

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА ЕКОНОМІЧНОЇ ТЕОРІЇ І ЕКОНОМІКИ ПІДПРИЄМСТВА

«До захисту допущено»
В.о. завідувача кафедри д.е.н., професор
_____ Олена КНЯЗЄВА
«_____» _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти
Освітньої програми «Економіка»
За спеціальністю 051 «Економіка»

СТРАТЕГІЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ТОВ «ТОПАЗ» РОЗДІЛЬНЯНСЬКОГО РАЙОНУ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Науковий керівник: к.е.н., доцент
_____ Аліса ШЕВЧЕНКО

Виконав здобувач заочної форми навчання
_____ Анастасія ЗЮЗІНА

*Засвідчую, що кваліфікаційна робота містить
результати власних досліджень. Використання
ідей і текстів інших авторів має посилання
на відповідне джерело.*

_____ Анастасія ЗЮЗІНА

ОДЕСА – 2024

ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та управління

Кафедра економічної теорії і економіки підприємства

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Спеціальність 051 «Економіка»

Освітня програма «Економіка»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____Тетяна ШАБАТУРА

«___» _____ 202__р.

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ

Анастасії ЗЮЗІНІЙ

(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

1. Тема роботи: «Стратегія забезпечення економічного зростання ТОВ «Топаз» Роздільнянського району Одеської області»

науковий керівник роботи: _____ к.е.н., доцент Аліса ШЕВЧЕНКО

(науковий ступінь, вчене звання, Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

затверджені наказом ректора Одеського державного аграрного університету від «12» квітня 2024 року № 42-з.

2. Строк подання здобувачем кваліфікаційної роботи _____ грудень 2024 р.

3. Об'єкт дослідження: ТОВ «Топаз», що здійснює діяльність у сфері аграрного виробництва в Роздільнянському районі Одеської області.

4. Предметом дослідження економічні процеси, механізми та інструменти, які впливають на забезпечення стійкого економічного зростання ТОВ «Топаз» в умовах сучасних викликів аграрної галузі України.

5. Перелік завдань, які потрібно розробити:

розкрити сутність базових понять теорії економічного зростання підприємства та визначити їх взаємозв'язок; дослідити методичні засади оцінювання потенціалу економічного зростання підприємства на основі аналізу існуючих підходів; узагальнити сучасні підходи до формування стратегій економічного зростання підприємства; надати організаційно-економічну характеристику ТОВ «Топаз»; проаналізувати фактори впливу на економічне зростання підприємства; здійснити оцінку потенціалу економічного зростання ТОВ «Топаз»; оптимізувати виробничу програму підприємства за допомогою

економіко-математичних моделей; визначити проектні етапи реалізації стратегії економічного зростання; оцінити результативність реалізації стратегії економічного зростання підприємства та оцінити її економічну обґрунтованість.

6. Орієнтовний перелік графічного та табличного матеріалу:

До теоретико-методичного розділу: таблиці і рисунки, що розкривають сутність і логіку взаємозв'язку базових понять теорії економічного зростання підприємства; графічне відображення методичних засад оцінювання потенціалу економічного зростання підприємства; класифікація сучасних підходів до генерування стратегій економічного зростання підприємства.

До дослідницько-аналітичного розділу: рисунки і таблиці, що розкривають організаційно-економічну характеристику ТОВ «Топаз»; аналіз факторів впливу на економічне зростання підприємства; дані з оцінки потенціалу економічного зростання підприємства.

До проектно-рекомендаційного розділу: рисунки і таблиці, що дають змогу розробити стратегію економічного зростання підприємства; деталізація планування витрат і етапів реалізації інноваційної стратегії економічного зростання; обґрунтування ефективності реалізації стратегії через економіко-математичне моделювання, що демонструє прогнозовані результати та сценарії розвитку підприємства в умовах невизначеності.

7. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: нормативно-правові акти України, що регулюють діяльність аграрного сектору, навчальні матеріали, статистичні дані, річні фінансові документи ТОВ «Топаз» за період 2019–2023 років, наукові праці та публікації вітчизняних і зарубіжних учених, спеціалізована література з питань стратегічного управління підприємствами в умовах економічної нестабільності.

8. Перелік публікацій за напрямом досліджень: наукові результати було висвітлено в трьох наукових працях загальним обсягом 1,0 друк. арк.

9. Дата видачі завдання: «__20__»__12____ 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи	Примітка
1.	Визначення теми, об'єкта та предмета дослідження	Грудень 2023р.	Виконано
2.	Отримання завдання і складання змісту кваліфікаційної роботи	Січень 2024р.	Виконано
3.	Складання календарного плану – графіку з підготовки кваліфікаційної роботи	Січень 2024р.	Виконано
4.	Написання I розділу - теоретико-методичні основи економічного зростання підприємства	Лютий - березень 2024р.	Виконано
5.	Вивчення матеріалів базового підприємства ТОВ «Топаз» Роздільнянського району Одеської області, статистичних збірників та матеріалів держстату.	Березень 2024р.	Виконано
6.	Написання II розділу роботи - сучасний стан економічного зростання ТОВ «Топаз»	Квітень - травень 2024р.	Виконано
7.	Підготовка публікацій за напрямком дослідження кваліфікаційної роботи	Квітень – жовтень 2024р.	Виконано
8.	Написання III розділу роботи - розробка стратегії економічного зростання ТОВ «Топаз»	Липень - вересень 2024р.	Виконано
9.	Написання висновків, списку використаних джерел	Жовтень 2024р.	Виконано
10.	Перевірка роботи науковим керівником	Жовтень 2024р.	Виконано
11.	Доопрацювання роботи після зауважень наукового керівника	Жовтень - Листопад 2024р.	Виконано
12.	Підготовка до захисту: доповідь, презентація.	Грудень 2024р.	Виконано
13.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	Грудень 2024р.	Виконано

14.	Перевірка роботи на оригінальність	Грудень 2024р.	Виконано
15.	Попередній захист на кафедрі	Грудень 2024р.	Виконано
16.	Рецензування кваліфікаційної роботи	Грудень 2024р.	Виконано
17.	Захист кваліфікаційної роботи	Грудень 2024р.	Виконано

Здобувач ОС «магістр»

(підпис)

Анастасія ЗЮЗІНА
(Ім'я та ПРИЗВИЩЕ)

Керівник:

(підпис)

Аліса ШЕВЧЕНКО
(Ім'я та ПРИЗВИЩЕ)

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1. Сутність і логіка взаємозв'язку базових понять теорії економічного зростання підприємства	7
1.2. Методичні засади оцінювання потенціалу економічного зростання підприємства	16
1.3. Сучасні підходи до генерування стратегій економічного зростання підприємства	22
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ТОВ «ТОПАЗ»	30
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	30
2.2. Аналіз факторів впливу на економічне зростання підприємства	40
2.3. Оцінка потенціалу економічного зростання підприємства	47
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ТОВ «ТОПАЗ» В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ	58
3.1. Розробка стратегії економічного зростання підприємства	58
3.2. Планування витрат і етапи реалізації інноваційної стратегії економічного зростання	66
3.3. Обґрунтування ефективності реалізації стратегії економічного зростання підприємства	77
ВИСНОВКИ	86
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	90
ДОДАТКИ	99

ВСТУП

Актуальність теми кваліфікаційної роботи обумовлена сучасними викликами, з якими стикається аграрний сектор України, зокрема в умовах нестабільної економічної ситуації та військових дій. Україна, будучи однією з провідних аграрних держав світу, опинилася перед необхідністю адаптувати свої виробничі потужності та стратегії розвитку до нових умов. Це вимагає впровадження інноваційних рішень, раціонального використання ресурсів та розробки ефективних стратегій зростання для забезпечення стабільного функціонування підприємств.

ТОВ «Топаз», яке здійснює свою діяльність у Роздільнянському районі Одеської області, хоч і не є великим агрохолдингом, але також має стратегічне значення для економічного розвитку регіону, забезпечуючи робочі місця та виробляючи продукцію, яка відіграє важливу роль у продовольчій безпеці країни. Сучасні виклики вимагають від підприємства не лише стабільного зростання, але й здатності швидко адаптуватися до змін у ринкових умовах. Саме тому розробка стратегії економічного зростання для ТОВ «Топаз» є важливим та актуальним завданням, яке сприятиме не лише розвитку підприємства, але й зміцненню аграрного сектору України в цілому.

У сучасних наукових дослідженнях стратегія забезпечення економічного зростання аграрних підприємств розглядається як багатофакторний процес. Значний внесок у вивчення цієї тематики зробили такі дослідники, як Оголь Д. О., Чепінога В.Г., Березін О.В., Березіна Л.М., Бутенко Н.В., Назаренко І., Богатирьов І.О. тощо, які акцентують увагу на впровадженні інноваційних технологій, модернізації виробничих процесів і підвищенні ефективності управління. У їхніх роботах аналізується вплив технологічних змін, інфраструктурних рішень та державної підтримки на динаміку розвитку аграрного сектора. Серед інших, дослідники, такі як Навроцький Н.О., Шевченко А.А., Петренко О.П., Ажаман І.А., Мазур Н. А., та Кушнір О. К. підкреслюють важливість інтеграції підприємств у глобальні ринки та

використання зеленої енергетики. Висновки науковців вказують на необхідність комплексного підходу до стратегій зростання, що поєднує економічну, екологічну та соціальну складові.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка стратегії економічного зростання для ТОВ «Топаз» Роздільнянського району Одеської області в умовах сучасних економічних викликів.

Для досягнення цієї мети були сформовані та вирішені наступні завдання:

- розкрити сутність базових понять теорії економічного зростання підприємства та визначити їх взаємозв'язок;
- дослідити методичні засади оцінювання потенціалу економічного зростання підприємства на основі аналізу існуючих підходів;
- узагальнити сучасні підходи до формування стратегій економічного зростання підприємства;
- надати організаційно-економічну характеристику ТОВ «Топаз»;
- проаналізувати фактори впливу впливають на економічне зростання підприємства;
- здійснити оцінку потенціалу економічного зростання ТОВ «Топаз»;
- оптимізувати виробничу програму підприємства за допомогою економіко-математичних моделей;
- визначити проектні етапи реалізації стратегії економічного зростання;
- оцінити результативність реалізації стратегії економічного зростання підприємства та оцінити її економічну обґрунтованість

Об'єктом дослідження є ТОВ «Топаз», що здійснює діяльність у сфері аграрного виробництва в Роздільнянському районі Одеської області.

Предметом дослідження є економічні процеси, механізми та інструменти, які впливають на забезпечення стійкого економічного зростання ТОВ «Топаз» в умовах сучасних викликів аграрної галузі України.

Методи дослідження. У процесі дослідження було використано різноманітні наукові методи, спрямовані на забезпечення об'єктивного та всебічного аналізу економічного стану та перспектив розвитку ТОВ «Топаз» в

умовах сучасних викликів: індукції та дедукції, абстрактно-логічний, балансовий, економіко-статистичний, порівняльний, розрахунково-конструктивний, графічний та економіко-математичного моделювання. Ці методи дозволили отримати комплексне уявлення про діяльність підприємства та його перспективи розвитку.

Елементи наукової новизни полягають у розширенні теоретичних основ економічного зростання підприємств шляхом систематизації та поглиблення змістовного наповнення понять «економічне зростання» та «економічний розвиток» та у розробці методики оптимізації виробничої програми ТОВ «Топаз» для забезпечення його економічного зростання через впровадження інноваційних підходів до організації виробництва.

Інформаційне забезпечення дослідження базується на широкому спектрі джерел, включаючи нормативно-правові акти України, що регулюють діяльність аграрного сектору, навчальні матеріали, статистичні дані, річні фінансові документи ТОВ «Топаз» 2019-2023 рр., а також публікації у науковій та спеціалізованій літературі з питань стратегічного управління підприємствами в умовах економічної нестабільності.

Практична значущість дослідження полягає в тому, що його результати можуть бути використані для підвищення ефективності управління ТОВ «Топаз» і забезпечення його стійкого економічного зростання в умовах нестабільної економічної ситуації. Запропоновані рекомендації при практичному застосуванні мають на меті допомогти з вдосконаленням виробничих процесів, оптимізацією ресурсів, розширенням ринків збуту, а також підвищенням фінансової стійкості підприємства. Вони також можуть бути корисними для інших аграрних підприємств, що прагнуть адаптуватися до сучасних економічних викликів та забезпечити стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Апробація матеріалів дослідження:

1. Shevchenko A.A., Petrenko O.P., Ziuzina A.Yu. Peculiarities of strategic development of enterprises under martial law. *Scientific Perspectives. Series "Economics"*, Issue № 9(51), 2024. P. 421-435.

2. Зюзіна А.Ю., Шевченко А.А. Розвиток аграрного сектору після війни: стратегічні підходи до сталого зростання. *Підприємництво, облік та фінанси: сучасний стан й перспективи повоєнного відродження: матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції*. Херсон: ХДАЕУ, 2024. С. 105-110.

3. Шевченко А.А., Зюзіна А.Ю. Розвиток агробізнесу в контексті esg-стратегії розвитку. *Матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю «Сталий розвиток економіки: тренди та перспективи»*. (м. Умань. 15 жовтня 2024 року), Уманський національний університет садівництва. Умань. 2024. С. 45-48

4. Зюзіна А. Ю. Сучасні системи зрошення польових культур. Публічне управління і адміністрування: сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку: Матеріали IV Всеукраїнської студентської науково-практичної конференції (20 травня 2021 року). Одеса: Державний університет «Одеська політехніка», 2021. С. 115-117.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел та додатки. Основний текст роботи викладений на 87 сторінках друкованого тексту. У роботі містяться 31 таблиця, 13 рисунків, 6 формул, 10 додатків та 85 джерел літератури.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність і логіка взаємозв'язку базових понять теорії економічного зростання підприємства

Сучасна економічна наука надає велике значення дослідженню процесів економічного зростання підприємств, що є основою для їхнього розвитку та підвищення конкурентоспроможності в ринковому середовищі. Аграрні підприємства стикаються з необхідністю адаптуватися до змін, підвищувати продуктивність та ефективність, що обумовлює актуальність аналізу фундаментальних понять, які складають теоретичну базу для розуміння економічного зростання.

Але перш ніж до цього перейти, важливо розмежувати поняття «економічне зростання» та «економічний розвиток», які часто вважають взаємозамінними. Попри схожість, ці терміни мають суттєві відмінності, розуміння яких є ключовим для побудови повної картини процесів, що відбуваються в межах аграрного підприємства.

Червяков І.М., в своєму дослідженні висвітлює два підходи до трактування взаємозв'язку цих понять, а саме: тотожність та самостійність [77, с. 100]. Перший підхід характеризує економічне зростання як кількісне збільшення виробництва та доходів підприємства. В цьому випадку поняття орієнтоване на показники обсягу виробництва, продажів, прибутку, які відображають темпи зростання в короткостроковій перспективі. Економічний розвиток в цьому ж підході характеризується зміною якісних показників. Тобто акцент робиться на довгострокові зміни, які покращують соціально-економічний розвиток підприємства, зосереджуючись на таких аспектах, як підвищення рівня кваліфікації працівників, вдосконалення умов праці, доступ

до сучасного обладнання та технологій, що сприяє підвищенню ефективності виробництва та конкурентоспроможності.

Другий підхід визначає ці поняття як самостійні, але взаємопов'язані. В цьому випадку економічне зростання розглядається як складова частина економічного розвитку, а не тотожність. В цьому випадку, окрім зазначених якісних показників, економічний розвиток також охоплює й кількісні, які виражаються через саме економічне зростання. Узагальнюючи, Червяков І.М. зазначає: «економічне зростання — це кількісний економічний розвиток, а економічний розвиток — якісне економічне зростання» [77, с. 100].

Таким чином, економічне зростання та економічний розвиток підприємства мають взаємозалежний, але суперечливий характер. Зростання може відбуватися як з розвитком, так і без нього, проте саме поєднання кількісних показників з якісними перетвореннями забезпечує підприємству стійкість і довгостроковий успіх. Односторонній акцент на зростанні може призвести до уповільнення розвитку, тоді як надмірна увага до розвитку може стримувати економічне зростання. Лише гармонійний баланс між цими аспектами дозволяє підприємству адаптуватися до динамічних ринкових умов і підтримувати конкурентоспроможність.

Дослідження економічного зростання підприємства потребує чіткого визначення основних понять, які характеризують цей процес, адже вони є основою для аналізу його динаміки. Проте у науковій літературі ці поняття трактуються по-різному, що відображає складність і багатовимірність цього процесу.

В Додатку А наведено трактування основних термінів теорії економічного зростання підприємства, що зустрічаються у працях різних авторів. Кожне поняття має своє значення залежно від контексту використання, але всі вони є частиною загальної концепції забезпечення сталого розвитку підприємства.

Економічне зростання, як ключове поняття цієї теорії, відноситься переважно до кількісного збільшення обсягів виробництва та показників, таких

як обсяг продукції, доходи тощо. Воно не враховує якісних змін, оскільки основний акцент робиться на збільшенні економічних результатів без обов'язкового врахування внутрішніх трансформацій підприємства.

У той час як економічний розвиток, що також розглядається в додатку, охоплює комплексну сукупність кількісних та якісних змін, що забезпечують довгострокову стійкість та адаптивність підприємства до змін внутрішнього та зовнішнього середовища.

Наступним основним поняттям теорії економічного зростання є фактори виробництва, адже саме вони визначають спроможність підприємства нарощувати обсяги продукції та досягати стабільного зростання. Традиційні фактори, такі як земля, праця та капітал, забезпечують базові ресурси для виробництва. Проте, для досягнення ефективності та оптимізації виробничого процесу важливо використовувати також сучасні чинники — технологічний прогрес, організаційні зміни та людський капітал [65, с. 198].

Наявність і раціональне використання цих факторів є критично важливими для підприємства, оскільки саме вони дозволяють збільшувати продуктивність і забезпечувати конкурентні переваги. Технології знижують витрати та підвищують швидкість виробництва, організаційні вдосконалення оптимізують процеси, а інвестиції в людський капітал підвищують якість та інноваційність продукції. Для економічного зростання важливо не лише мати ці фактори, але й постійно вдосконалювати їх використання, що дозволяє підприємству адаптуватися до змін ринку та забезпечувати стале економічне зростання.

Продуктивність і ефективність - наступні ключові поняттями у теорії економічного зростання, адже вони відображають раціональність використання ресурсів та результативність виробничої діяльності. Продуктивність характеризує співвідношення між витратами ресурсів і результатами, отриманими від виробництва. Це співвідношення дозволяє оцінити, наскільки ефективно підприємство використовує наявні фактори виробництва для досягнення кількісного зростання.

Ефективність в аграрному підприємстві проявляється в кількох формах: виробничій, ресурсній та економічній, кожна з яких впливає на загальне зростання. Основні показники ефективності, пов'язані з економічним зростанням, включають продуктивність праці, врожайність, коефіцієнт використання ресурсів, рентабельність виробництва та витрати на одиницю продукції. Аналіз та управління цими показниками дозволяють підприємству не лише нарощувати обсяги виробництва, але й забезпечувати сталий розвиток.

Інновації відіграють важливу роль у забезпеченні економічного зростання, сприяючи підвищенню продуктивності та раціональному використанню ресурсів. В аграрному підприємстві інновації особливо цінні для підвищення ефективності виробничої діяльності, адже вони дозволяють швидко реагувати на зміни ринкових умов, збільшуючи продуктивність і забезпечуючи стабільне зростання. Таким чином, у контексті економічного зростання інновації виконують функцію інструменту для досягнення короткострокових результатів, фокусуючись на кількісних показниках, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Наступними важливими показниками у забезпеченні економічного зростання підприємства є рентабельність та фінансова стійкість. Рентабельність відображає здатність підприємства отримувати прибуток у співвідношенні до вкладених ресурсів або витрат, що свідчить про ефективність використання капіталу та ресурсів у короткостроковій перспективі. Висока рентабельність забезпечує підприємству фінансові ресурси для подальшого розвитку, дозволяючи швидко збільшувати обсяги виробництва та підтримувати економічне зростання.

Фінансова стійкість, у свою чергу, характеризує здатність підприємства підтримувати платоспроможність, стабільний фінансовий стан та інвестиційну привабливість навіть в умовах змінного ринкового середовища. Фінансова стійкість забезпечує можливість для підприємства ефективно функціонувати та розширюватися, що є важливим у контексті короткострокового зростання, особливо в аграрному секторі, де вплив зовнішніх факторів може бути значним.

Таким чином, рентабельність забезпечує безпосереднє джерело для економічного зростання, тоді як фінансова стійкість створює стабільну основу для підтримання цього зростання, зменшуючи ризики і забезпечуючи фінансову безпеку підприємства.

Інвестиції є фундаментальною складовою економічного зростання, оскільки вони забезпечують фінансову підтримку всіх ключових елементів, від продуктивності й рентабельності до фінансової стійкості та інновацій. Вкладення ресурсів у виробництво, технології, людський капітал сприяють збільшенню обсягів виробництва та зниженню витрат. Завдяки інвестиціям підприємство може впроваджувати новітні технології, підвищувати продуктивність праці, розширювати свої потужності та забезпечувати стабільне зростання рентабельності.

У фінансовому аспекті інвестиції сприяють підвищенню фінансової стійкості, оскільки вони забезпечують додаткові ресурси для підтримання платоспроможності та розвитку. Вкладення в організаційні зміни та інновації підвищують ефективність управління і дозволяють підприємству адаптуватися до ринкових змін, що критично важливо для збереження конкурентних переваг. Таким чином, інвестиції впливають на всі аспекти економічного зростання, створюючи необхідні умови для стабільного розвитку підприємства.

