.gd/iOh9nf> (дата звернення: 15.11.2025)

52. Юринець З., Байда Б., Бірюкова Ю. Управління стратегічним потенціалом бізнесу готельно-ресторанної індустрії. *Економіка та суспільство.* 2023. № 58. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-97> (дата звернення: 09.09.2025)

53. LoRaWAN Soil Moisture and Temperature Sensor. *THE THINGS INDUSTRIES.* 2025. URL: <https://is.gd/9En8RG> (дата звернення: 17.11.2025)

54. Reveal the full potential of your fields with digital agriculture. *OneSoil.* 2025. URL: <https://onesoil.ai/en> (дата звернення: 18.11.2025)

55. Training. *John Deere.* 2025. URL: <https://www.deere.com/en/stellarsupport/training/> (дата звернення: 17.11.2025)

56. Variable rate control of fertilizer spreading. *FRENDT Precision Agriculture Provider.* 2025. URL: <https://frendt.ua/en/products/control-of-spreading-of-fertilizers-with-a-variable-rate> (дата звернення: 19.11.2025)

57. What Is Precision Ag? *PTx Trimble.* 2020. URL: <https://ww2.agriculture.trimble.com/blog/what-is-precision-ag> (дата звернення: 18.11.2025)

58. 17 Цілей сталого розвитку. Global Compact Network Ukraine. 2025. URL: <https://globalcompact.org.ua/tsili-stijkogo-rozvytku/> (дата звернення: 12.07.2025)