Економічне зростання підприємства є комплексним процесом, що залежить від ефективного поєднання ресурсів, інноваційного розвитку, інвестиційної активності, фінансової стійкості та інших факторів. Після аналізу основних термінів теорії економічного зростання важливо зрозуміти логічні зв'язки між ними, які формують цілісну систему взаємодії. Кожен з елементів цієї системи підтримує інші, створюючи умови для сталого зростання та конкурентоспроможності підприємства. Кожен з визначених термінів відіграє важливу роль у забезпеченні цього зростання, тому що вони всі взаємопов'язані.

На рис. 1.1 представлено ці зв'язки, де кожен елемент впливає на інші складові та підтримує цілісний розвиток підприємства, демонструючи

структурну логіку і взаємозалежність ключових аспектів теорії економічного зростання.

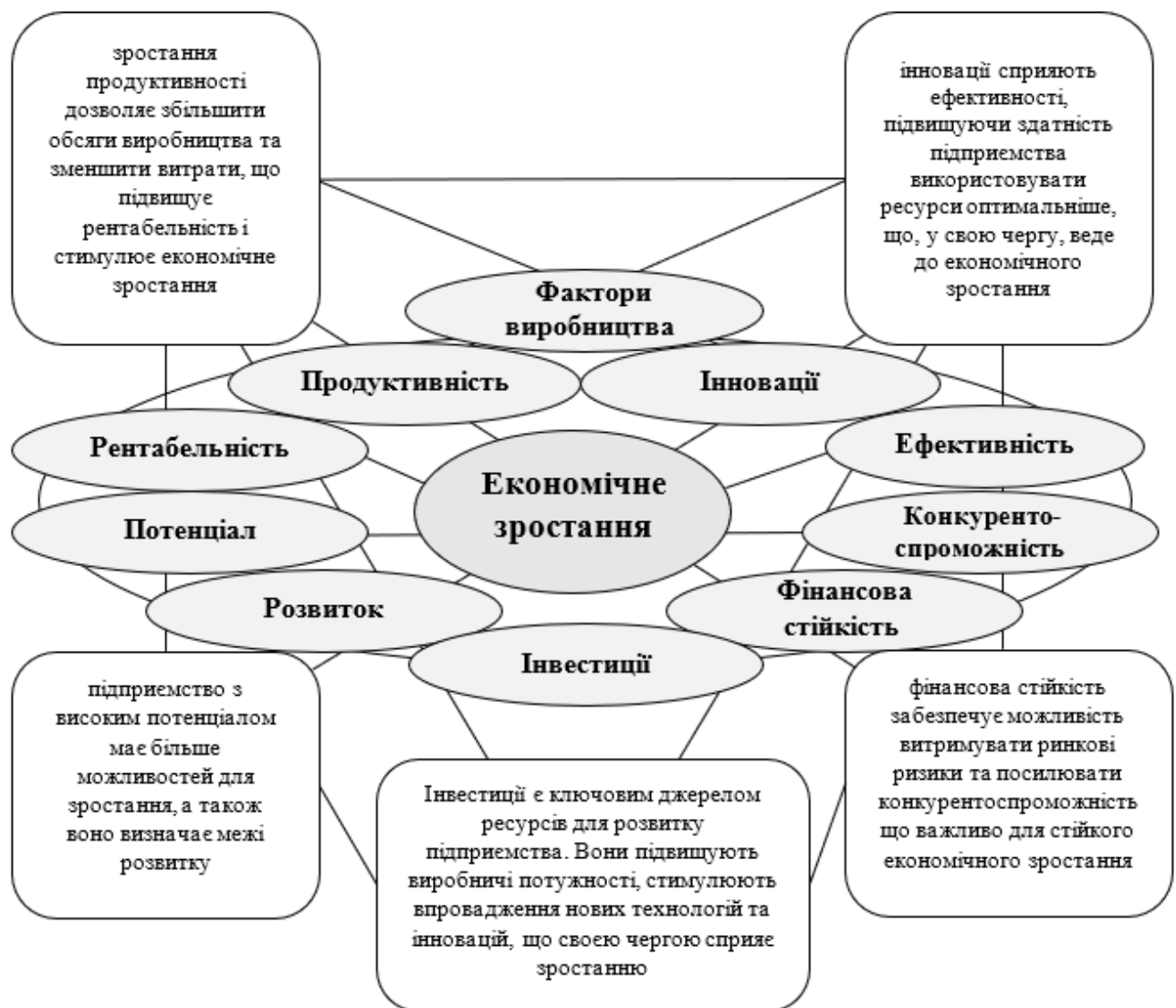


Рис. 1.1. Взаємозв'язок основних понять теорії економічного зростання підприємства

Джерело: сформовано автором на основі Додатку А

Інвестиції створюють можливості для впровадження інновацій, які підвищують продуктивність і знижують витрати, що, у свою чергу, сприяє зростанню рентабельності. Підвищена рентабельність забезпечує фінансову стійкість, що дозволяє підприємству стабільно функціонувати та розвиватися, навіть в умовах нестабільного ринку. Фінансова стійкість, у свою чергу,

дозволяє підтримувати постійний інвестиційний потік, необхідний для подальших інновацій і підвищення продуктивності.

Отже, ефективність кожної складової залежить від ефективності інших, оскільки всі елементи цієї системи є взаємопов'язаними та забезпечують комплексне економічне зростання підприємства. Така взаємозалежність формує стійку основу для стратегії розвитку, забезпечуючи довгострокову стабільність і конкурентоспроможність підприємства в умовах динамічного ринкового середовища.

Для розробки стратегії економічного зростання аграрного підприємства важливо повністю розуміти основи теорій економічного зростання, які розкривають чинники та природу економічного розвитку. Теорії економічного зростання відображають концептуальні підходи до вивчення факторів, які впливають на зростання продуктивності, прибутковості та конкурентоспроможності фірми. Сучасні науковці Клименко Л. В., Халахур Ю. Л. та Длугоборська Л.В. в своєму дослідженні змістовно розкрили еволюцію основних економічних теорій розвитку, що в свою чергу слугує основою для розуміння процесів економічного зростання та адаптації агробізнесу до викликів сучасного ринку (рис. 1.2).

Кожна з теорій акцентує увагу на специфічних аспектах економічного зростання: від ролі ресурсів і технологічного прогресу (класична та неокласична теорії) до значення інституційних чинників і сталого зростання (інституційна та теорія сталого зростання). Вивчення цих теорій дає змогу керівництву аграрного підприємства орієнтуватися на різні підходи до підвищення продуктивності, оптимізації використання ресурсів та адаптації до економічних і екологічних викликів. Відповідно, розуміння основних теорій економічного зростання допоможе створити гнучкі стратегії та підходи до розвитку, які забезпечать підприємству конкурентоспроможність і готовність до змін у сучасному динамічному ринковому середовищі.

Для забезпечення стійкого економічного зростання підприємства необхідно глибоко розуміти та оцінювати фактори, що впливають на цей

процес. Як зазначає Глуха Г.Я., фактори економічного зростання можна умовно розділити на зовнішні та внутрішні, які разом формують комплексну систему впливу на підприємство.

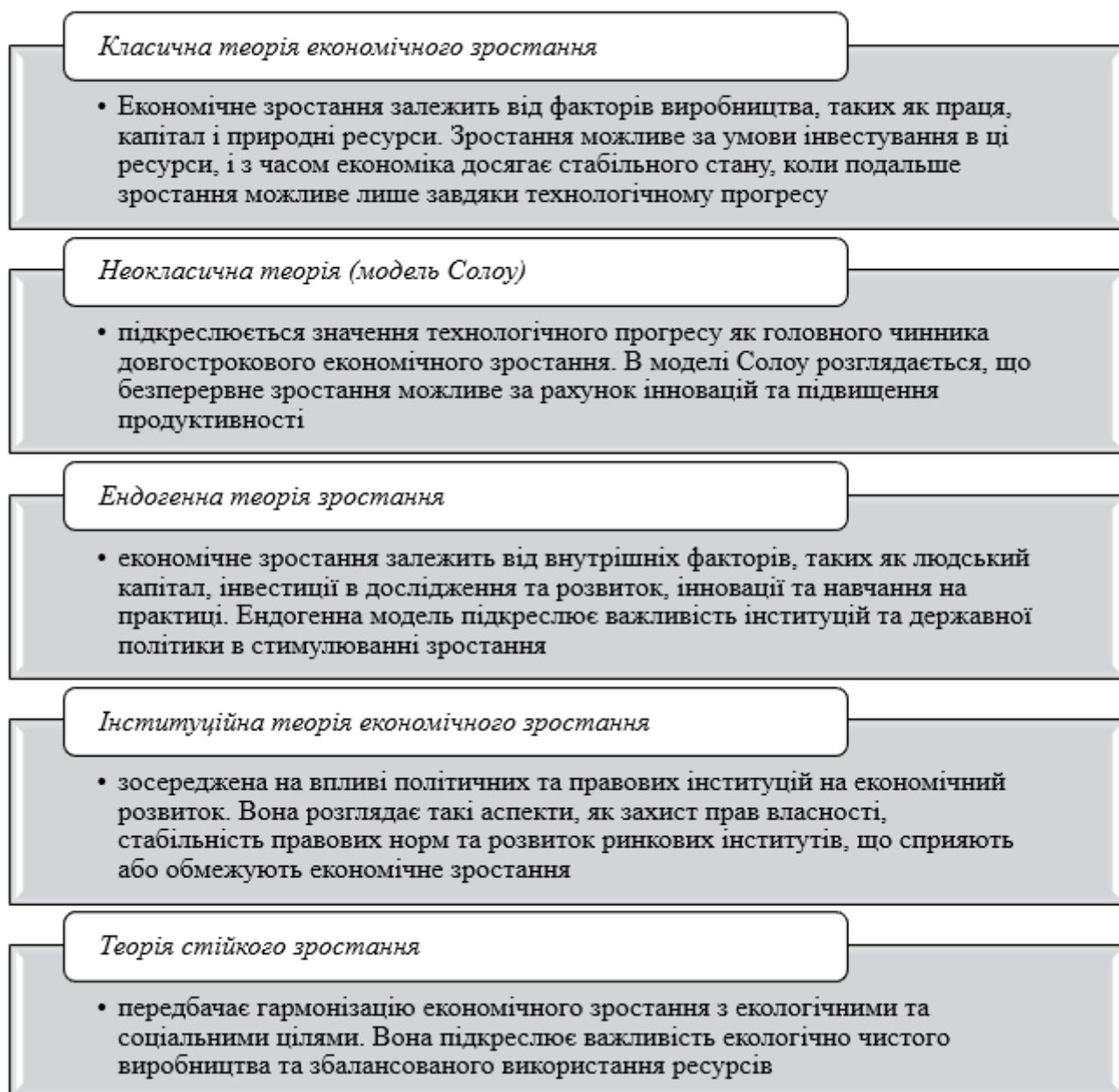


Рис. 1.2. Еволюція основних теорій економічного зростання

Джерело: сформовано автором на основі [43]

Зовнішні фактори включають ринкове середовище, законодавче регулювання, умови конкуренції та макроекономічну стабільність, тоді як внутрішні охоплюють соціально-економічні умови праці, доступність і ефективність використання ресурсів, якість управління та рівень інноваційної

активності підприємства. Зовнішні чинники створюють умови, в яких підприємство функціонує, встановлюючи рамки та обмеження для його діяльності, а внутрішні чинники відображають його здатність адаптуватися до викликів і максимально використовувати власний потенціал [26, с. 226].

Розподіл факторів з описом їхнього впливу на підприємство та конкретні приклади представлений а табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Групи факторів економічного зростання та приклади їхнього впливу

Група факторів		Опис факторів	Приклади впливу
Внутрішні	Соціально-економічні	Чинники, що стосуються соціально-економічних умов праці, якості життя та мотивації персоналу.	Умови праці, рівень заробітної плати, соціальні програми для працівників.
	Ресурсні	Доступність та ефективність використання ресурсів для забезпечення виробничих процесів.	Матеріальні ресурси, трудові ресурси, фінансові ресурси.
	Управлінські	Якість та ефективність управління підприємством, стратегічне планування, організаційна структура.	Стратегічний менеджмент, організаційна культура, система мотивації та навчання персоналу.
	Інноваційні	Запровадження новітніх технологій та інноваційних процесів для підвищення конкурентоспроможності.	Автоматизація виробництва, використання нових технологій, розробка інноваційних продуктів.
Зовнішні		Умови та середовище, що впливають на підприємство ззовні та формують рамки для його діяльності.	Ринкові умови, законодавчі обмеження, конкуренція, макроекономічна стабільність.

Джерело: сформовано автором на основі [26]

Застосування інтегрованої стратегії, що враховує як зовнішні, так і внутрішні чинники, дозволить керівництву оптимізувати управлінські процеси, підвищити продуктивність і адаптуватися до змін ринкового середовища. Такий підхід забезпечить стабільне економічне зростання підприємства, надаючи йому конкурентні переваги та стійкість у динамічних ринкових умовах.

Таким чином, для забезпечення стійкого економічного зростання аграрного підприємства важливо розуміти та враховувати теоретичні основи, що розкривають різні підходи до економічного зростання, а також систему взаємодії внутрішніх і зовнішніх факторів, які впливають на його діяльність.

1.2. Методичні засади оцінювання потенціалу економічного зростання підприємства

Потенціал економічного зростання є однією з ключових характеристик, що визначає можливості підприємства досягти стійкого розвитку та покращення конкурентних позицій. Від ефективності використання цього потенціалу залежить здатність підприємства адаптуватися до ринкових змін, оптимізувати ресурси та підвищувати рентабельність. А його аналіз та оцінювання дозволяють виявити наявні резерви, сформулювати стратегію розвитку та забезпечити стабільне функціонування підприємства у довгостроковій перспективі.

За визначенням Смирнова Є.Є. потенціал економічного зростання це: «здатність своєчасно розпізнати та розширити ринкові можливості та віднайти внутрішні джерела зростання організації, а також використовувати швидкість змін бізнес-середовища на свою користь» [69, с. 115]. Це з поняття Якименко Н. В. визначає як: «сукупність показників або факторів, що характеризують його силу, джерела, можливості, засоби, здібності та інші виробничі резерви, які можуть бути використані в економічній діяльності» [84, с. 135]. Узагальнюючи, ми б хотіли дати визначення поняттю «потенціал економічного зростання» наступним чином: це сукупність ресурсів, можливостей і резервів, які підприємство може мобілізувати для досягнення своїх стратегічних цілей, зокрема збільшення обсягів виробництва, підвищення продуктивності, покращення якості продукції та виходу на нові ринки.

Так як потенціал економічного зростання підприємства є складною і багатокомпонентною категорією, яка визначає здатність організації до стабільного розвитку й адаптації до зовнішніх та внутрішніх умов, він відображає всі наявні ресурси, можливості і резерви, які підприємство може використовувати для досягнення конкурентних переваг і стійкого економічного розвитку. Наукові підходи до аналізу цього потенціалу наголошують на

важливості матеріальних та нематеріальних ресурсів, таких як капітал, інновації, управлінська здатність та ринкові можливості, які в сукупності створюють основу для розвитку підприємства.

Кобець С. П. і Ващенко О. М. розробили методичний підхід до комплексної оцінки економічного потенціалу підприємства, який складається з шести етапів, які дозволяють отримати кількісну оцінку цього потенціалу. Перший етап включає вибір структурних складових економічного потенціалу (майновий, інвестиційний, фінансовий, виробничий потенціали), які є основними компонентами для аналізу. На другому етапі визначаються показники, що характеризують ці складові, на основі яких проводиться оцінка. Далі, на третьому етапі, встановлюється система балів для кожного показника, що дозволяє оцінити значення кожної структурної складової. На четвертому етапі визначається загальна сума балів для кожної складової, а на п'ятому – обчислюється комплексний показник економічного потенціалу шляхом згортки балів зі всіх складових. Останній етап передбачає інтерпретацію отриманого комплексного показника, що дозволяє визначити рівень економічного потенціалу підприємства. Цей підхід є універсальним, базується на доступних даних публічної звітності та дозволяє отримувати об'єктивні оцінки, проте потребує значних обчислень і має певний рівень суб'єктивності у встановленні градацій показників [44].

На цьому ж підході зупинилися Ажаман І.А. та Жидков О.І. В своєму дослідженні вони пропонують комплексний підхід до оцінки економічного потенціалу, що включає результативний, факторний, експертно-рейтинговий та аналоговий підходи. Вони наголошують на важливості застосування принципів системності, варіативності, оптимальності, комплексності, адекватності та ефективності для забезпечення точності й об'єктивності оцінювання, що дозволяє сервісним підприємствам визначити свої сильні та слабкі сторони у порівнянні з конкурентами [10].

Мартинівський В.С. та Кравець В.Г. пропонують порівняльний аналіз існуючих методичних підходів до оцінки економічного потенціалу. Вони

аналізують переваги та недоліки різних методів, таких як коефіцієнтний, інтегральний і ресурсний підходи, та обґрунтовують необхідність вдосконалення розрахунків для підвищення точності оцінки ефективності використання потенціалу [53, с. 51]. Автори наголошують, що оцінка має враховувати специфіку галузі та умов діяльності підприємства.

Такий науковець, як Грицуленко С.І. зосереджувався на питаннях формування та розвитку потенціалу підприємства, наголошуючи на взаємозв'язку між оцінкою потенціалу та його розвитком. Він розглянув методику оцінювання як інструмент, що дозволяє не лише аналізувати наявний потенціал, а й визначати шляхи його подальшого розвитку, підкреслюючи увагу окремим аспектам управління потенціалом та розробці стратегії розвитку на основі проведеного аналізу [27].

Мармуль, Л. Лугова О., зосереджуючись саме на сільськогосподарських підприємствах пропонують використовувати кілька груп методів для оцінки їх економічного потенціалу, зокрема ресурсні, експертні, індикаторні, матричні, графічні та математичні методи. Цей комплекс підходів забезпечує всебічне врахування специфіки аграрного підприємства для об'єктивної оцінки його економічного потенціалу [52].

На основі проведеного аналізу та узагальнення існуючих підходів ми обираємо для оцінки потенціалу економічного зростання ТОВ «Топаз» Роздільнянського району Одеської області такі методи: критеріальні, математичні, експертні та інтеграційні. Перші, зокрема фінансовий аналіз, дозволяють оцінити поточний фінансовий стан підприємства, забезпечуючи обчислення ключових показників (ліквідність, рентабельність, фінансова стійкість тощо), що є основою для стратегічного планування та ефективного управління ресурсами. Математичні методи, такі як економіко-математичне моделювання, дають змогу оптимізувати використання ресурсів і враховувати різні фактори, що впливають на виробництво та збут, дозволяючи підприємству адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Експертні методи, до яких належать SWOT-аналіз та PEST-аналіз, допомагають оцінити сильні та слабкі

сторони підприємства з урахуванням впливу зовнішніх економічних, політичних і соціальних факторів, що критично для аграрного підприємства, залежного від ринкових і політичних умов.

Інтеграційні методи, такі як графічний, індикаторні та бальні методи, забезпечують зручне відображення показників для їх ефективного аналізу, полегшуючи прийняття управлінських рішень. Зокрема, запропонований методичний підхід до оцінки комплексного показника економічного потенціалу підприємства, що базується на бальній оцінці та кількісному аналізі структурних складових, також є частиною інтеграційних методів.

Обґрунтованість вибору цих методів полягає в їхній здатності комплексно врахувати всі аспекти економічного потенціалу, специфічні для аграрного сектора, та забезпечити збалансовану оцінку фінансового стану і стратегічних можливостей підприємства, що дозволить ТОВ «Топаз» оптимізувати ресурси та підвищити ефективність діяльності в динамічних умовах середовища.

Після визначення чіткої методики оцінювання необхідно обрати основні складові економічного потенціалу, які будуть оцінюватися. Цей вибір залежить від типу підприємства, оскільки різні види діяльності мають свої ключові ресурси та фактори розвитку. Для комплексної оцінки важливо виділити структурні компоненти, що надають змогу повноцінно оцінити можливості підприємства та ефективність використання його ресурсів. На рис. 1.3 наведено основні складові економічного потенціалу ТОВ «Топаз» та показники, що їх характеризують.

Для повноцінної оцінки потенціалу економічного зростання підприємства важливо розуміти, що кожен метод має свої переваги та недоліки. Вибір методів залежить від конкретних цілей дослідження, типу даних, наявних ресурсів та специфіки підприємства. Відповідно до цього зазначено переваги та недоліки обраних методів оцінки варто розглянути з урахуванням всіх особливостей, акцентуючи увагу на їх практичності та доступності (рис. 1.4).

Отже, обрані методи дозволяють всебічно оцінити потенціал економічного зростання ТОВ «Топаз», забезпечуючи достовірність і комплексність результатів. За допомогою критеріальних методів ми проведемо повний фінансовий аналіз на основі доступних даних.



Рис. 1.3. Характеристика складових економічного потенціалу ТОВ «Топаз» за основними показниками

Джерело: сформовано автором

У рамках SWOT-аналізу здійсимо визначення сильних і слабких сторін підприємства, а також ідентифікуємо можливості й загрози з боку зовнішнього середовища. Це дозволить розробити рекомендації для підвищення конкурентоспроможності, оцінити ключові ризики, пов'язані з поточною

ситуацією, і адаптувати стратегію до умов військового стану. За допомогою математичних методів оптимізуємо використання ресурсів з урахуванням запропонованої стратегії удосконалення, а графічний метод допоможе візуалізувати результати для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

	<i>Переваги</i>	<i>Недоліки</i>
<u>Критеріальні методи</u>	Підходять для швидкої оцінки фінансових показників на основі звітних даних, які зазвичай доступні для підприємствах будь якого розміру	Можуть обмежувати аналіз нематеріальних аспектів потенціалу (наприклад, мотивація персоналу), що іноді важливі для малих компаній
<u>Експертні методи (а саме SWOT-аналіз)</u>	Прості у використанні та дозволяють гнучко врахувати обмежену кількість ресурсів, орієнтуючись на стратегічні можливості та загрози	Прості у використанні та дозволяють гнучко врахувати обмежену кількість ресурсів, орієнтуючись на стратегічні можливості та загрози
<u>Графічний метод</u>	Дає змогу ефективно візуалізувати результати, полегшуючи розуміння інформації, що важливо в умовах обмеженого доступу до аналітики	Необхідний попередній аналіз даних для надання точних результатів, оскільки метод сам по собі не розраховує показники, а лише їх зображає
<u>Математичні методи</u>	Можуть забезпечити оптимізацію ресурсів і є корисними для оцінки фінансових та виробничих процесів, навіть якщо дані обмежені	Вимагають попередньої підготовки даних та іноді більш складних розрахунків

Рис. 1.4. Основні переваги та недоліки обраних методів для оцінки потенціалу економічного зростання ТОВ «Топаз»

Джерело: сформовано автором

У підсумку, коректно обрані методи дозволять ТОВ «Топаз» отримати об'єктивні результати, на основі яких можна формувати стратегії розвитку та адаптувати діяльність до мінливих умов ринку. Оцінка потенціалу економічного зростання є важливим етапом у розробці плану дій, спрямованого на забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємства в умовах сучасного ринку.

1.3. Сучасні підходи до генерування стратегій економічного зростання підприємства

Зазначені вище показники та методи оцінки потенціалу економічного зростання підприємства дають можливість глибоко зрозуміти його внутрішні ресурси, конкурентні переваги та зовнішні ризики. Вони є основою для обґрунтованого вибору стратегічних напрямів, які дозволять підприємству забезпечити стабільний розвиток і адаптуватися до умов ринку. У сучасних умовах нестабільності та жорсткої конкуренції розробка ефективної стратегії є особливо важливою, адже вона визначає довгостроковий успіх підприємства, враховуючи обмеження й можливості, які були виявлені під час аналізу.

Однак стратегія – це не тільки план дій, а й ключовий елемент, який допомагає підприємству гнучко реагувати на зміни в ринковому середовищі, використовувати свої ресурси найбільш ефективно й зберігати стабільність навіть у кризових умовах. Вона дозволяє сформувати таку модель поведінки підприємства, яка враховує ризики, адаптує дії до поточної ситуації та дозволяє досягати бажаних результатів.

Для глибшого розуміння цього поняття важливо детально його розкрити та зрозуміти яку роль воно відіграє у довгостроковому розвитку підприємства (табл. 1.2).

На основі наведених визначень ми сформували узагальнене визначення поняття, яке відображатиме його сутність у контексті забезпечення розвитку підприємства, а саме: стратегія підприємства — це комплексний,

довгостроковий план дій, що встановлює основні напрями, цілі та пріоритети діяльності, забезпечуючи досягнення ключових завдань через ефективне розміщення, розподіл та координацію ресурсів. Вона інтегрує модель майбутнього стану підприємства, обґрунтовує необхідні інновації, визначає критичні ресурси та містить засоби реалізації для досягнення запланованих результатів.

Таблиця 1.2

**Порівняльний аналіз наукових підходів до визначення
поняття «стратегія»**

Визначення	Наукове джерело
довгостроковий план, що містить управлінські рішення щодо вибору цілей та напрямів діяльності і моделі дій стосовно розміщення, розподілу та координації ресурсів підприємства для забезпечення його розвитку	<u>Кукушкін</u> О. М. [47, с. 224]
складний і потенційно потужний інструмент, за допомогою якого сучасне підприємство може протистояти швидким і непередбачуваним змінам середовища	<u>Мізюк</u> Б.М. [56, с. 10]
визначення основних довгострокових цілей та завдань підприємства, прийняття курсу дій і розподілу ресурсів, необхідних для виконання поставлених цілей	<u>Сумець</u> О. М. [71]
узагальнена модель майбутнього стану економіки та планових дій щодо його досягнення, яка встановлює основні напрями, цілі та пріоритети діяльності, визначає критичні ресурси та необхідні нововведення, містить засоби реалізації пріоритетів та індикатори досягнення планованого результату	Швайка Л.А. [80, с. 124]
довгострокові, найбільш принципові, важливі установки, плани, наміри керівництва підприємств щодо виробництва, доходів і витрат, капіталовкладень, цін, соціального захисту	Мельник Л.Г. [55]

Джерело: сформовано автором

Як інструмент управління, стратегія дозволяє підприємству адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, зберігати конкурентоспроможність і формувати стійкий потенціал для розвитку навіть у кризових умовах. У цьому контексті стратегічні цілі та завдання відіграють ключову роль у забезпеченні стабільного і сталого розвитку підприємства, адаптації до динамічних умов зовнішнього середовища та максимальному використанні внутрішніх ресурсів.

Стратегії економічного зростання аграрного підприємства охоплюють широкий спектр підходів, що спрямовані на забезпечення сталого розвитку та посилення конкурентних позицій у ринковому середовищі. Після аналізу поняття стратегії загалом, важливим кроком є детально розглянути види стратегій, які можуть використовуватися для досягнення економічного зростання в аграрному секторі. Широку і детальну класифікацію стратегій, яка може слугувати орієнтиром для підприємств у виборі найбільш ефективного напрямку розвитку представляє Хоменко О.І. Кожен із цих видів має свої специфічні особливості, які варто адаптувати до умов аграрного підприємства для максимізації ефективності та прибутковості в умовах динамічного ринку [75, с. 132-134]:

- першим критерієм класифікації є ієрархічний рівень управління. На цьому рівні автор розрізняє корпоративну, ділову та функціональну стратегії. Перша визначає загальний напрямок і мету підприємства, координуючи різні бізнес-одиниці, тоді як ділова зосереджується на ринковій поведінці в межах однієї галузі. Функціональні стратегії, у свою чергу, охоплюють окремі підрозділи, як-от маркетинг чи виробництво, сприяючи ефективності їхньої роботи.

- наступний критерій - функціональна орієнтація, яка включає маркетингову, виробничу, фінансову, організаційну та соціальну стратегії. Кожна з них відповідає за специфічні завдання: маркетингова стратегія спрямована на розвиток ринкових можливостей, виробнича оптимізує процеси для досягнення цілей, а фінансова регулює потоки капіталу і прибутковість.

- за життєвим циклом підприємства автор виділяє стратегії зростання, утримання та скорочення. Стратегія зростання характерна для підприємств на ранніх стадіях, орієнтованих на збільшення частки ринку та інновації. Утримання передбачає стабілізацію позицій і захист від конкурентів, а скорочення спрямоване на поступове зменшення діяльності у разі її неприбутковості.

- наступна класифікація визначається конкурентною позицією на ринку. Тут виділяють стратегії лідера, претендента, послідовника та новачка. Лідер орієнтується на збереження домінуючих позицій, претендент намагається їх відвоювати, послідовник приймає вторинні ролі, а новачок формує свою позицію з нуля.

- стратегії, що зосереджуються на досягненні конкурентних переваг шляхом мінімізації витрат, диференціації продукту чи концентрації на окремих сегментах ринку. Наприклад, диференціація допомагає виділити продукти компанії серед конкурентів за рахунок унікальних характеристик.

- класифікація стратегій за рівнем глобалізації бізнесу, зокрема на вузьку спеціалізацію та диверсифікацію, де перша спрямована на обмежену галузь, а друга — на різні сегменти ринку.

- за напрямками розвитку виокремлюються інтенсивний ріст, інтеграційний і диверсифікований. Інтенсивний ріст пов'язаний із нарощуванням обсягів у межах існуючого бізнесу, інтеграційний — з вертикальними зв'язками, а диверсифікований — з освоєнням нових ринків або продуктів.

Знання та розуміння факторів, що впливають на вибір тієї чи іншої стратегії є критично важливим, оскільки вони дозволяють підприємству визначити пріоритети у розвитку та побудувати ефективну систему управління. В сучасній економічній літературі існують різні підходи до виділення цих факторів, кожен із яких враховує специфіку ринкових умов, ресурсних можливостей та особливостей внутрішнього середовища підприємства.

Кравченко О.В. акцентує увагу на комплексному підході до вибору стратегії економічного зростання, де ключовими факторами є ринкова позиція, доступ до ресурсів, фінансова стабільність і ефективність внутрішніх процесів. Автор розглядає ринкову позицію як критичний фактор, оскільки вона визначає здатність підприємства займати вигідне місце на ринку, реагувати на зміни попиту та пропозиції, а також підтримувати конкурентоспроможність. Доступ до ресурсів, на його думку, впливає на виробничі можливості та інноваційний

потенціал підприємства, що дозволяє адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Важливою складовою є також внутрішня ефективність, яка допомагає оптимізувати витрати та підвищувати продуктивність, що особливо актуально для підприємств, орієнтованих на довгострокове зростання [45, с. 267].

Брінь П.В. та Голтвянська Ю.В. розширюють розглянутий підхід, додаючи також зовнішні змінні, зокрема ринкову нестабільність і потребу в фінансових ресурсах. Автори вказують на те, що зміни зовнішнього ринку є ключовими, адже вони безпосередньо впливають на діяльність підприємства і вимагають оперативної адаптації стратегії. Крім того, підкреслюється важливість фінансових ресурсів як основи для впровадження нових ініціатив, що дозволяють зміцнювати позиції підприємства у нестабільному ринковому середовищі. На думку авторів, будь-яка стратегія повинна враховувати як зовнішні ризики, так і внутрішні обмеження, щоб бути успішною та стійкою в умовах ринкової невизначеності [21].

На основі порівняння обох підходів для аграрного підприємства доцільнішим виглядає другий. Так як в аграрному секторі важливо враховувати як внутрішні ресурси й ефективність, так і зовнішні фактори, такі як зміни в економічних умовах, погодні ризики, коливання цін на продукцію тощо, що є важливими для визначення стратегії зростання. Тому інтегрований підхід із врахуванням ринкової динаміки та адаптації до зовнішніх умов в нашому випадку буде більш ефективним.

Наступним кроком розглянемо сучасні концепції стратегічного менеджменту, які дозволяють реалізовувати стратегічний план і підтримувати конкурентоспроможність в умовах постійних змін на ринку. До таких концепцій належать стратегічне планування, стратегічне управління, стратегічне мислення, стратегічне лідерство та інноваційна стратегія. Кожна з них спрямована на створення ефективної системи управління, яка забезпечить досягнення довгострокових цілей.

1. Стратегічне планування – є першочерговим етапом у стратегічному менеджменті, що охоплює розробку загальної програми дій для досягнення визначених цілей. Цей процес включає аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, формулювання місії та довгострокових цілей, а також розробку конкретних заходів для досягнення бажаних результатів. Основна мета стратегічного планування - забезпечення узгодженості між наявними ресурсами організації та можливостями, які надає ринок, що дозволяє підприємству ефективно функціонувати та досягати стійкого розвитку [71].

2. Стратегічне управління – це комплексний підхід до реалізації стратегії, який об'єднує планування, виконання та контроль. Головна мета – досягнення стійкості підприємства та його конкурентних переваг на ринку. Особливістю стратегічного управління є здатність до гнучкого реагування на зміни у зовнішньому середовищі та адаптація до умов, що швидко змінюються.

Воно охоплює всі рівні організації та є інструментом для координування дій між різними підрозділами з метою досягнення цілей. Цей процес включає моніторинг виконання стратегічного плану, оцінку результатів і внесення коректив у разі необхідності [71].

3. Стратегічне мислення – передбачає глибокий аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища та орієнтоване на довгострокове бачення розвитку підприємства. Воно дозволяє керівникам бачити тенденції, ризики та можливості, враховувати їх при прийнятті рішень і розробці нових підходів до досягнення стратегічних цілей. Також стратегічне мислення сприяє розвитку інноваційного підходу до управління компанією, забезпечує здатність приймати обґрунтовані рішення в умовах невизначеності та стимулює пошук нових конкурентних переваг [29].

4. Стратегічне лідерство – полягає у здатності керівника надихати команду на досягнення стратегічних цілей та управляти змінами, що необхідні для їх реалізації. Лідер стратегічного типу спрямовує колектив до спільних цілей, забезпечує мотивацію працівників та формує позитивну корпоративну культуру. Стратегічне лідерство також передбачає здатність лідера передбачати

зміни, які можуть вплинути на діяльність підприємства, та приймати рішення в умовах невизначеності. Це допомагає організації підтримувати стабільний розвиток навіть у кризових ситуаціях і своєчасно адаптуватися до зовнішніх змін [78].

5. Інноваційна стратегія – є одним із ключових елементів сучасного стратегічного менеджменту, який спрямований на постійний пошук нових рішень, технологій та методів роботи. Інноваційна стратегія дозволяє підприємству підвищувати свою конкурентоспроможність, забезпечуючи розвиток нових продуктів, послуг або покращення існуючих процесів. Інновації можуть охоплювати не лише виробництво, але й інші аспекти діяльності організації, такі як маркетинг, організаційна структура або корпоративна культура. Головна мета – забезпечити довгостроковий розвиток і підвищити прибутковість компанії через створення нових можливостей на ринку [78].

Процес формування стратегії економічного зростання підприємства є багатоступеневим і вимагає ретельного планування кожного етапу. Відповідно, щоб забезпечити сталий розвиток і зміцнити конкурентні позиції підприємства, необхідно дотримуватись послідовності дій. На рис. 1.5 представлено основні етапи процесу формування стратегії, які відображають ключові аспекти стратегічного управління і дозволяють ефективно впроваджувати обрану стратегію для досягнення економічного зростання.

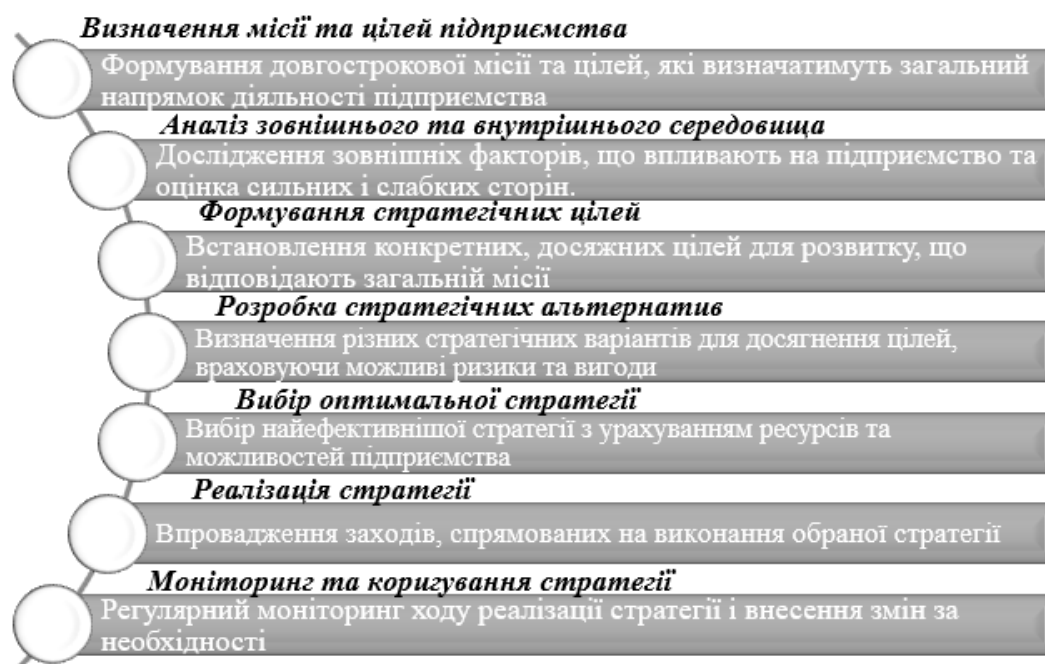


Рис. 1.5. Основні етапи процесу формування стратегії економічного зростання підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [63]

Процес формування стратегії економічного зростання підприємства дозволяє створити надійну основу для його розвитку в умовах сучасного ринку. Послідовне виконання ключових етапів – від аналізу внутрішніх і зовнішніх факторів до вибору і реалізації оптимальної стратегії – сприяє досягненню стійкого економічного зростання та посиленню конкурентних позицій. Комплексний підхід до стратегічного управління забезпечує підприємству можливість адаптуватися до динамічних змін ринкового середовища, ефективно використовувати свої ресурси та досягати поставлених цілей. Така система стратегічних рішень спрямована на забезпечення довгострокового успіху.

РОЗДІЛ 2

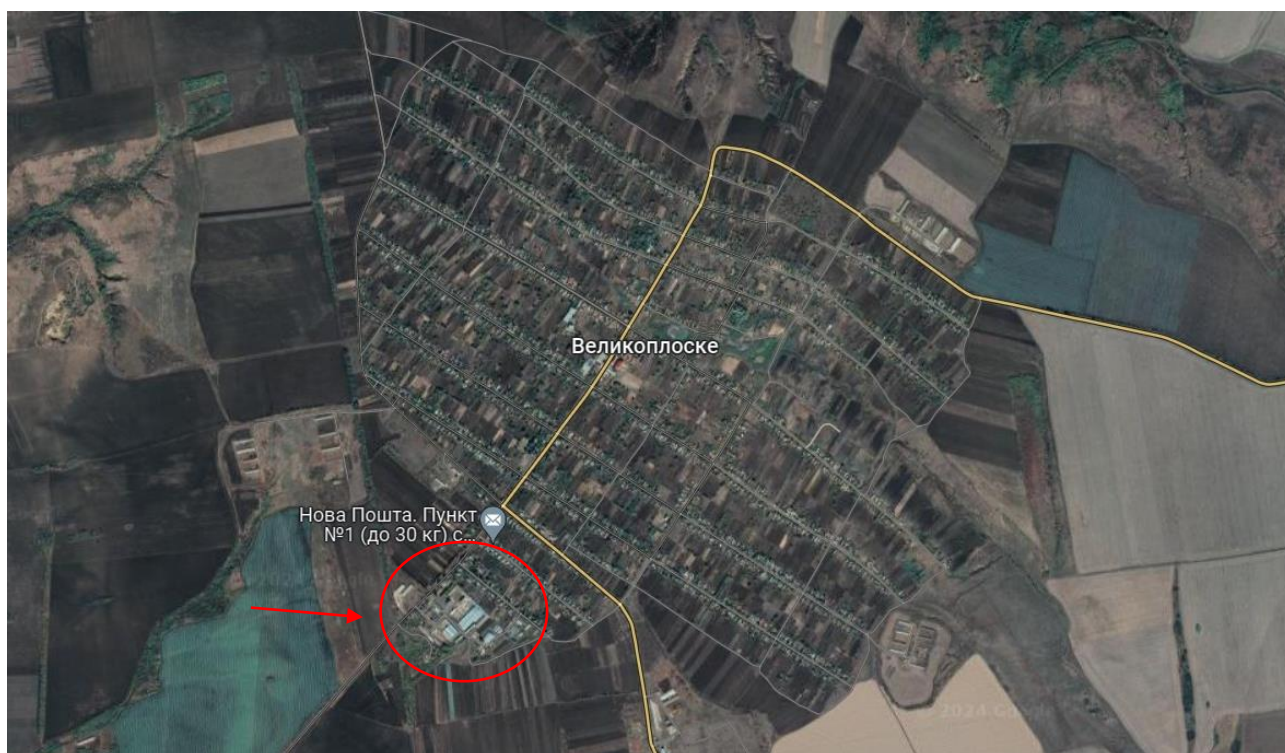
СУЧАСНИЙ СТАН ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТОВ «ТОПАЗ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «Топаз» Роздільнянського району Одеської області було зареєстроване 09.12.2002, тобто на сьогоднішній день воно функціонує все 21 рік та 6 місяців.

Шишкін Микола Миколайович є директором, засновником та кінцевим бенефіціарним власником, якому належать всі 100% компанії. Статутний капітал підприємства становить 16500 грн.

Підприємство розташоване на території Великопосковської об'єднаної територіальної громади, а саме села Великопоске Роздільнянського району Одеської області (рис. 2.1), воно є невеликим, про що говорять як його розміри так і виробничі потужності.



**Рис. 2.1. Розташування ТОВ «Топаз» Роздільнянського району
Одеської області**

Село Великоплатке розташоване на Причорноморській рівнині (південний захід України), в 57,6 км від райцентру Роздільна. На півдні і південному заході межує з селами Придністров'я (Паркани та Малаєшти), на півночі - Комарівка, на південному сході - Слов'яносербка і Новосавицьке. Площа села 574 га.

У жовтні 1991 року Верховна Рада прийняла концепцію економічного розвитку незалежної України, де в рамках земельної реформи в агропромисловому комплексі був узятий курс на роздержавлення приватизацію землі. Протягом 1992 року всі колгоспи і радгоспи повинні були перетворитися в господарські товариства, а бажаючі могли вийти з господарства з землею і створити селянське (фермерське) господарство. Таким чином з 2000 року почалося розпаювання земель КСП. На базах шести бригад створили окремі господарства. В результаті і виникло ТОВ «Топаз», а з ним ТОВ «Моноліт», ТОВ «Агросоюз», ТОВ «Рассвет», ТОВ «Кристал-2008». Згодом до цього переліку долучилися ще декілька підприємств.

Природно-кліматичні умови регіону, де розташоване ТОВ «Топаз», є вологими, помірно континентальними, з м'якою, малосніжною та нестійкою зимою, середньою температурою січня від -2°C на півдні до -5°C на півночі, що полегшує зимівлю посівів. Весна характеризується похмурою погодою і туманами через охолоджуючий вплив моря, що забезпечує поступове пробудження природи та зменшує ризик ранніх заморозків. Літо переважно спекотне і сухе, з середньою температурою липня від 21°C на північному заході до 23°C на півдні, а максимальна температура може сягати $36-39^{\circ}\text{C}$, що створює сприятливі умови для вирощування теплолюбних культур, хоча може вимагати додаткового зрошення через ризик посух. Осінь тривала, тепліша за весну, переважно хмарна, що дозволяє продовжити вегетаційний період і збори врожаїв. Середньорічна температура коливається від $8,2^{\circ}\text{C}$ на півночі до $10,8^{\circ}\text{C}$ на півдні області, забезпечуючи сприятливий клімат для широкого спектра сільськогосподарських культур.

Річна кількість опадів становить 340-470 мм, зазвичай влітку у вигляді злив, що сприяє розвитку сільського господарства за умови ефективного управління водними ресурсами. Число годин сонячного сяйва досягає 2200 на рік, що позитивно впливає на фотосинтетичну активність рослин та підвищує врожайність. Тривалість вегетаційного періоду становить 168-210 днів із загальною сумою температур від 28°C до 34°C, що дозволяє вирощувати широкий спектр сільськогосподарських культур, забезпечуючи стійкість та продуктивність підприємства.

В основному підприємство займається вирощуванням зернових культур та овочів, на рис. 2.2 ми представили його основний та додаткові види діяльності.

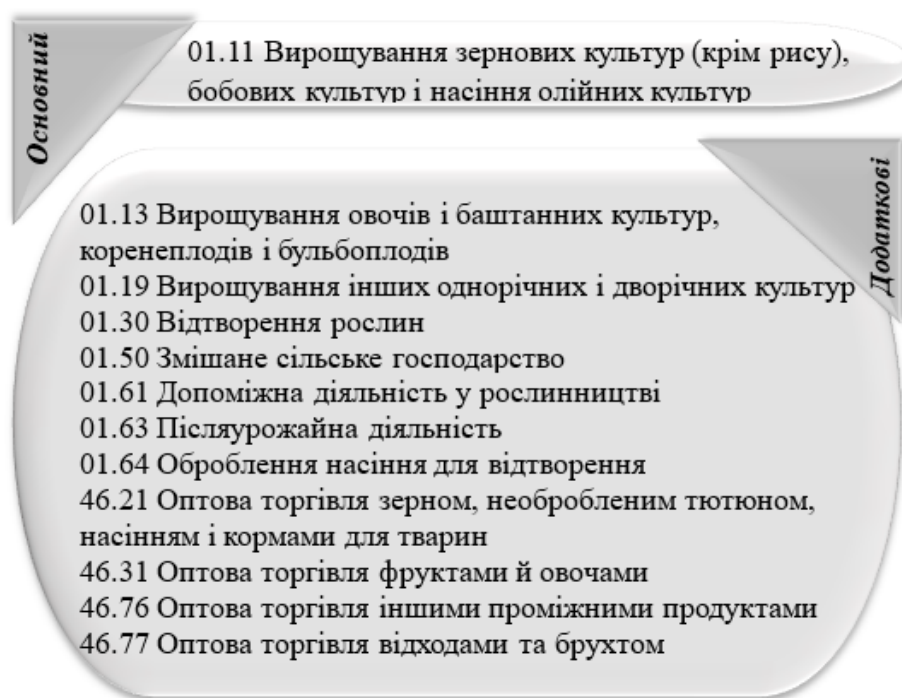


Рис. 2.2. Види діяльності ТОВ «Топаз»

Джерело: сформовано автором

Після загального ознайомлення з підприємством, важливо перейти до фінансово-економічного аналізу, який є основою для оцінки ефективності його діяльності. Саме фінансова основа підприємства є ключовим фактором, який визначає його здатність до економічного зростання. Структура майна та

джерела його фінансування є ключовими аспектами, які дозволяють загально оцінити стійкість підприємства, його здатність до розвитку та адаптації до змін у зовнішньому середовищі. Це проводиться на основі аналізу активу та пасиву балансу підприємства, що в подальшому стане основою для дослідження факторів, які сприяють чи обмежують його економічне зростання.

В додатку Б,В проаналізовано всі статті активу та пасиву балансу ТОВ «Топаз» за 2023 рік. Для більш чіткого розуміння змін в балансі підприємства проілюструємо основні його статті на діаграмах структури активу та пасиву балансу ТОВ «Топаз» (рис. 2.3).

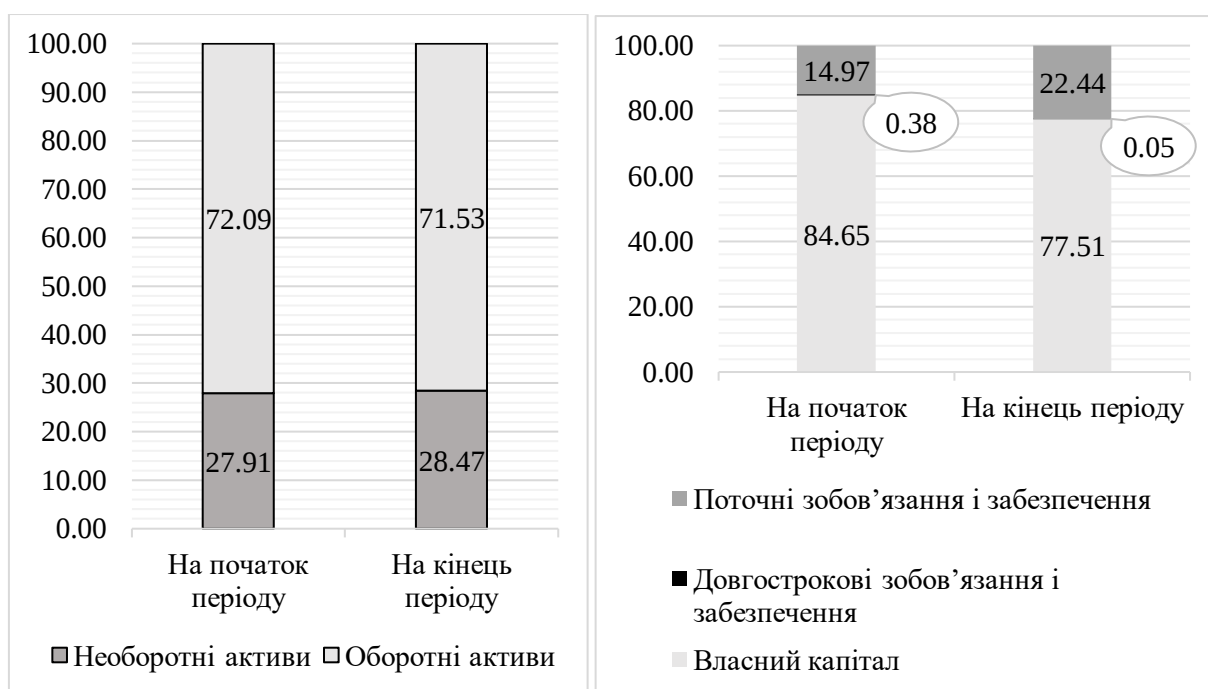


Рис. 2.3 Діаграми структури активу та пасиву балансу ТОВ «Топаз» за 2023 рік

Джерело: сформовано автором на основі Додатку Б,В

Бачимо, що підприємство має основу для економічного зростання завдяки збільшенню частки власного капіталу (з 14,97% до 22,44%) і незначному зростанню необоротних активів (з 27,91% до 28,47%), що свідчить про стабільність та можливість інвестицій у розвиток. Водночас зменшення частки поточних зобов'язань є позитивним сигналом. Однак низька частка

довгострокових зобов'язань свідчить про обмеженість доступу до зовнішнього фінансування, що стримує масштабне розширення.

Для оцінки довгострокових тенденцій важливо також розглянути динаміку структури майна та джерел фінансування підприємства за останні роки (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Діагностика структури майна ТОВ «Топаз» і джерел
його фінансування (тис. грн.)**

Показники	2019 рік		2020 рік		2021 рік		2022 рік		2023 рік	
	на початок року	на кінець року	на початок року	на кінець року	на початок року	на кінець року	на початок року	на кінець року	на початок року	на кінець року
Необоротні активи	6073	6024	6024	5273	5273	5503	5503	9510	9510	9052
Запаси	12124	8751	8751	8654	8654	14450	14450	16968	16968	15567
Інші оборотні активи	1037	1039	1039	513	513	3798	3798	7593	7593	7181
Власні кошти	17755	13607	13607	12209	12209	22735	22735	28841	28841	24648
Довгострокові позикові кошти	335	138	138	8	8	5	5	128	128	17
Короткострокові позикові кошти	1144	2069	2069	2223	2223	1011	1011	5102	5102	7135

Джерело: розраховано автором за даними річних фінансових звітів ТОВ «Топаз» за 2019-2023 роки

Аналіз свідчить про зростання необоротних активів у 2022 році та їх стабільність у 2023 році, що створює передумови для довгострокового розвитку. Водночас скорочення оборотних активів, зокрема запасів (-8,5%), у 2023 році може свідчити про труднощі в підтриманні виробничого циклу, що стримує економічне зростання. Скорочення власного капіталу (-14,56%) у 2023 році разом зі зростанням короткострокових зобов'язань (+39,85%) свідчать про збільшення залежності підприємства від зовнішнього фінансування, що підвищує ризики, але забезпечує тимчасову ліквідність.

Наступним етапом оцінки фінансового стану підприємства є розрахунок

показників ліквідності. Ліквідність показує, чи може підприємство швидко продати свої активи та отримати грошові кошти для виконання своїх зобов'язань. Нестача ліквідності може призвести до продажу активів, а в гіршому випадку - до банкрутства. Розрахуємо показник ліквідності (платоспроможності) для ТОВ «Топаз» у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Діагностика показників ліквідності ТОВ «Топаз»

Показники	2019 рік		2020 рік		2021 рік		2022 рік		2023 рік	
	на початок року	на кінець року	на початок року	на кінець року	на початок року	на кінець року	на початок року	на кінець року	на початок року	на кінець року
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,41	0,30	0,30	0,21	0,21	1,03	1,03	0,85	0,85	0,78
Коефіцієнт фінансової ліквідності	0,91	0,50	0,50	0,23	0,23	3,46	3,46	1,48	1,48	1,20
Коефіцієнт загальної ліквідності	11,50	4,73	4,73	4,12	4,12	17,75	17,75	4,80	4,80	3,80
Чистий оборотний капітал, тис. грн.	12017,0	7721,0	7721,0	6944,0	6944,0	16936,0	16936,0	19402,0	19402,0	16758,0
Поточні фінансові потреби, тис. грн.	11544,0	7106,0	7106,0	6479,0	6479,0	15895,0	15895,0	15089,0	15089,0	12103,0

Джерело: розраховано автором за даними річних фінансових звітів ТОВ «Топаз» за 2019-2023 роки

За даними таблиці 2.2 можемо сказати, що показники абсолютної ліквідності у 2019-2020 роках був нижчим від нормативного значення, що свідчить про недостатність грошових коштів для негайного покриття короткострокових зобов'язань. У 2021 році коефіцієнт суттєво зріс (1,03), але з 2022 року він знов почав знижуватися (з 0,85 на кінець 2022 до 0,78 на кінець 2023), хоча все ще залишається в межах нормативу. Коефіцієнт фінансової

ліквідності, який відображає здатність підприємства погасити свої короткострокові зобов'язання за рахунок усіх поточних активів, також демонструє нестабільність. У 2019-2020 роках цей показник був значно нижчим від нормативного значення, але в 2021 році спостерігається значне зростання до 3,46.

Коефіцієнт загальної ліквідності, який показує співвідношення всіх оборотних активів до короткострокових зобов'язань, протягом всього періоду відповідає нормативу. В 2021 спостерігається найвищий рівень цього показника (17,75), але до 2023 року показник знов демонструє негативну тенденцію. Чистий оборотний капітал протягом аналізованого періоду залишається позитивним, з тенденцією до збільшення, що є позитивним фактором для фінансової стабільності підприємства. Поточні фінансові потреби мали тенденцію до зростання у 2021-2022 роках, що відображає збільшення обсягу зобов'язань підприємства. У 2023 році ці потреби знизились, що може бути пов'язано зі зниженням активності підприємства.

Загалом, аналіз показників ліквідності свідчить про нестабільний фінансовий стан ТОВ «Топаз», особливо протягом останніх двох років. Хоча деякі показники перевищують нормативні значення, їх зниження за період 2022-2023 рр. свідчить про потенційні фінансові труднощі та потребує додаткової уваги для забезпечення стійкості компанії.

Одним з ключових чинників, що впливають на економічне зростання підприємства є рівень забезпеченості ресурсами. Адже саме ресурси визначають можливості підприємства щодо збільшення обсягів виробництва, продажів і прибутків. Дефіцит або неефективне використання окремих видів ресурсів може істотно стримувати темпи зростання, тоді як їх раціональне управління сприяє максимізації результатів діяльності.

В табл. 2.3 здійснено аналіз рівня забезпеченості ресурсами ТОВ «Топаз» з метою визначення їхнього впливу на динаміку основних економічних показників.

Площа сільськогосподарських угідь зросла з 837 га у 2019 році до 929 га у 2023 році, що створює передумови для збільшення обсягів виробництва. Зростання авансованого капіталу (з 15 814 тис. грн у 2019 році до 31 800 тис. грн у 2023 році) вказує на активізацію інвестиційної діяльності та підвищення рівня фінансового забезпечення.

Таблиця 2.3

Рівень забезпеченості ресурсами ТОВ «Топаз»

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Площа сільськогосподарських угідь, га	837	866	918	929	929
з них ріллі	837	866	918	929	929
Авансований капітал, тис.грн.	15814	14440	23751	34071	31800
Власний капітал, тис.грн.	13607	12209	22735	28841	24648
Оборотних активів, тис. грн.	9790	9167	18248	24561	22748
Необоротних активів, тис.грн.,	6024	5273	5503	9510	9052
з них : основних виробничих засобів, тис.грн.	6024	5273	5503	9510	9052
Капіталозабезпеченість	0,83	1,15	0,81	1,01	1,10
Капіталоозброєність	451,8	497,9	848,3	1216,8	963,6
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	35	29	28	28	33
Об'єми виробництва, ц:					
- зерно	22723,4	7463,5	33828	20400,4	25872,1
- соняшник	5300	1380	5101,5	2910,5	3802,5

Джерело: розраховано автором за даними річних фінансових звітів ТОВ «Топаз» за 2019-2023 роки

Необоротні активи зазнали значних коливань: їх зменшення у 2021 році до 5503 тис. грн було компенсоване зростанням до 9052 тис. грн у 2023 році, що свідчить про поступове оновлення виробничих потужностей. При цьому показник капіталозабезпеченості зріс до 1,10, що свідчить про раціональніший розподіл фінансових ресурсів.

Середньооблікова чисельність працівників дещо збільшилася, досягнувши 33 осіб у 2023 році, що може бути пов'язано із розширенням виробничої діяльності. Водночас обсяги виробництва зернових культур

відновлюються після значного зниження у 2020 році, досягнувши 25 872,1 ц у 2023 році, тоді як виробництво соняшника демонструє стабільну позитивну динаміку.

Загалом, забезпеченість ресурсами ТОВ «Топаз» дозволяє підтримувати економічне зростання, проте подальше підвищення ефективності використання ресурсів є важливим напрямом для стабілізації та нарощування виробничих показників.

Діагностика виробничого потенціалу підприємства також є важливою складовою аналізу його економічної ефективності. Вона дозволяє оцінити здатність підприємства ефективно використовувати свої ресурси для досягнення максимального результату. У таблиці 2.4 представлено ключові показники оборотності активів і капіталу підприємства ТОВ «Топаз» за період 2019-2023 років.

Таблиця 2.4

Діагностика виробничого потенціалу ТОВ «Топаз»

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Коефіцієнт оборотності необоротних активів	1,3	0,9	2,6	1,9	1,2
Період обороту необоротних активів, дні	271,9	391,0	140,9	192,7	302,5
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, у т.ч.:	0,7	0,6	1,0	0,7	0,5
- дебіторської заборгованості за товари.	16,5	22,3	11,2	5,6	4,4
Період обороту оборотних активів, дні, у т.ч.:	515,8	656,2	358,4	549,5	771,1
- дебіторської заборгованості за товари.	22,1	16,3	32,7	65,7	83,4
Коефіцієнт оборотності активів (капіталу)	0,5	0,3	0,7	0,5	0,3
Період обороту активів (капіталу), дні	787,6	1047,2	499,3	742,2	1073,6
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,5	0,4	0,8	0,6	0,8
Період обороту власного капіталу, дні	704,8	893,6	456,8	662,1	435,9
Коефіцієнт оборотності позикового капіталу	8,8	4,8	17,2	9,1	3,6
Період обороту позикового капіталу, дні	41,4	76,8	21,2	40,1	100,9

Джерело: розраховано автором за даними річних фінансових звітів ТОВ «Топаз» за 2019-2023 роки

З показників таблиці 2.4 бачимо, що аналіз показників оборотності активів і капіталу ТОВ «Топаз» за 2019–2023 роки свідчить про нестабільність у використанні ресурсів підприємства. Оборотність необоротних активів демонструє коливання: максимальне значення 2,6 у 2021 році та зниження до 1,2 у 2023 році, що свідчить про зменшення ефективності їх використання. Період обороту необоротних активів у 2023 році зріс до 302,5 дня, вказуючи на уповільнення їх обертання.

Оборотність оборотних активів знизилася до 0,5 у 2023 році, а період обороту зріс до 771,1 дня, що відображає погіршення управління цими активами. Коефіцієнт оборотності активів (капіталу) також скоротився до 0,3, тоді як період обороту активів збільшився, вказуючи на зниження загальної ефективності використання капіталу.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу у 2023 році покращився до 0,8, що є позитивною динамікою порівняно з попередніми роками. Водночас, оборотність позикового капіталу суттєво знизилася (до 3,6), а період його обороту зріс до 100,9 днів, що свідчить про погіршення ефективності використання позикових ресурсів.

Загалом, отримані дані діагностики виробничого потенціалу ТОВ «Топаз» показують потребу в покращенні управління активами та капіталом підприємства для забезпечення стабільності та підвищення його економічної ефективності.

Чистий дохід від реалізації продукції є ключовим показником фінансової діяльності підприємства, який відображає ефективність продажів та здатність підприємства генерувати доходи. Аналіз динаміки та структури цього показника дає можливість оцінити основні тенденції в діяльності підприємства та виявити потенційні проблеми чи можливості для подальшого розвитку.

Економічний стан підприємства значною, а інколи і вирішальною мірою залежить від вибору галузей сільського господарства та їх поєднання, а точніше, від спеціалізації виробництва.

Спеціалізація відбиває якісну сторону суспільного поділу праці і показує,

виробництво яких видів продукції є переважаючим на даній території або підприємстві. Ефективність виробництва в аграрних підприємствах залежить не лише від розміру галузей, які в них є провідними, а й від того, як розвинуті й інші галузі, що мають товарний характер.

В додатку Г розглянуто показники структури чистого доходу (виручки) від реалізації продукції. За допомогою отриманих результатів сформуємо параметри для визначення коефіцієнту спеціалізації (табл. 2.5)

Таблиця 2.5

Параметри для визначення коефіцієнту спеціалізації в ТОВ «Топаз»

Показники	Зернові і зернобобові	Технічні	Овочі
Питома вага галузі в структурі товарної продукції (Пві), %	53,4	41,7	4,9
Порядковий номер по ранжиру (Ni)	1	2	3

Джерело: побудовано автором за даними додатку Г

$$K_3 = 100 / ((54,4 * (2 * 1 - 1)) + (41,7 * (2 * 2 - 1)) + (4,9 * (2 * 3 - 1))) = 100 / 53,4 + 125,1 + 24,5 = 100 / 203 = \mathbf{0,49}$$

Виходячи з розрахунків коефіцієнта спеціалізації господарства можна зробити висновок що підприємство має високу спеціалізацію, тому що воно спеціалізується на таких видах продукції рослинництва як зернові і зернобобові, технічні та овочеві культури.

2.2. Аналіз факторів впливу на економічне зростання підприємства

Для формування комплексного розуміння чинників, що впливають на економічне зростання ТОВ «Топаз», необхідно розглянути позиціонування підприємства на ринку, його взаємовідносини з іншими учасниками аграрного сектору, а також проаналізувати зовнішнє середовище.

ТОВ «Топаз» функціонує в умовах, що визначаються численними зовнішніми факторами, які суттєво впливають на його діяльність. Через війну в країні, економічне зростання є нестабільним і непередбачуваним. Військові дії

впливають на логістику, доступ до ринків та забезпечення ресурсами, що створює значні виклики для аграрних підприємств. Інфляція, знецінення національної валюти та зниження купівельної спроможності населення також негативно впливають на діяльність підприємства.

При аналізі факторів впливу важливо розглянути позиціонування та взаємовідносини ТОВ «Топаз» з іншими учасниками ринку. На ринкове середовище впливають численні фактори, такі як структура партнерства, конкурентне оточення та зв'язки з іншими компаніями. Для ТОВ «Топаз» ключовим аспектом управління є налагодження ефективного партнерства з іншими господарськими суб'єктами, що створює додаткові можливості для розвитку. На рис. 2.4 представлено мережу зв'язків підприємства з іншими компаніями з бази єдиного державного реєстру та Prozorro.

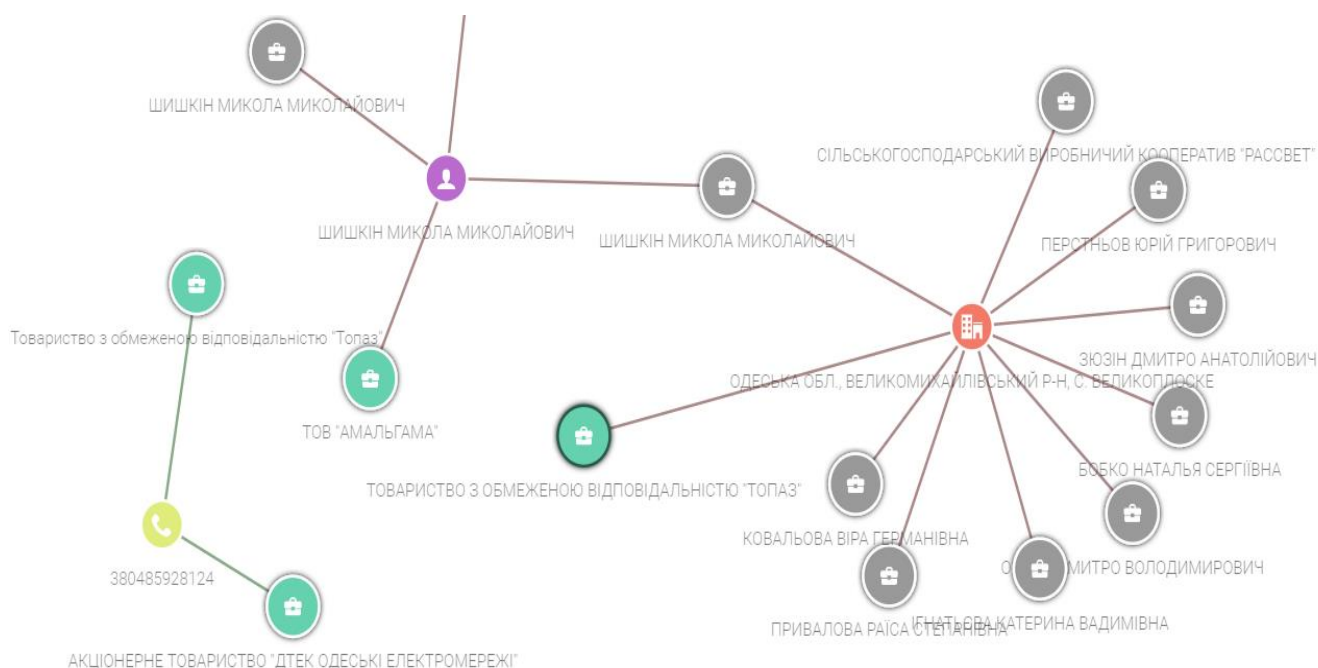


Рис. 2.4. Графічне представлення зв'язків ТОВ «Топаз» з іншими компаніями

Джерело: [1]

Такі зв'язки відіграють важливу роль у формуванні стратегічних альянсів, сприяючи стабільному розвитку підприємства та підвищенню його конкурентоспроможності на ринку.

Аналізуючи дані з платформи Prozorro, можна відзначити, що ТОВ «Топаз» активно бере участь у державних закупівлях. Підприємство брало участь у 10 закупівлях, вигравши всі, на загальну суму 32984,25 грн. Всі закупівлі були проведені на території Одеської області, а саме на території Великопосківської громади. В усіх закупівлях ТОВ «Топаз» виступає продавцем овочів для Новосавицького психоневрологічного будинку-інтернату та для Відділу освіти, культури, молоді, спорту та туризму виконавчого комітету Великопосківської сільської ради Роздільнянського району Одеської області, останній в свою чергу розподіляє цю продукцію по школам та дитячим садкам громади. В таблиці 2.6 ми представили більш детальну інформацію по цим угодам.

Таблиця 2.6

Інформація по закупівлям з бази Prozorro учасником яких є ТОВ «Топаз»

Дата	Предмет закупівлі	Кількість, кг	Вартість договору, грн	Замовник
13.06.2017	Огірки свіжі	174	1392,00	Новосавицький психоневрологічний будинок-інтернат
16.06.2017	Огірки свіжі	133	1064,00	Новосавицький психоневрологічний будинок-інтернат
26.06.2017	Огірки свіжі	264	2112,00	Новосавицький психоневрологічний будинок-інтернат
01.09.2017	Томати свіжі	1000	4000,00	Новосавицький психоневрологічний будинок-інтернат
08.08.2018	Помідори	3000	17040,00	Новосавицький психоневрологічний будинок-інтернат
	Цибуля	720		
07.10.2020	Цибуля	450	2500,00	Відділ освіти, культури, молоді, спорту та туризму виконавчого комітету <u>Великопосківської сільської ради</u>
24.02.2021		220	1100,00	
01.11.2021		400	2400,00	
21.03.2022		62	496	

Джерело: [1]

Конкуренти є важливим елементом зовнішнього середовища функціонування підприємства, оскільки вони впливають на ринкову позицію та стратегічні рішення компанії. Аналіз конкурентів дозволяє визначити сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості для його розвитку. У випадку ТОВ «Топаз» Роздільнянського району Одеської області, важливими

конкурентами є кілька місцевих аграрних підприємств, які мають різні розміри земельних ділянок та фінансові результати.

ТОВ «Топаз» Роздільнянського району Одеської області станом на 2023 рік володіє 929 га землі, але зазнало збитків у розмірі 4 193 000 грн. Це свідчить про необхідність аналізу ефективності діяльності та пошуку шляхів покращення економічного стану. Конкуренти підприємства мають різні фінансові результати та обсяги земельних ресурсів, що представлено в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Характеристика основних конкурентів ТОВ «Топаз» станом на 2023 рік

Підприємство	Площа землі (га)	Фінансовий результат (грн)
СВК «РАСВЕТ»	3014	-2950600
ТОВ «МОНОЛІТ»	2791	854000
ТОВ «АГРОСОЮЗ»	1126	-4411000
ТОВ «КРИСТАЛ-2008»	321	528000
ПП «БОГУСЛАВСЬКЕ»	786	-2133100

Джерело: сформовано автором на основі [73]

Перші чотири представлені в таблиці конкуренти знаходяться на території села Великоплоське, а останній на території Великоплосківської громади. Звідси бачимо, що ТОВ «МОНОЛІТ» та ТОВ «КРИСТАЛ-2008», продемонстрували прибутковість. Ключовим чинником прибутковості ТОВ «МОНОЛІТ» у 2023 році стала їхня адаптивність до економічних умов. Зокрема, підприємство прийняло рішення припинити скотарство, повністю розпродавши ферму. Такий підхід дозволив уникнути витрат, пов'язаних із подальшим утриманням тваринництва, та забезпечив разовий дохід від реалізації активів. Проте, враховуючи значну площу землекористування (2791 га), отриманий фінансовий результат у 854 000 грн можна вважати відносно невисоким, що, імовірно, пов'язано із перехідним характером змін у структурі діяльності підприємства. У випадку ТОВ «КРИСТАЛ-2008» малий розмір площі землекористування (321 га) міг сприяти більш сконцентрованому підходу

до управління, що дозволило підприємству уникнути значних витрат і підвищити рентабельність своєї діяльності.

З іншого боку, друга група конкурентів зазнали ще більших збитків, ніж ТОВ «Топаз», навіть маючи більші площі землі. Ці факти підкреслюють необхідність перегляду та оптимізації внутрішніх процесів та стратегії ТОВ «Топаз» для підвищення його конкурентоспроможності на ринку.

Для подальшого розуміння сильних і слабких сторін ТОВ «Топаз», а також для виявлення можливостей і загроз у його зовнішньому середовищі, доцільно провести SWOT-аналіз підприємства. Бондарчук Н.В. зазначає, що: «даний аналіз дозволяє всебічно оцінити вплив внутрішніх та зовнішніх загроз на аграрне підприємство, а також сформулювати план заходів по їх нейтралізації» [20, с. 10].

Враховуючи складну конкурентну ситуацію та фінансові виклики, ідентифікація ключових аспектів діяльності через SWOT-аналіз сприятиме розробці ефективної стратегії для забезпечення економічного зростання підприємства.

Першим кроком для проведення аналізу є створення матриці, що відображає сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози, з якими стикається підприємство (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

SWOT-аналіз ТОВ «Топаз»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
- Кваліфіковані працівники - Різноманіття культур - Відносно великий земельний фонд - Досвід та репутація - Оновлена технологія виробництва	- Відставання у сфері досліджень та розробок - Фінансові збитки - Сезонність виробництва та залежність від сезонних робітників - Обмеженість фінансових ресурсів
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
- Збільшення попиту на овочеві культури - Державні програми підтримки аграрного сектору - Впровадження нових технологій - Розширення ринків збуту - Екологічні ініціативи	- Наслідки військових дій (заміновані поля, падіння цін на зерно, обмеження експорту) - Коливання цін на зерно - Збереження конкуренції в районі - Природні ризики - Логістичні проблеми

Джерело: сформовано автором

Враховуючи ці фактори, ми формуємо матрицю SWOT-аналізу (табл. 2.9). Суть цієї матриці полягає в тому, що вона дозволяє нам, поєднуючи різні комбінації сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, зробити висновки про реальне становище аграрного підприємства та на основі цього розробляти оптимальну стратегію для забезпечення його економічної безпеки.

На основі проведеного аналізу можемо підсумувати, що підприємство має значний потенціал для розвитку завдяки кваліфікованим працівникам, різноманіттю культур та достатньо невеликому земельному фонду. Водночас, існують значні виклики, пов'язані з фінансовими збитками, сезонністю виробництва та зовнішніми загрозами, основним з яких є військові дії.

Таблиця 2.9

Комплексна матриця SWOT-аналізу по ТОВ «Топаз»

		<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
		- Збільшення попиту на овочеві культури - Державні програми підтримки аграрного сектору - Впровадження нових технологій - Розширення ринків збуту - Екологічні ініціативи	- Наслідки військових дій (заміновані поля, падіння цін на зерно, обмеження експорту) - Коливання цін на зерно - Збереження конкуренції в районі - Природні ризики - Логістичні проблеми
<i>Сильні сторони</i>	- Кваліфіковані працівники - Різноманіття культур - Відносно великий земельний фонд - Досвід та репутація - Оновлена технологія виробництва	збільшення обсягів виробництва продукції та розширення її асортименту	спроба збільшення частки на ринку та розширення каналів збуту продукції
<i>Слабкі сторони</i>	- Відставання у сфері досліджень та розробок - Фінансові збитки - Сезонність виробництва та залежність від сезонних робітників - Обмеженість фінансових ресурсів	диверсифікація виробництва; пошук нових партнерів	зменшення залежності від одного типу продукції; страхування врожаю та майна;

Джерело: сформовано автором

Для досягнення успіху підприємству необхідно диверсифікувати свою діяльність, оптимізувати фінансові процеси, ефективно управляти ризиками та

спробувати розширювати ринки збуту. Реалізація цих стратегій сприятиме зміцненню економічної безпеки ТОВ «Топаз» та підвищенню його конкурентоспроможності на ринку.

Поряд із внутрішнім аналізом важливо враховувати зовнішні фактори, які впливають на діяльність ТОВ «Топаз» і формують умови для його економічного зростання. Для цього доцільно провести PEST-аналіз, який дозволяє систематизувати вплив політичних, економічних, соціальних та технологічних чинників на підприємство (рис. 2.5). Такий підхід забезпечує глибше розуміння зовнішнього середовища, допомагає виявити можливості, які можна використати, та ризики, яких слід уникати.



Рис. 2.5. PEST-аналіз ТОВ «Топаз»

Джерело: сформовано автором

На основі аналізу можемо бачити, що підприємство функціонує в складному зовнішньому середовищі, яке характеризується високим рівнем ризиків та викликів. Політичні фактори створюють значну невизначеність для діяльності підприємства. Економічні аспекти обмежують інвестиційні можливості та збільшують собівартість продукції.

Соціальні чинники, включаючи міграцію населення, ускладнюють пошук робочої сили, однак зобов'язання підприємства перед місцевими громадами сприяють його стабільності. Технологічні можливості, зокрема автоматизація виробництва та впровадження інноваційних агротехнологій, відкриють перспективи для підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства.

Отже, аналіз факторів впливу на економічне зростання ТОВ «Топаз» дозволив отримати цілісну картину зовнішніх і внутрішніх чинників, що визначають перспективи розвитку підприємства. Вивчення конкурентного середовища показало, що ринок аграрного сектору є висококонкурентним, із суттєвими викликами у фінансовій стабільності окремих учасників. SWOT-аналіз допоміг виявити сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості і загрози, які будуть враховані при формуванні стратегії економічного зростання.

PEST-аналіз дав змогу зрозуміти ключові зовнішні фактори, які впливають на діяльність ТОВ «Топаз», та підкреслив важливість технологічних інновацій і ефективної адаптації до політичних, економічних та соціальних викликів. Загалом, проведене дослідження довело, що основними шляхами забезпечення економічного зростання підприємства є впровадження сучасних технологій, посилення позицій на ринку та адаптація до змін у зовнішньому середовищі.

2.3. Оцінка потенціалу економічного зростання підприємства

Оцінка потенціалу економічного зростання підприємства є важливим етапом стратегічного планування, що дозволяє визначити можливості підвищення ефективності використання ресурсів та забезпечення стабільного розвитку. Вивчення виробничих показників є ключовим інструментом для аналізу впливу різних факторів на результативність господарської діяльності, а також для виявлення резервів підвищення продуктивності та оптимізації процесів. У контексті аграрних підприємств особливу увагу слід приділяти аналізу динаміки виробництва основних видів продукції, оскільки саме це відіграє домінуючу роль у формуванні фінансових результатів.

З метою детального дослідження пропонуємо розпочати аналіз економічної ефективності функціонування підприємства ТОВ «Топаз» з вивчення динаміки виробництва сільськогосподарської продукції. У цьому контексті особливий акцент потрібно зробити на аналізі валового збору основних видів продукції (рис. 2.6).

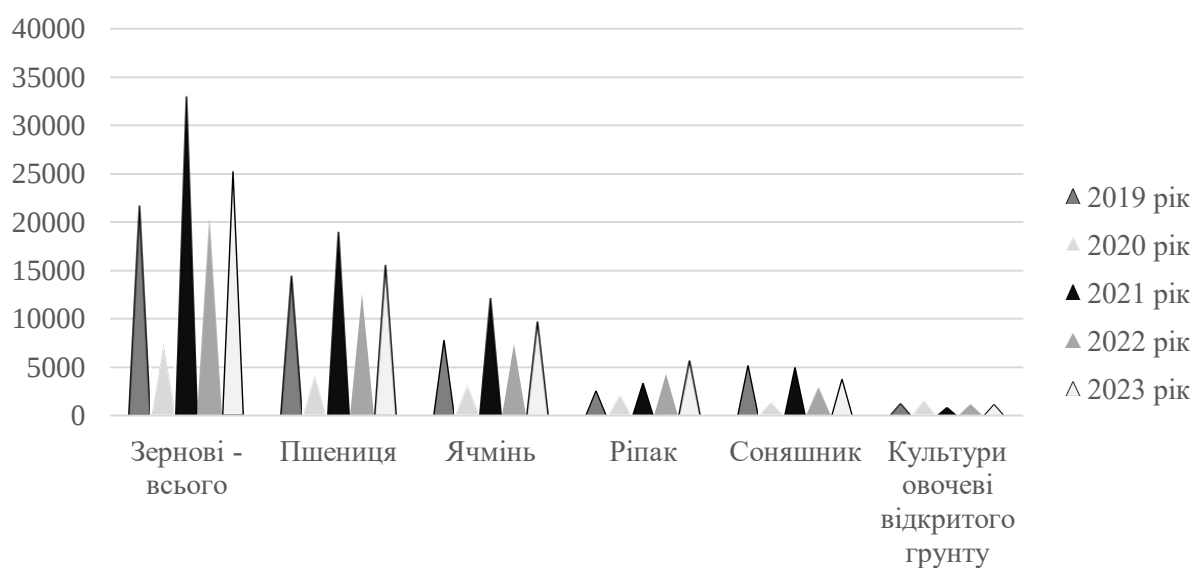


Рис. 2.6. Валовий збір продукції рослинництва в ТОВ «Топаз»

Джерело: сформовано автором за даними річних фінансових звітів ТОВ «Топаз» за 2019-2023 роки

Валовий збір сільськогосподарських культур в ТОВ «Топаз» у 2023 році порівняно з 2022 роком зріс за всіма основними культурами, окрім овочевих

культур відкритого ґрунту, де зафіксовано незначне зниження (1,7%). Найбільше зростання відбулося у виробництві ріпаку (36,5%) та ячменю (36%).

З метою детальнішого аналізу змін у валовому виробництві продукції рільництва пропонуємо оцінити вплив двох ключових факторів: урожайності сільськогосподарських культур і посівної площі. В таблиці 2.10 наведено факторний аналіз змін валового збору ТОВ «Топаз».

Таблиця 2.10

**Факторний аналіз виробництва основних видів
продукції рослинництва ТОВ «Топаз»**

С.-г. культури	Площа, га		Урожайність, ц/га		Валовий збір продукції, ц				Відхилення валового збору 2023р. від 2019р, (+; -) за рахунок зміни:	
	2019 рік	2023 рік	2019 рік	2023 рік	2019 рік	Умовний	2023 рік	Відхилення 2023р. від 2019р., (+;-)	Площі	Урожай- ність
Зернові - всього	531	555	42,6	46,6	22723,4	23750,4	25872,1	3148,7	1027,0	2121,7
Пшениця	361	350	41,0	45,5	14794,4	14343,6	15931,1	1136,7	-450,8	1587,5
Ячмінь	170	205	46,6	48,5	7929	9561,4	9941	2012	1632,4	379,6
Ріпак	150	220	17,2	26,2	2574,4	3775,8	5762,5	3188,1	1201,4	1986,7
Соняшник	144	144	36,8	26,4	5300	5300,0	3802,5	-1497,5	0,0	-1497,5
Культури овочеві відкритого ґрунту	12	10	102,9	117,4	1235	1029,2	1173,6	-61,4	-205,8	144,4

Джерело: розраховано автором за даними річних фінансових звітів ТОВ «Топаз» за 2019-2023 роки

Бачимо, що значний приріст валового збору був забезпечений розширенням посівних площ під більшість культур. Так, для зернових це збільшення забезпечило приріст валового збору на 1027,0 ц.

Для ріпаку спостерігається поєднання обох позитивних факторів: і збільшення площі (+1202,1 ц), і підвищення урожайності (+948,5 ц). Це свідчить про ефективне використання ресурсів і адаптацію до зовнішніх умов вирощування цієї культури.

Щодо соняшника: попри зменшення посівної площі, урожайність знизилась ще більше, що призвело до загального скорочення валового збору на

1497,5 ц. Овочеві культури відкритого ґрунту демонструють помірне зниження валового збору (-61,4 ц), що також обумовлено скороченням площі. Однак, урожайність тут мала позитивний вплив (+144,4 ц), що свідчить про ефективну технологію вирощування, хоча обмежені площі стримують зростання виробництва.

Таким чином, факторний аналіз підкреслює необхідність комплексного підходу до управління виробництвом: оптимізація посівних площ має поєднуватися з підвищенням урожайності, що стане основою для економічного зростання підприємства.

Далі доцільно перейти до розгляду фінансових результатів діяльності ТОВ «Топаз», так як оцінка фінансових показників дозволить глибше зрозуміти економічну ефективність виробництва та визначити, наскільки раціонально підприємство використовує наявні ресурси. Це також допоможе виявити основні проблеми та резерви для підвищення прибутковості і конкурентоспроможності господарства. В таблиці 2.11 представлено основні фінансові результати підприємства за 2019-2023 рр.

Таблиця 2.11

Діагностика фінансових результатів ТОВ «Топаз»

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Відхилення 2022р.від 2021р, %	2023 рік	Відхилення 2023р.від 2022р, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	16242,0	10545	27920,0	28434,0	101,8	22394,0	78,8
Валовий прибуток (збиток), тис. грн.	-1539	955	13142,0	10190,0	77,5	-1234,0	-12,1
Фінансовий результат до оподаткування (прибуток або збиток), тис. грн.	-4148,0	-1398	10526,0	6106,0	58,0	-4193,0	-68,7
Чистий фінансовий результат (прибуток або збиток), тис. грн.	-4148,0	-1398	10526,0	6106,0	58,0	-4193,0	-68,7

Джерело: розраховано автором за даними річних фінансових звітів ТОВ «Топаз» за 2019-2023 роки

Чистий дохід від реалізації продукції зріс у 2021 році до максимуму (27920 тис. грн), але у 2023 році зменшився на 21,2% порівняно з 2022 роком, що свідчить про нестабільність ринкових умов. Валовий прибуток у 2023 році також виявив негативну динаміку, знизившись на 12,1% порівняно з 2022 роком.

Фінансовий результат до оподаткування залишається нестабільним і демонструє значне скорочення у 2023 році, на 68,7% менше ніж у 2022 році, що є наслідком збільшення витрат та низької рентабельності. В цілому, підприємство стикається з серйозними викликами, які впливають на його фінансову стабільність та потребують пошуку ефективних шляхів оптимізації витрат і підвищення доходності. Така ситуація зумовлює необхідність більш детального вивчення ефективності використання ресурсів підприємства, зокрема через оцінку рентабельності (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Діагностика рентабельності підприємства

Показники	2021 рік	2022 рік	Відхилення 2022р.від 2021р, %	2023 рік	Відхилення 2023р.від 2022р, %
Рентабельність (+), збитковість (-) виробництва продукції, %	-0,71	-0,33	46,99	0,18	-53,02
Рентабельність (+), збитковість (-) продажу продукції, %	0,38	0,21	56,96	-0,19	-87,19
Рентабельність (+), збитковість (-) необоротних активів, %	1,95	0,81	41,64	-0,45	-55,54
Рентабельність (+), збитковість (-) оборотних активів, %	0,77	0,29	37,15	-0,18	-62,14
Рентабельність (+), збитковість (-) власного капіталу, %	0,60	0,24	39,30	-0,16	-66,21
Рентабельність (+), збитковість (-) позикового капіталу, %	6,46	1,91	29,65	-0,67	-34,97
Рентабельність (+), збитковість (-) капіталу підприємства, %	0,55	0,04	6,62	-0,13	-348,67

Джерело: розраховано автором за даними річних фінансових звітів ТОВ «Топаз» за 2021-2023 роки

Протягом досліджуваного періоду спостерігається загальне зниження фінансових показників, що свідчить про погіршення економічних результатів підприємства. Прибутковість виробництва продукції покращилася, перейшовши з -0,71% у 2021 році до 0,18% у 2023 році, що свідчить про позитивну динаміку. Продаж продукції став збитковим (-0,19% у 2023 році), що вказує на зниження ефективності комерційної діяльності. Збитковість необоротних і оборотних активів, які знизилися до -0,45% і -0,18% відповідно, свідчить про неефективне використання ресурсів, що стримує економічне зростання. Спостерігається збитковість власного (-0,16%) і позикового (-0,67%) капіталу, а також капіталу підприємства (-0,13%), що вказує на обмежений потенціал для інвестицій та фінансової стійкості. Усі ці показники свідчать про потребу в оптимізації ресурсів, підвищенні ефективності операційної діяльності та розробці стратегій для збільшення прибутковості, що є критичними для економічного зростання підприємства.

Результати вказують на необхідність проведення діагностики фінансової стійкості, оскільки це дозволить оцінити ефективність використання ресурсів та виявити потенційні фінансові ризики (табл. 2.13).

На основі проведеного аналізу можна засвідчити, що ТОВ «Топаз» перебуває у стані нестійкого фінансового стану протягом досліджуваного періоду, що вказує на проблеми з платоспроможністю. Так, у 2019 та 2020 роках підприємство продемонструвало кризовий фінансовий стан, що свідчить про значні труднощі в підтримці фінансової стабільності, з 2021 року ситуація трохи покращилася до рівня нестійкої фінансової стабільності, що однак все одно вказує на недостатню ліквідність та необхідність залучення додаткових ресурсів. Протягом 2021-2023 рр. спостерігається абсолютна фінансова стійкість, проте загальний рівень фінансової нестійкості залишається на рівні нормальної. Все це свідчить про певні труднощі з підтримкою ТОВ «Топаз» своєї діяльності на стабільному рівні, особливо в умовах зовнішніх економічних викликів. В такому випадку, для покращення фінансової стійкості доцільно

переглянути стратегію управління оборотним капіталом і забезпечити більш ефективне використання доступних ресурсів.

Останнім в найважливішим етапом нашого дослідження є оцінка комплексного показника потенціалу економічного зростання підприємства, що базується на бальній оцінці та кількісному аналізі структурних складових.

Таблиця 2.13

Діагностика фінансової стійкості ТОВ «Топаз» (тис. грн.)

№ з/п	Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік
1	Запаси	10437,5	8702,5	11552	15709	16267,5
2	Чистий оборотний капітал	9869	7332,5	12090,5	18348	17536
3	Короткострокові кредити банків	442	1143	726,5	1900	4365
Сума п. 2-3		10311	8475,5	12817	20248	21901
абсолютна фінансова стійкість (п. 1 < $\sum$ п. 2-3)		нормальна	нормальна	абсолютна	абсолютна	абсолютна
нормальна фінансова стійкість (п. 1 = $\sum$ п. 2-3)						
4	Тимчасово вільні кошти	0	0	0	0	0
Сума п. 2-4		9869	7332,5	12090,5	18348	17536
нестійкий фінансовий стан (п. 1 $\leq \sum$ п. 2-4)		кризовий	кризовий	нестійкий	нестійкий	нестійкий
кризовий фінансовий стан (п. 1 > $\sum$ п. 2-4)						
5	Запаси сировини	0	0	0	0	0
6	Готова продукція	2456	3876	5008,5	5516,5	6817,5
Сума п. 5-6		2456	3876	5008,5	5516,5	6817,5
7	Короткострокові позикові кошти	1606,5	2146	1617	3056,5	6118,5
8	Витрати майбутніх періодів	507	538,5	466	480	512
нормальна фінансова нестійкість ($\sum$ п. 5-6 $\geq$ п. 7)		нормальна фін. нестійкість	нормальна фін. нестійкість	нормальна фін. нестійкість	нормальна фін. нестійкість	нормальна фін. нестійкість
нормальна фінансова нестійкість ($\sum$ п. 8 $\leq$ п. 2)						
ненормальна фінансова нестійкість ($\sum$ п. 5-6 < п. 7)						
ненормальна фінансова нестійкість ($\sum$ п. 8 > п. 2)						

Джерело: розраховано автором за даними річних фінансових звітів ТОВ «Топаз» за 2019-2023 роки

У рамках дослідження запропонований методичний підхід до комплексної оцінки економічного потенціалу підприємства Ващенко О.В. та Кобцем С.П. було адаптовано до специфіки нашого підприємства, що дозволило врахувати його особливості та забезпечити більш точну оцінку цього показника.

Відповідно до методики на основі розрахованих показників, що відображають структурні елементи потенціалу економічного зростання підприємства, необхідно провести бальну оцінку. Ця оцінка передбачає визначення кількості балів відповідно до встановлених значень кожного показника в межах кожної структурної складової потенціалу економічного зростання.

У контексті адаптації методичного підходу до специфіки ТОВ «Топаз» першочергову увагу необхідно приділити оцінці майнового потенціалу. Для цього запропоновано використати бальну шкалу, яка базується на розподілі значень показників майнового потенціалу на три групи (1,2 та 3 бали) (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

**Бальна оцінка майнового потенціалу ТОВ «Топаз»
за ключовими показниками**

Показники	Значення	Кількість балів
Відсоток запасів в оборотних активах, %	68,4	3
Відсоток дебіторської заборгованості в оборотних активах, %	10,8	2
Відсоток грошових коштів в оборотних активах, %	18,1	2
Відсоток капіталу та резервів в джерелах формування майна, %	77,5	3
Відсоток довгострокових зобов'язань в джерелах формування майна, %	0,4	2
Відсоток короткострокових зобов'язань в джерелах формування майна, %	22,4	2

Джерело: розраховано автором за даними річних фінансових звітів ТОВ «Топаз» за 2023 рік

Результати оцінки майнового потенціалу аграрного підприємства показали, що його рівень становить 14 балів, що відповідає задовільному рівню (2 рівень). Це свідчить про достатню забезпеченість підприємства майновими

ресурсами для виконання основних виробничих функцій, але водночас вказує на наявність певних обмежень, які потребують усунення.

Наступний крок - оцінка інвестиційного потенціалу, для цього сформовано групу показників, які в сукупності забезпечують комплексну характеристику стану та перспектив підприємства. В табл. 2.15 представлено розподіл значень кожного показника інвестиційного потенціалу на групи з відповідним нарахуванням балів.

Таблиця 2.15

**Бальна оцінка інвестиційного потенціалу ТОВ «Топаз»
за ключовими показниками**

Показники	Значення	Кількість балів
Рентабельність (+), збитковість (-) власного капіталу	-0,16	0
Відсоток власного капіталу, %	77,5	1
Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом	2,7	1
Тривалість обороту короткострокової заборгованості, дні	83	2
Тривалість обороту чистого оборотного капіталу, дні	170	1

Джерело: розраховано автором за даними річних фінансових звітів ТОВ «Топаз» за 2023 рік

Результати оцінки інвестиційного потенціалу показали його низький рівень (5 балів - 3 рівень). Це свідчить про обмежені можливості підприємства щодо залучення інвестицій та їх ефективного використання для забезпечення економічного зростання.

Бальна оцінка фінансового потенціалу ТОВ «Топаз» представлена в табл. 2.16.

Фінансовий потенціал ТОВ «Топаз» знаходиться на низькому рівні (3 рівень), оскільки отримана загальна кількість балів становить 194, що відповідає третьому рівню (151–200 балів). Це свідчить про підвищений ризик і певну напруженість у фінансовій діяльності.

Таблиця 2.16

**Бальна оцінка фінансового потенціалу ТОВ «Топаз»
за ключовими показниками**

Показники	Значення	Кількість балів	Рейтинг показника у балах
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,57	1	35
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,20	3	30
Коефіцієнт автономії	0,78	2	25
Коефіцієнт концентрації притягненого капіталу	0,22	3	5
Рентабельність активів, %	-0,13	1	3
Коефіцієнт оборотності засобів в розрахунках, обороти	8,86	3	2

Джерело: розраховано автором за даними річних фінансових звітів ТОВ «Топаз» за 2023 рік

Останньою групою показників для розрахунку є виробничі показники, які також розділяють на 3 групи, кожній з яких надається відповідна кількість балів (табл. 2.17).

Таблиця 2.17

**Бальна оцінка виробничого потенціалу ТОВ «Топаз»
за ключовими показниками**

Показники	Значення	Кількість балів
Знос основних засобів, %	44	3
Фондовіддача	1,69	3
Частка прямих змінних витрат у собівартості продукції, %	68	2
Матеріаловіддача	1,39	2
Відповідність кадрів професійним вимогам	відповідають	3

Джерело: розраховано автором за даними річних фінансових звітів ТОВ «Топаз» за 2023 рік

Розрахований рівень становить 13 балів, що відповідає низькому рівню (3 рівень). Це свідчить про наявність суттєвих обмежень у виробничих можливостях підприємства, які можуть негативно впливати на його здатність забезпечувати стабільне економічне зростання.

Після отримання сумарних бальних оцінок для кожної групи структурних складових потенціалу економічного зростання виникає необхідність їх

об'єднання в єдиний комплексний показник потенціалу економічного зростання підприємства.

Кожна група структурних елементів потенціалу економічного зростання поділяється на чотири рівні. Залежно від набраної кількості балів підприємство визначається на певному рівні відповідного потенціалу економічного зростання. Для узагальнення структурних компонентів економічного потенціалу необхідно встановити кількісні критерії для кожного рівня в рамках кожної групи (1 рівень – 20 балів, 2 рівень – 15, 3 рівень -10, 4 рівень – 0).

$$K_{п.е.з.} = \sqrt[4]{K_{м.п.} * K_{і.п.} * K_{ф.п.} * K_{в.п.}} = \sqrt[4]{15 + 10 + 10 + 10} = 2,55$$

Результати бального розрахунку показника потенціалу економічного зростання підприємства свідчать про абсолютно незадовільний рівень цього потенціалу. Це вказує на значні проблеми в ключових аспектах функціонування підприємства, які перешкоджають його економічному розвитку. Необхідно терміново розробити та впровадити комплекс заходів, спрямованих на усунення виявлених недоліків, оптимізацію внутрішніх процесів та підвищення ефективності використання ресурсів, щоб забезпечити стабільність та перспективи зростання.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ТОВ «ТОПАЗ» В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

3.1. Розробка стратегії економічного зростання підприємства

В умовах сучасних економічних викликів, спричинених військовими діями, ТОВ «Топаз» стикається із численними перешкодами, які впливають на його функціонування. Серед головних чинників, що визначають зовнішнє середовище підприємства, можна виділити нестабільність ринків збуту, проблеми з логістикою та обмеженість фінансових ресурсів. Разом із тим, наявність кваліфікованого персоналу, оновлених виробничих технологій та відносно великого земельного фонду формують передумови для ефективного розвитку. З огляду на вищезазначене, для формування вдалої стратегії економічного зростання підприємства важливо враховувати можливості та загрози для підприємства. Саме це забезпечить його стійке економічне зростання.

Проведений детальний аналіз в розділі 2 діяльності ТОВ «Топаз» свідчить про критичну необхідність оптимізації поточної виробничої програми. Фінансові показники підприємства демонструють нестабільність: хоча у 2021 році спостерігався приріст чистого доходу від реалізації продукції, наступні два роки характеризувалися його зниженням.

Диверсифікація є одним із ключових напрямів оптимізації підприємств, що підкреслюють у своїх дослідженнях Добрянська Н.А. та Нікіфорчук А.А [31]. Виходячи з цього, ми пропонуємо реалізувати стратегію диверсифікації через впровадження інноваційних підходів до сільськогосподарської діяльності. Зокрема, доцільним є розвиток вертикального та органічного землеробства, яке не лише сприяє раціональному використанню ресурсів, але й відкриває нові можливості для підвищення ефективності виробництва, зменшення екологічного впливу та розширення ринків збуту. З огляду на те, що теплиці

підприємства використовуються для вирощування розсади овочів, яка пізніше висаджується у відкритий ґрунт, існує потенціал для покращення цього процесу шляхом впровадження цих інноваційних методів землеробства.

В своєму дослідженні Шевченко А.А. та Петренко О.П. зазначають, що: «використання ресурсозберігаючих технологій, таких як точне землеробство, енергоефективні технології та системи іригації з точним дозуванням, може сприяти підвищенню ефективності та гнучкості виробничих процесів» [6, с. 27]. Такі підходи можуть бути інтегровані у стратегію підприємства для досягнення стійкого розвитку. Наприклад, точне землеробство дозволить оптимізувати використання добрив і води, а системи іригації з точним дозуванням сприятимуть економії ресурсів та підвищенню продуктивності.

У цьому контексті вертикальне землеробство стає одним із ключових напрямів для реалізації ресурсозберігаючих технологій. Завдяки багатоярусним конструкціям і контрольованому середовищу цей підхід дозволяє ефективніше використовувати площі для вирощування, воду та енергію, що значно підвищить обсяги виробництва на обмежених територіях. Як зазначається в дослідженні [81], впровадження ESG-принципів у аграрний сектор України відкриває нові можливості для стійкого розвитку галузі, навіть в умовах війни та економічної нестабільності. Зокрема, екологічна складова ESG допомагає агробізнесу зменшити свій негативний вплив на довкілля, що може бути досягнуто через впровадження стійких сільськогосподарських практик, таких як оптимізація водних ресурсів і підвищення ефективності виробництва.

Паралельно ми рекомендуємо розглянути можливість виділення другої теплиці для органічного землеробства. Воно, у свою чергу, є однією з найбільш перспективних галузей сучасного сільського господарства. Сертифікація продукції як органічної дозволить розширити ринки збуту, зокрема через реалізацію органічних овочів у супермаркетах м. Одеси, що забезпечить підприємству додатковий прибуток. Водночас екологічна відповідальність підприємства підвищить його репутацію та відкриє доступ до державних програм підтримки «зеленого» бізнесу.

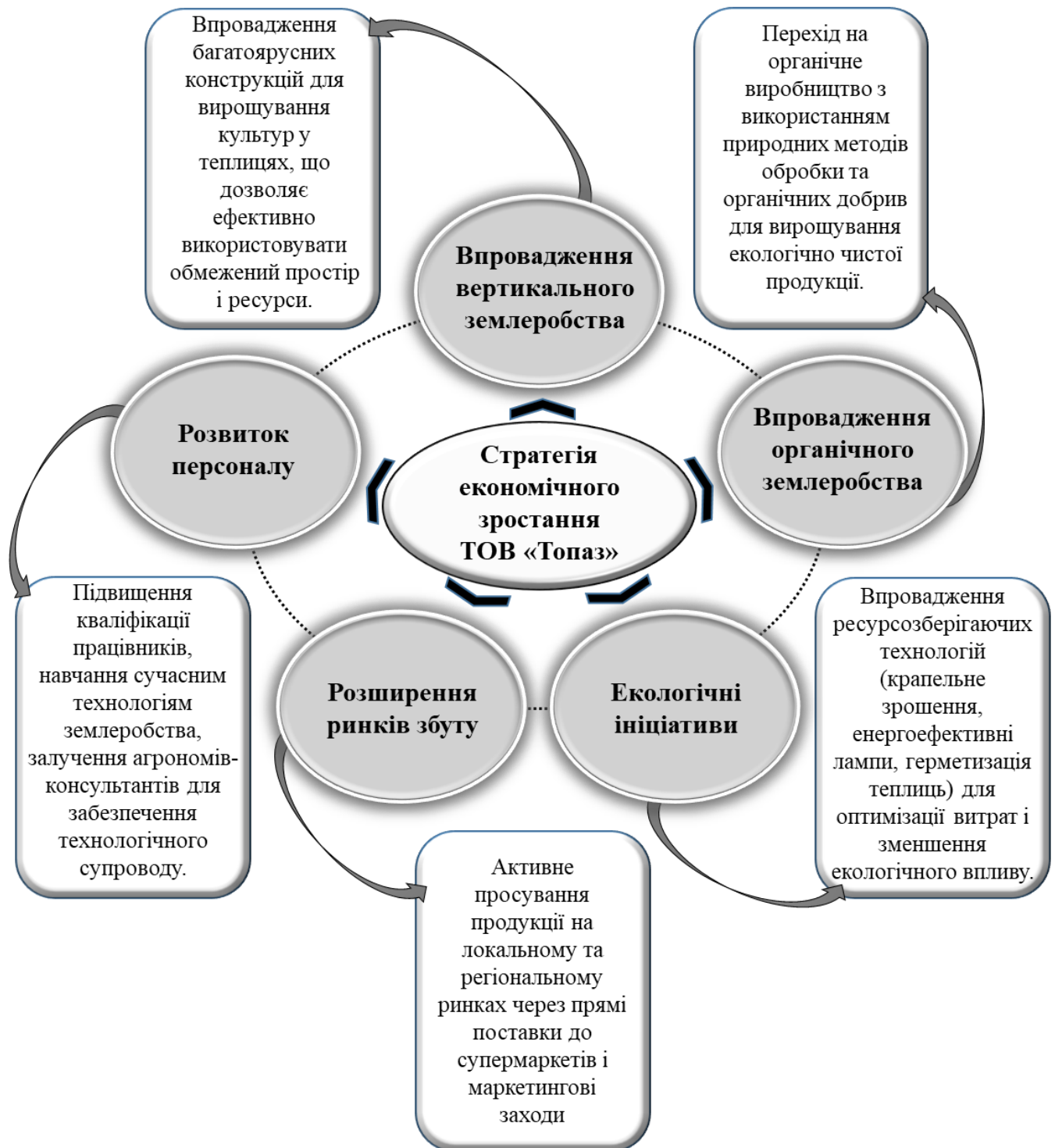
Екологічні інновації, включно з ESG-принципами, можуть стати інструментом для залучення інвестицій та міжнародної підтримки, особливо в умовах військової невизначеності. ТОВ «Топаз» має можливість стати лідером у впровадженні екологічно орієнтованих технологій, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства та його внеску у відновлення місцевих громад.

Враховуючи стратегічний підхід до розвитку підприємства, ми сформували комплексну стратегію економічного зростання, яка поєднує інноваційні методи землеробства, екологічні ініціативи та професійний розвиток персоналу (рис. 3.1). Ключовими напрямками цієї стратегії є впровадження диверсифікації, що також тягне за собою оптимізацію використання ресурсів через енергоефективні та ресурсозберігаючі технології, а також активне розширення ринків збуту.

Таким чином, стратегія економічного зростання ТОВ «Топаз» базується на інтеграції інноваційних та екологічно орієнтованих підходів до ведення сільськогосподарської діяльності. Впровадження вертикального й органічного землеробства, використання ресурсозберігаючих технологій, підвищення кваліфікації персоналу та розширення ринків збуту забезпечують підприємству стійкий розвиток та підвищення конкурентоспроможності. Збалансоване поєднання цих елементів дозволить не лише оптимізувати виробничі процеси, а й створити додаткові можливості для зростання прибутковості та зниження екологічного впливу, що відповідає сучасним вимогам аграрного ринку та принципам сталого розвитку.

Вертикальне та органічне землеробство постають як сучасні рішення, що здатні трансформувати традиційні підходи до агровиробництва, сприяючи сталому економічному зростанню. Їх впровадження забезпечує ефективне використання обмежених ресурсів, підвищує продуктивність і стимулює розвиток регіональної економіки. У цьому контексті важливим стає детальний аналіз проектних етапів реалізації цих інновацій. Першим розглянемо саме

обладнання теплиць, в більшості процесів воно буде однаковим під обидва напрямки.



**Рис. 3.1. Стратегія економічного зростання для
ТОВ «Топаз» на перспективу**

Джерело: сформовано автором

Теплоізоляція є ключовим компонентом технологічного забезпечення теплиці, оскільки вона забезпечує енергозбереження, стабільність мікроклімату та зменшення витрат на опалення. Теплиці ТОВ «Топаз» вже зроблені з полікарбонатного покриття, яке відзначається низькою теплопровідністю, високою світлопроникністю (до 80%) і довговічністю, дозволяє ефективно утримувати тепло, необхідне для росту рослин. Але для мінімізації тепловтрат ми рекомендуємо забезпечити герметичність конструкції, використовуючи ущільнювачі на стиках панелей, дверей і вентиляційних отворів.

Важливим етапом є проведення електромонтажних робіт, які передбачають встановлення захисних пристроїв, зокрема автоматичних вимикачів та пристроїв захисного вимкнення (ПЗВ), для запобігання коротким замиканням і перевантаженням мережі. Слід також передбачити резервну потужність для підключення додаткового обладнання в майбутньому. Зважаючи на підвищену вологість у теплиці, необхідно використовувати вологозахисні розетки, вимикачі та герметичні з'єднання, що забезпечить безпеку та довговічність електросистеми.

Розглядаючи систему освітлення рекомендуємо встановити світлодіодні (LED) фітолампи, які забезпечують оптимальний спектр світла для рослинництва, зокрема червоний (640–660 нм) та синій (430–450 нм), що стимулює фотосинтез і розвиток рослин. LED-лампи характеризуються високою енергоефективністю, споживаючи на 40–50% менше електроенергії порівняно з люмінесцентними лампами, та мають тривалий термін служби — до 50 000 годин. Вони також виділяють мінімальну кількість тепла, що запобігає перегріву рослин і зменшує потребу в додатковому охолодженні. Такі лампи ідеально підходять для вертикального землеробства, забезпечуючи рівномірне освітлення на всіх рівнях конструкції, що особливо важливо в зимовий період для підтримання світлового дня тривалістю 14–16 годин [4].

Для опалення теплиць рекомендуємо інфрачервону систему, яка ефективно нагріває не повітря, а поверхні, забезпечуючи рівномірний мікроклімат та мінімізуючи втрати тепла. Такий підхід є енергоощадним,

зменшує витрати на опалення до 40% і відповідає екологічним вимогам, не впливаючи на природний розвиток рослин. Інфрачервоні обігрівачі не потребують складної установки та є довговічними [2].

Рекомендуємо встановити автоматизовану систему вентиляції, яка забезпечує контроль за температурою, вологістю та обміном повітря в теплиці. Оптимальним вибором є комбінація природної вентиляції через автоматичне відкривачі вікон і механічної системи з осьовими або вентиляторами для рівномірного повітрообміну.

Наступним етапом йде оснащення теплиць для вертикального та органічного землеробства. Основою вертикального землеробства є правильно спроектовані багатоярусні стелажі, які дозволяють ефективно використовувати обмежений простір теплиці. Висота конструкцій визначається параметрами теплиці (в нашому випадку теплиця висотою 3 метри – стелажі 1,5 метри), що дасть змогу розмістити чотири яруси для вирощування культур. В проєкті ми обрали саме Стелаж РЕК-3 (1500x750x300) від Меткас, так як вони легкі, міцні, не бояться корозії і підходять для приміщень з підвищеною вологістю [70]. Кожна полицька буде оснащуватися контейнерами для рослин, які мають оптимальний об'єм для розвитку кореневої системи. На рис. 3.2 ми продемонстрували детальний план оснащення теплиці стелажми в двох варіантах, перший – на етапі старту проєкту, другий – вдосконалений варіант з збільшенням кількості стелажів для подальшого розвитку.

Розташування вертикальних модулів враховує зручність доступу для обслуговування, а також забезпечувати достатній простір для вентиляції між рядами. Між рядами залишають проходи шириною не менше 1-1,5 метра для зручності роботи персоналу.

У іншій теплиці таких же розмірів, в якій, як зазначалося, планується вирощування органічного перцю, передбачається комплексне застосування агротехнічних заходів, спрямованих на створення оптимальних умов для формування високоякісного врожаю без використання синтетичних хімічних речовин. Тут замість багатоярусних конструкцій пропонується підняті ґрунтові

грядки з ретельно підібраним органічним субстратом, що включає компост, перегній та інші природні компоненти, здатні забезпечити необхідний рівень поживних елементів і покращити структуру ґрунту. Ґрунту додатково мульчується (соломою, тирсою тощо) з метою збереження вологи та запобігання ерозії. Захист від хвороб і шкідників буде реалізовуватися біологічними методами, включно з використанням біопрепаратів на основі корисних мікроорганізмів.

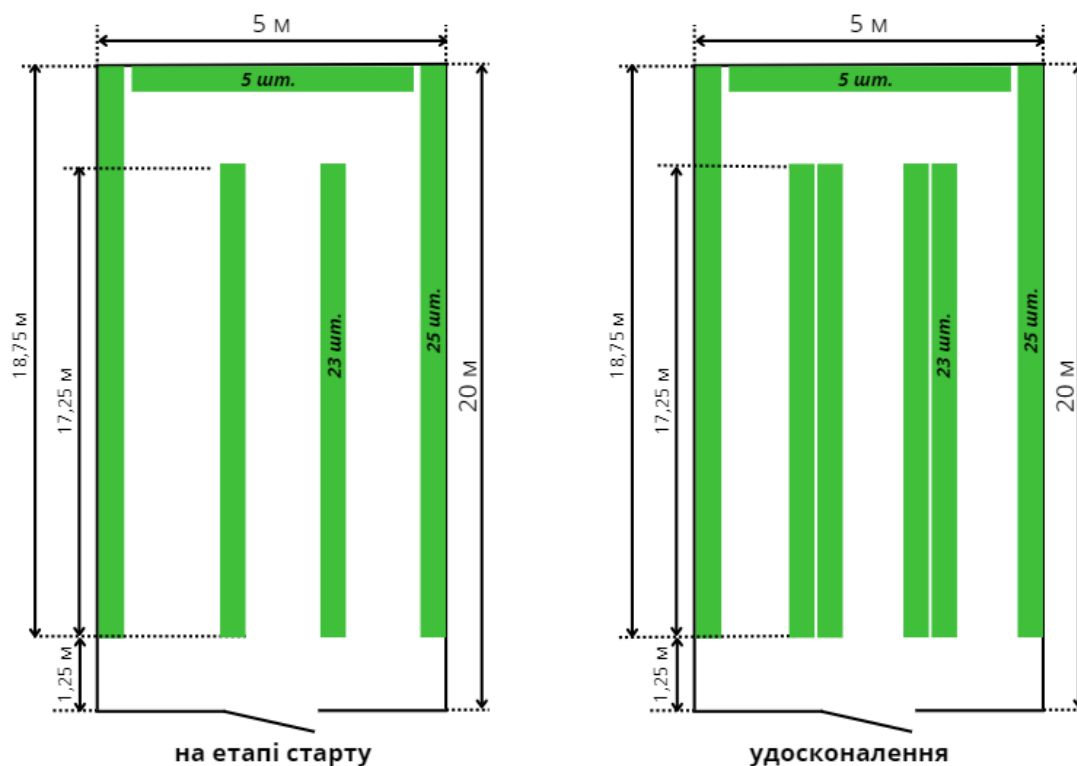


Рис. 3.2. План оснащення теплиці стелажми під вертикальне землеробство

Джерело: розроблено автором

Для зрошення культур в обох теплицях ми рекомендуємо застосовувати саме крапельне зрошення [34, с. 117]. Крапельне зрошення забезпечує точне дозування води, що особливо важливо для забезпечення рівномірного зростання рослин і запобігання розвитку хвороб, спричинених надмірною вологістю. У порівнянні з іншими методами зрошення, цей спосіб мінімізує випаровування води і дозволяє ефективніше використовувати ресурси.

Через регулярні відключення електроенергії внаслідок обстрілів для стабільного функціонування теплиць також необхідно встановити генератор.

Ми рекомендуємо саме дизельний генератор EnerSol SKDS-18-3EBA, який забезпечить безперебійне живлення всіх систем в обох теплицях. Ця модель потужністю 16 кВт (номінально) і 18 кВт (максимально) підходить для LED-освітлення (споживання 2-4 кВт), інфрачервоних обігрівачів (4-8 кВт), та насосів для поливу (1-2 кВт). Генератор має рідинне охолодження, електростартер і звукоізоляцію, що гарантує надійну роботу навіть у пікових навантаженнях. Таким чином, EnerSol SKDS-18-3EBA є оптимальним вибором для забезпечення енергонезалежності та стабільного мікроклімату в теплицях [33].

Переходячи до теми обрання сортів, для вирощування на стелажах ми рекомендуємо низькорослі сорти помідорів черрі «Балконне диво» (висота до 50 см, врожайність до 2 кг/кущ) та «Садова перлина» (висота до 40 см, врожайність до 1,8 кг/кущ). Ці сорти забезпечують оптимальне використання вертикального простору, зручні у вирощуванні завдяки компактності, адаптовані до умов контейнерного вирощування, та перевершують інші сорти за рівнем врожайності, що робить їх ідеальними для інтенсивного агровиробництва [59].

Для органічного землеробства рекомендуємо гібридний сорт перцю «Claudio F1», створений селекційною компанією Nunhems Zaden (Нідерланди), оскільки він забезпечує високу врожайність, ранньостиглість та стабільність розвитку навіть у стресових умовах. Цей перець чудово адаптований для вирощування теплицях, при рекомендованій густоті посадки 35–55 тис. рослин на гектар. Рослини низькорослі, розлогі, з густим листям. Для максимізації врожайності доцільно видаляти бічні пагони та нижнє листя, а також забезпечувати стабільний полив, оскільки сорт чутливий до нестачі вологи. Плоди подовжено-кубовидної форми, великі, 4-камерні, однорідні за розміром та забарвленням, зі стінками завтовшки 10–11 мм, досягають 8–9 см у діаметрі та 11–13 см завдовжки, визрівають за 72–80 днів після висаджування розсади. На стадії технічної зрілості перець темно-зелений, у біологічній зрілості – насичено-червоний, з ніжним солодким смаком, соковитою м'якоттю та

відмінною транспортабельністю. Плоди добре зберігають смакові якості, аромат і пружність протягом тривалого зберігання або реалізації, що робить їх ідеальними для свіжого ринку [60].

3.2. Планування витрат і етапи реалізації інноваційної стратегії економічного зростання

Для розширення виробничих можливостей ТОВ «Топаз» планується реалізація інноваційного проекту зі створення сучасного тепличного комплексу, який працюватиме протягом цілого року без перерв на виробництво. Як було зазначено, для досягнення максимального результату ми пропонуємо переобладнати дві теплиці, оптимізуючи їх під нові напрямки виробництва. Одна з теплиць буде переобладнана для впровадження вертикального землеробства, яке дозволяє значно збільшити обсяги вирощування на обмеженій площі, в ній планується вирощування помідорів черрі. Друга теплиця буде спеціалізуватися на органічному землеробстві, де вирощуватиметься солодкий перець. Тут ми рекомендуємо створити умови для екологічно чистого виробництва, використовуючи органічні добрива та натуральні методи захисту рослин.

Відповідно, для забезпечення безперебійної роботи тепличного комплексу планується модернізація інфраструктури, саме цей етап потребує основну частину інвестицій (табл. 3.1).

На основі даних представленої таблиці, загальний кошторис для оснащення теплиць із врахуванням усіх інвестицій у технологічне обладнання та витрат на будівельні й монтажні роботи становить 805 тис. грн. Далі, в табл. 3.3 ми представили розрахунок загальної собівартості проекту.

За результатами таблиці 3.2 бачимо, що собівартість реалізації проекту на рік становить 645 тис. грн. Відповідно до чого загальні витрати на стартовому етапі проекту будуть становити 1 550 тис. грн.

Таблиця 3.1

Капітальні інвестиції для обладнання теплиць в ТОВ «Топаз»

Інвестиції	Сума затрат, тис.грн.
Електрогенератор EnerSol SKDS-18-3EBA	200
<i>Теплиця під вертикальне землеробство</i>	
Ущільнювачі для герметизації	4
Інфрачервоні обігрівачі	20
Світлодіодні фітолампи	60
Автоматизована система вентиляції	8
Електромонтажні роботи	10
Резервна електропотужність	5
Стелажі	100
Контейнери	30
Субстрат	70
Крапельна система зрошення	15
Інші витрати	5
<i>Теплиця під органічне землеробство</i>	
Ущільнювачі для герметизації	4
Інфрачервоні обігрівачі	20
Світлодіодні фітолампи	15
Автоматизована система вентиляції	8
Електромонтажні роботи	10
Резервна електропотужність	5
Органічний субстрат	100
Крапельна система зрошення	10
Інші витрати	6
<i>Разом</i>	805

Джерело: розраховано автором

Таблиця 3.2

Собівартість реалізації проєкту

Вид витрат	Сума, тис. грн.
Оплата праці (прямі та непрямі)	240
Посадковий матеріал (насіння)	50
Добрива та засоби захисту рослин (органічні та неорганічні)	40
Паливно-мастильні матеріали	10
Електроенергія	180
Амортизація	5
Поточний ремонт основних засобів	20
Витрати на збут	100
Собівартість реалізованої продукції	645

Джерело: розраховано автором

У межах проєкту працюватимуть двоє основних працівників, які будуть здійснювати нагляд за технологічними процесами. Для покращення ефективності виробничого процесу буде залучено агронома та інженера, які вже працюють на підприємстві, для консультування та додаткового контролю. Таким чином, ефективна організація роботи співробітників дозволить забезпечити відповідність технологічним стандартам, мінімізувати ризики та підвищити результативність проєкту.

Так як природний період плодоношення рослин триває приблизно 1,5-2 місяці, після чого врожайність значно знижується, рослини потребують оновлення. Завдяки двом циклам можна максимально ефективно використовувати тепличну площу, підтримувати високу продуктивність і забезпечувати постійну наявність свіжої продукції. Цей дозволить органічно поєднувати час для вирощування нової розсади, підготовки теплиці та основного плодоношення, оптимізуючи витрати та зусилля. В табл. 3.3 ми представили план виробництва продукції на один цілий рік.

Таблиця 3.3

**План розподілу площ і прогнозований валовий збір
культур за один цикл**

Культура	Площа під них (м²)	Густота посадки (рослин/м²)	Кількість рослин	Врожайність з рослини (кг)	Валовий збір (кг)
Помідори (Балконне диво)	100	8	800	2,0	1600
Помідори (Садова перлина)	100	8	800	1,8	1440
Перець Claudio F1	80	6	480	2,5	1200

Джерело: розраховано автором

Для розрахунку валового збору овочевих культур було враховано оптимальне використання тепличного простору та рекомендовану густоту посадки. Згідно з умовами вирощування, площа під помідори черрі становить 100 м², яка враховує вирощування на багаторусних стелажах. На цій площі при

густоті посадки 8 рослин/м² загальна кількість рослин складає 800 штук. Урожайність із кожної рослини сорту «Балконне диво» становить 2 кг, а сорту «Садова перлина» — 1,8 кг, що дає валовий збір 1600 кг та 1440 кг відповідно.

Для перцю сорту «Claudio F1» передбачена площа 80 м², де при густоті посадки 6 рослин/м² розміщується 480 рослин. Урожайність із кожної рослини становить 2,5 кг, що забезпечує валовий збір 1200 кг за один цикл.

Таким чином, розрахунки базуються на реальній площі вирощування, густоті посадки та врожайності, що дозволяє отримати точні прогностичні показники виробництва продукції на один цикл. Враховуючи заплановане вирощування в два цикли на рік, річний валовий збір становитиме 3200 кг та 2880 кг для помідорів («Балконне диво» та «Садова перлина» відповідно) і 2400 кг для перцю.

Подальші розрахунки базуватимуться на вирощуванні сорту перцю Claudio F1 та сорту помідорів Балконне диво, оскільки ці культури забезпечують оптимальне поєднання високої врожайності та економічної ефективності. Вибір цих сортів є обґрунтованим із точки зору досягнення максимального прибутку.

Відповідно до цього у першому році передбачено один цикл вирощування, який принесе дохід в розмірі 364 тис. грн. В подальшому планується два цикли вирощування на рік, що дозволяє збільшити чисті надходження до 728 тис. грн щорічно.

Для забезпечення ефективної реалізації стратегії диверсифікації, підприємство потребує фінансування в розмірі 1 550 тис. грн, що перевищує його наявні фінансові ресурси. Оптимальним рішенням у цій ситуації є залучення зовнішніх коштів через банківський кредит. Ми пропонуємо скористатися програмою «Доступні кредити 5-7-9%», яка реалізується через ПриватБанк. Ця програма має низькі відсоткові ставки (у нашому випадку — 7% річних), що мінімізує витрати на обслуговування кредиту.

Обґрунтованість вибору саме цієї програми базується на кількох факторах. По-перше, вона орієнтована на підтримку малого та середнього

бізнесу, що повністю відповідає статусу ТОВ «Топаз», враховуючи, що річний дохід підприємства не перевищує 25 млн грн. По-друге, мета кредитування — інвестиційний проєкт, такий як модернізація чи будівництво нових виробничих потужностей, — співпадає з нашою стратегією. По-третє, запропоновані умови кредитування є конкурентними: термін до 5 років забезпечує гнучкість у плануванні повернення коштів, а державна підтримка програми гарантує стабільність та прозорість її реалізації.

Для визначення повного строку погашення кредиту нам також необхідно визначити термін облаштування теплиць. Для цього розробляється план, що дозволяє визначити, які роботи необхідно виконати, хто буде їх реалізовувати, яке обладнання знадобиться і протягом якого періоду виконавці та ресурси будуть задіяні. Таким чином, проєктний план охоплює три ключові складові: задачі, ресурси та призначення [30, с. 61].

Управління термінами проєкту включає процеси, необхідні для забезпечення своєчасного виконання завдань. До них входять наступні етапи [30, с. 61].

1. Планування розкладу: визначення політик, процедур і документації для планування, розробки, управління, виконання та контролю розкладу проєкту.
2. Ідентифікація операцій: документування конкретних дій, необхідних для досягнення поставлених цілей.
3. Послідовність операцій: встановлення і документування взаємозв'язків між різними операціями проєкту.
4. Оцінка ресурсів: аналіз типу і кількості матеріалів, людських ресурсів, обладнання або витратних матеріалів, необхідних для виконання завдань.
5. Оцінка тривалості: розрахунок часу, необхідного для завершення окремих операцій з урахуванням доступних ресурсів.
6. Розробка розкладу: створення моделі розкладу на основі аналізу операцій, їхньої тривалості, ресурсних потреб та обмежень.
7. Контроль розкладу: моніторинг статусу операцій, внесення коректив і управління змінами для дотримання запланованого графіка.

Задача – це окрема робота в межах проекту, спрямована на досягнення конкретного результату. Для зручності управління задачі часто об'єднують у групи або фази. Життєвий цикл проекту – це послідовність фаз, кожна з яких складається з задач. Результати виконання задач формують результат фази, а фази, у свою чергу, можуть включати окремі етапи [30, с. 64].

Такий підхід до управління дозволяє ефективно організувати робочий процес і досягти бажаних результатів.

План реалізації проекту базується на використанні графіка Ганта, який представлений в додатку Е. Графік передбачає планування початку та завершення кожної роботи з урахуванням взаємозв'язків між окремими елементами, а також людських ресурсів, які їх виконують. Такий підхід дозволяє отримати чітку картину проектного планування та уникнути можливих конфліктів у розподілі робіт. На основі цієї інформації ми зможемо забезпечити оптимальне виконання проекту.

Першим кроком у створенні графіка є визначення кількості фаз проекту та їхнього змісту. Ці дані представлені в табл. 3.4, де основні фази проекту систематизовано таким чином, щоб забезпечити логічну послідовність виконання завдань.

Узагальнення аналізу таблиці свідчить, що проєкт триватиме з 3 лютого 2025 року по 12 жовтня 2025 року, тобто 252 дні або приблизно 8 місяців і 9 днів. Найбільш тривалим і ресурсоемним є етап «Виконання», що триває 89 днів та включає комплекс технічних, будівельних і монтажних робіт. Довга тривалість проєкту також обумовлена врахуванням етапу моніторингу, який передбачає час, необхідний для вирощування врожаю, що є критичним для успішної реалізації кінцевої мети. Проєкт є масштабним і складним, проте завдяки чіткій координації дій, дотриманню графіку та ефективному використанню ресурсів це забезпечить досягнення бажаного результату.

Таблиця 3.4

Основні проєктні заходи згідно до фаз його життєвого циклу

№ п/п	Назва робіт (подій)	Терміни виконання, дні			Людські ресурси
		Початок	Кінець	Всього	
1.	Ініціалізація	03.02.2025	21.02.2025	18	
1.1	Узгодження ідеї проекту	03.02.2025	10.02.2025	8	- Директор - Помічник директора
1.2	Отримання вихідних даних	10.02.2025	14.02.2025	5	- Директор, - Бухгалтер-економіст, - Помічник директора, - Агроном
1.3	Визначення основних вимог та формування команди	17.02.2025	21.02.2025	5	- Директор
2.	Планування	24.02.2025	28.03.2025	33	
2.1	Затвердження та вдосконалення бізнес-плану проекту	24.02.2025	07.03.2025	12	- Директор - Помічник директора - Бухгалтер-економіст
2.2	Аналіз існуючої конкуренції на ринку нової продукції	10.03.2025	14.03.2025	5	- Помічник директора
2.3	Кінцевий аналіз оціночної вартості проекту	10.03.2025	14.03.2025	5	- Бухгалтер-економіст
2.4	Розробка плану управління ресурсами	10.03.2025	28.03.2025	19	- Директор - Бухгалтер-економіст - Помічник директора - Інженер
3.	Виконання	31.03.2025	27.06.2025	89	
3.1	Пошуки постачальників	31.03.2025	06.04.2025	7	- Директор - Помічник директора
3.2	Замовлення сировини	31.03.2025	06.04.2025	7	- Агроном - Інженер
3.3	Підготовка теплиць до монтажних робіт	07.04.2025	11.04.2025	5	- Підсобні робітники
3.4	Електромонтажні роботи	14.04.2025	25.04.2025	12	- Електрик
3.5	Встановлення систем освітлення	28.04.2025	09.05.2025	12	- Майстри-будівельники - Електрик
3.6	Встановлення системи вентиляції	12.05.2025	23.05.2025	12	- Майстри-будівельники - Електрик
3.7	Оснащення теплиць для вертикального землеробства	24.05.2025	14.06.2025	22	- Майстри-будівельники - Інженер
3.8	Оснащення теплиць для органічного землеробства	24.05.2025	09.06.2025	17	- Майстри-будівельники - Інженер
3.9	Посадка рослин та встановлення системи крапельного зрошення	14.06.2025	27.06.2025	14	- Агроном - Підсобні робітники
4.	Контроль і моніторинг	30.06.2025	23.09.2025	86	
4.1	Проведення технічного нагляду за вирощуванням	30.06.2025	15.09.2025	78	- Агроном - Підсобні робітники
4.2	Проведення оцінки якості товару	16.09.2025	23.09.2025	8	- Директор - Державні органи регулювання
5.	Завершення	23.09.2025	14.10.2025	22	
5.1	Подання продукції на сертифікацію	23.09.2025	06.10.2025	14	- Директор - Помічник директора
5.2	Аналіз результатів виконання проекту	06.10.2025	11.10.2025	6	- Директор, - Помічник директора, - Бухгалтер-економіст, - Агроном
5.3	Закриття проекту та реалізація продукції	12.10.2025	14.10.2025	3	- Директор - Помічник директора

Джерело: сформовано автором

На основі опису життєвого циклу проекту було визначено склад проектної команди. В результаті нами було запропоновано оптимальний склад команди,

яка забезпечить успішне виконання усіх етапів проекту. В табл. 3.5 ми представили матрицю відповідальності проекту, яка ілюструє розподіл ролей між учасниками.

Таблиця 3.5

Матриця відповідальності проекту

Виконавці	Директор	Помічник	Бухгалтер-економіст	Інженер	Агроном	Майстр-будівельник	Підсобні робітники
Роботи							
Узгодження ідеї проекту	К	В					
Отримання вхідних даних	К	В					
Визначення основних вимог та формування команди	К	В					
Затвердження бізнес-плану проекту	В	К					
Аналіз існуючої конкуренції		В	В				
Розробка плану управління ресурсами	К	В					
Пошук постачальників		В		В			
Замовлення сировини		В			В		
Підготовка теплиці до монтажних робіт						В	В
Електромонтажні роботи						В	В
Встановлення систем вентиляції						В	В
Підготовка теплиці для органічного землеробства					В	В	
Посадка рослин та встановлення систем крапельного зрошення					В	В	
Перевірка технічного нагляду та сертифікація	В						
Аналіз результатів виконання проекту	В	К					
Закриття проекту	В						

Джерело: сформовано автором

Як і було зазначено кожен має свою роль на різних етапах проекту:

В – виконавець,

П – приймання робіт,

К – консультації.

Матриця розподілу відповідальності виступає важливим інструментом для чіткого планування робочого процесу, що при її чіткому дотриманні дозволить уникнути дублювання завдань та конфліктів у розподілі ресурсів. Наша сформована матриця забезпечить ефективну комунікацію між членами команди та підвищить продуктивність проекту. Завдяки цьому сформується

сильна, злагоджена команда, яка здатна оперативно вирішувати поставлені завдання. Тому, використання матриці допоможе дотриманню строків реалізації проєкту, що є критично важливим для його успішної реалізації в ТОВ «Топаз».

Перейдемо до визначення повного строку погашення кредиту, для початку необхідно визначимо строк окупності проєкту, який буде базою для нарахування строку погашення кредиту.

$$\text{Строк окупності проєкту} = \frac{1550 \text{ тис. грн}}{728 \text{ тис. грн}} = 2 \text{ роки}$$

Наступним кроком визначимо суму кредиту з відсотками, які слід виплатити в банк. Для цього використаємо формулу розрахунку строкової річ-ної виплати (3.1):

$$K_p = \frac{B_0 * i(1+i)^n}{[(1+i)^n - 1]} \quad (3.1)$$

Де i — відсотка ставка; n — бажаний строк кредиту; B_0 — величина боргу.

$$K_p = \frac{964 \text{ тис. грн} * 0,7(1 + 0,7)^2}{[(1 + 0,7)^2 - 1]} = 1\,659,1 \text{ тис. грн}$$

Тобто нарахування відсотків на рік становить 108,5 тис. грн, відповідно за 2 роки загальна сума кредиту з нарахованими відсотками становитиме 1 767 тис. грн. Далі визначимо строк погашення кредиту за формулою (3.2):

$$СП_k = \frac{K}{(P_p + A)} \quad (3.2)$$

$$СП_k = \frac{1767}{(365 + 83)} = 3,9 \text{ років}$$

А вже повний строк кредиту становитиме суму строків на облаштування теплиць та строку погашення кредиту вираховану вище (3.3):

$$ПС_k = P_v + СП_k \quad (3.3)$$

$$ПС_k = 5 \text{ місяців} + 3,9 = 4,2 \text{ роки}$$

Для зручності аналізу та забезпечення наочності всі ключові дані про окупність проєкту ми згрупували в таблицю 3.6.

Таблиця 3.6

Оцінка окупності та виплат кредиту в рамках проекту

Показник	2025 рік	2026 рік	2027 рік	2028 рік	2029 рік
Витрати на облаштування теплиць, тис. грн	805	-	-	-	-
Собівартість виробництва продукції, тис. грн.	645	645	645	645	645
Термін облаштування теплиць за проектом, міс.	5	-	-	-	-
Початкова сума кредиту, тис. грн	1 550	-	-	-	-
Річна відсоткова ставка кредиту, %	7	7	7	7	7
Відсотки нараховані за рік, тис. грн	108,5	108,5	108,5	108,5	108,5
Середньорічний дохід за проектом	728	728	728	728	728
Чистий прибуток проекту, тис. грн	83	83	83	83	83
Річна сума відрахувань, яка направлятиметься на погашення кредиту, тис. грн	448	448	448	448	448
Залишок боргу на кінець року, тис. грн	1 210,5	871	531,5	192	-

Джерело: розраховано автором

На основі проведених розрахунків встановлено, що строк окупності проекту складає 3 роки 10 місяців, а повний термін погашення кредиту, враховуючи витрати часу на облаштування теплиць становить 4 роки 3 місяці. Це свідчить про економічну доцільність реалізації проекту, оскільки інвестиції будуть повністю повернуті у визначені терміни.

Також важливо провести аналіз ризиків проекту. В залежності від імовірності настання ризикових подій ризики класифікуються таким чином: високої ймовірності — ймовірність реалізації ризикової події становить від 70% до 100%; середньої ймовірності — в межах 40–70%; низької ймовірності — до 40%. Оцінка ризиків проекту здійснюється поетапно (табл. 3.7).

- аналіз невизначеностей, які створюють потенційні ризики для проекту;
- аналіз ймовірності виникнення ризикових ситуацій у процесі реалізації проекту, їх передбачуваності та впливу на результати проекту;
- розробка плану стратегії управління ризиками [14, с. 39].

Таблиця 3.7

Оцінка ризиків проекту впровадження вертикального та органічного землеробства в ТОВ «Топаз»

Фактор ризику	Ймовірність ризику	Вплив ризику	Очікувані наслідки ризику	Стратегії зменшення впливу ризику
Невчасне постачання насіння або добрив	40%	9	Затримка у посіві та початку циклів	Мінімізація (ризик можна зменшити завдяки укладенню контрактів із надійними постачальниками та штрафних санкцій)
Нестабільна якість поливної води	30%	8	Погіршення якості врожаю, зниження врожайності	Мінімізація (встановлення систем фільтрації води або залучення альтернативних джерел постачання)
Зростання цін на енергоносії	20%	8	Збільшення собівартості продукції	Нормування (оптимізація використання енергії, інвестиції у відновлювані джерела енергії)
Нестача робочої сили у піковий період	15%	7	Затримки в операційних процесах	Прийняття (залучення сезонних працівників або аутсорсинг окремих операцій)
Нестабільність ринку збуту	10%	6	Падіння продажів, зменшення доходів	Диверсифікація (укладення контрактів з різними каналами збуту, вихід на нові ринки)
Нестабільність політичної ситуації	5%	5	Перебої в логістиці, зниження обсягів виробництва	Нейтралізація (підготовка стратегічних запасів матеріалів, укладення довгострокових контрактів із постачальниками)

Джерело: розраховано автором

Таким чином, аналіз ризиків проекту дозволив визначити основні загрози, які можуть вплинути на успішну реалізацію стратегії економічного зростання ТОВ «Топаз». А запропоновані в таблиці 3.7 стратегії управління ризиками, спрямовані на мінімізацію їхнього впливу, дозволяють підвищити стійкість проекту до зовнішніх і внутрішніх факторів.

3.3. Обґрунтування ефективності реалізації стратегії економічного зростання підприємства

Впровадження вертикального землеробства дозволить вирощувати овочі

на декількох рівнях, тим самим оптимізуючи використання тепличних площ. Виділення однієї з існуючих теплиць підприємства для вертикального землеробства створює можливості для значного збільшення обсягів врожаю без потреби у розширенні земельних угідь.

Основною перевагою цього методу, як ми вже зазначали є економія ресурсів. Використання води та добрив у таких системах є більш раціональним, оскільки процеси поливу та внесення поживних речовин контролюються автоматизовано. Додатково забезпечується підвищення врожайності завдяки кращому регулюванню мікроклімату: постійний контроль температури, вологості та освітлення створює ідеальні умови для росту рослин. Це знижує залежність підприємства від різких кліматичних змін і дає змогу підвищити рентабельність виробництва.

Цей метод дозволить отримувати стабільно вищий прибуток, оскільки забезпечує значно більший врожай за тих самих площ. Зазначені переваги роблять цей напрямок стратегічно важливим для ТОВ «Топаз», особливо в умовах невизначеності, коли ефективність використання ресурсів відіграє вирішальну роль.

Органічне землеробство також спрямоване на збільшення прибутковості. Органічні овочі, вирощені відповідно до екологічних стандартів, мають значно вищу ринкову ціну порівняно з традиційними продуктами.

Обидва ці напрями відкривають нові можливості для підприємства, оптимізуючи використання тепличних площ і підвищуючи рентабельність. Наша рекомендація на початковому етапі в теплиці для вертикального землеробства вирощувати тільки помідори (особливо черрі або коктейльні сорти), вони мають високу додану вартість, стабільний попит і добре адаптуються до сучасних гідропонних систем. У теплиці для органічного землеробства рекомендується вирощувати солодкий перець, який цінується споживачами за природний смак і екологічну чистоту, що є ключовими перевагами на ринку органічних продуктів.

Цей підхід дозволить ефективно поєднати традиційні напрямки

З урахуванням поточного рівня розвитку сільськогосподарського виробництва підприємства можна сформулювати задачу наступним чином: необхідно визначити оптимальну структуру та обсяги виробництва сільськогосподарської продукції з урахуванням проєкту впровадження вертикального та органічного землеробства, використовуючи ресурси підприємства найефективнішим чином для досягнення максимального прибутку. У цьому випадку критерієм оптимальності є досягнення максимального значення прибутку за умови раціонального використання наявних ресурсів.

Змінні величини, які використовуються в економіко-математичній моделі, визначають основні параметри виробництва та взаємодію ресурсів, що дозволяє побудувати чітку математичну структуру для пошуку оптимального рішення. Отже, змінні наступні:

- x_1 – площа озимої пшениці, га
- x_2 – площа озимого ячменю, га
- x_3 – площа кукурудзи, га
- x_4 – площа ріпаку озимого, га
- x_5 – площа соняшнику, га
- x_6 – площа перцю стручкового солодкого, га
- x_7 – площа баклажанів, га
- x_8 – площа помідорів, га
- x_9 – площа цибулі ріпчастої, га
- x_{10} – площа помідорів черрі (вертикальне землеробство)
- x_{11} – площа перцю солодкого (органічне землеробство)
- x_{12} – виробництво озимої пшениці на реалізацію, ц
- x_{13} – виробництво ячменю озимого на реалізацію, ц
- x_{14} – виробництво кукурудзи на реалізацію, ц
- x_{15} – виробництво ріпаку озимого на реалізацію, ц
- x_{16} – виробництво соняшника на реалізацію, ц
- x_{17} – виробництво перцю стручкового солодкого на реалізацію, ц

x_{18} – виробництво баклажанів на реалізацію, ц

x_{19} – виробництво помідорів на реалізацію, ц

x_{20} – виробництво цибулі ріпчастої на реалізацію, ц

x_{21} – виробництво помідорів черрі (вертикальне землеробство) на реалізацію, ц

x_{22} – виробництво перцю солодкого (органічне землеробство) на реалізацію, ц

x_{23} – вартість реалізованої продукції в цілому по підприємству, тис. грн.

x_{24} – собівартість реалізованої продукції в цілому по підприємству, тис. грн.

x_{25} – прибуток в цілому по підприємству, тис. грн.

Далі переходимо до формування обмежень економіко-математичної задачі. Найпершим йде обмеження по площі, відповідно у процесі визначення обмежень щодо використання земельних угідь враховуються мінімальні та максимальні площі (табл. 3.8), що були відведені під вирощування основних сільськогосподарських культур у ТОВ «Топаз» протягом періоду з 2019 по 2023 роки з урахуванням площ існуючих теплиць.

Таблиця 3.8

Допустимі межі площ посівів с.-г. культур у ТОВ «Топаз», га

Назва сільськогосподарських культур	мінімум	максимум
Пшениця озима	261	373
Ячмінь озимий	120	210
Кукурудза	25	112
Ріпак озимий	120	220
Соняшник	144	218
Перець стручковий солодкий	0,5	2
Баклажани	0,5	1
Помідори	4,5	10
Цибуля ріпчаста	1	2
Овочі (вертикальне землеробство)	0,01	0,01
Овочі (органічне землеробство)	0,01	0,01

Джерело: сформовано автором

На основі даних таблиці 3.8 формуємо обмеження по площі ріллі:

$x_1 + x_2 + x_3 + x_4 + x_5 + x_6 + x_7 + x_8 + x_9 + x_{10} + x_{11} = 929,02$ – по використанню посівної площі

$261 \leq x_1 \leq 373$ – по площам озимої пшениці

$120 \leq x_2 \leq 210$ – по площам озимого ячменю

$25 \leq x_3 \leq 112$ – по площам кукурудзи

$120 \leq x_4 \leq 220$ – по площам озимого ріпаку

$144 \leq x_5 \leq 218$ – по площам соняшнику

$0,5 \leq x_6 \leq 2$ – по площам перцю стручкового солодкого

$0,5 \leq x_7 \leq 1$ – по площам баклажанів

$4,5 \leq x_8 \leq 10$ – по площам помідорів

$1 \leq x_9 \leq 2$ – по площам цибулі ріпчастої

$x_{10} = 0,01$ – по площам помідорів черрі (вертикального землеробства)

$x_{11} = 0,01$ – по площам перцю солодкого (органічне землеробство)

Побудова моделі включає визначення техніко-економічних коефіцієнтів для вхідних параметрів, які використовуються в економіко-математичній задачі оптимізації виробничої програми (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

**Ключові техніко-економічні коефіцієнти для моделі
оптимізації виробництва в ТОВ «Топаз»**

Види продукції	Урожайність, ц/га	Ціни реалізації продукції, грн. за 1 ц	Повна собівартість продукції, грн. за 1 ц
Пшениця озима	52,1	746	636,7
Ячмінь озимий	59,0	697	450,1
Кукурудза	67,6	672	466,4
Ріпак озимий	38,1	1300	997,7
Соняшник	36,8	1440	990,5
Перець стручковий солодкий	148,9	2152	1164,7
Баклажани	155,9	1648	1138,8
Помідори	118,1	3460	1175,3
Цибуля ріпчаста	357,1	1480	1117,7

Джерело: сформовано автором

Відповідно до цих даних сформуємо наступні обмеження:

- *Обмеження по виробництву на реалізацію:*

$52,1x_1 - x_{12} = 0$ – пшениця озима

$59x_2 - x_{13} = 0$ – ячмінь озимий

$$67,6x_3 - x_{14} = 0 - \text{кукурудза}$$

$$38,1x_4 - x_{15} = 0 - \text{ріпак озимий}$$

$$36,8x_5 - x_{16} = 0 - \text{соняшник}$$

$$148,9x_6 - x_{17} = 0 - \text{перець стручковий солодкий}$$

$$155,9x_7 - x_{18} = 0 - \text{баклажани}$$

$$118,1x_8 - x_{19} = 0 - \text{помідори}$$

$$357,1x_9 - x_{20} = 0 - \text{цибуля ріпчаста}$$

$$300x_{10} - x_{21} = 0 - \text{помідори черрі (вертикальне землеробство)}$$

$$350x_{11} - x_{22} = 0 - \text{перець солодкий (органічне землеробство)}$$

- *Обмеження з гарантованих обсягів виробництва:*

$$x_{12} \geq 13361 - \text{гарантоване виробництво озимої пшениці}$$

$$x_{13} \geq 8136 - \text{гарантоване виробництво озимого ячменю}$$

$$x_{14} \geq 941 - \text{гарантоване виробництво кукурудзи}$$

$$x_{15} \geq 3606 - \text{гарантоване виробництво озимого ріпаку}$$

$$x_{16} \geq 3699 - \text{гарантоване виробництво соняшнику}$$

$$x_{17} \geq 129 - \text{гарантоване виробництво перцю стручкового солодкого}$$

$$x_{18} \geq 118 - \text{гарантоване виробництво баклажанів}$$

$$x_{19} \geq 626 - \text{гарантоване виробництво помідорів}$$

$$x_{20} \geq 358 - \text{гарантоване виробництво ріпчастої цибулі}$$

$$x_{21} \geq 2000 - \text{гарантоване виробництво помідорів черрі (вертикальне землеробство)}$$

$$x_{22} \geq 1500 - \text{гарантоване виробництво ріпчастої цибулі (органічне землеробство)}$$

- *Обмеження щодо виробничих та фінансових результатів господарювання підприємства:*

1. З вартості реалізованої продукції

$$(746x_{12} + 697x_{13} + 672x_{14} + 1300x_{15} + 1440x_{16} + 2152x_{17} + 1648x_{18} + 3460x_{19} + 1480x_{20} + 11200x_{21} + 15400x_{22}) - x_{23} = 0$$

2. З повної собівартості реалізованої продукції

$$(536,7x_{12} + 450,1x_{13} + 466,4x_{14} + 997,7x_{15} + 990,5x_{16} + 1164,7x_{17} + 1138,8x_{18} + 1175,3x_{19} + 1117,7x_{20} + 1500x_{21} + 1400x_{22}) - x_{24} = 0$$

3. З прибутку в цілому в підприємстві:

$$x_{23} - x_{24} - x_{25} = 0$$

На основі техніко-економічних коефіцієнтів вихідних параметрів та їх допустимих коливань була створена економіко-математична модель, що зображена в додатку Д.

На основі результатів економіко-математичної моделі, в табл. 3.10 представлено оптимальний план структури посівних площ підприємства. Склад та структура посівних площ на всі роки проекту є сталою та не буде змінюватися, відповідно до цього результати висвітлені за проектний рік.

Таблиця 3.10

Склад і структура посівних площ в ТОВ «Топаз»

Види продукції	В середньому за 2019 -2023 рр.		Проектний рік за оптимальним планом		Проект до середнього	
	га	%	га	%	га	%
Зернові, всього	488	52,5	471	50,7	-17	96,5
Пшениця озима	320	34,4	261	28,1	-59	81,6
Ячмінь озимий	168	18,1	210	22,6	42	125,0
Кукурудза	71,5	7,7	105	11,3	33,5	146,9
Ріпак озимий	173	18,6	120	12,9	-53	69,4
Соняшник	185	19,9	218	23,5	33	117,8
Перець стручковий солодкий	1,5	0,2	2	0,2	0,5	133,3
Баклажани	1	0,1	1	0,1	0	100,0
Помідори	7,5	0,8	10	1,1	2,5	133,3
Цибуля ріпчаста	1,5	0,2	2	0,2	0,5	133,3
Овочі (вертикальне землеробство)	-	-	0,01	0,001	X	X
Овочі (органічне землеробство)	-	-	0,01	0,001	X	X
Всього	929	100	929,02	100,0	02	100,02

Джерело: сформовано автором на основі додатку Д

За результатами оптимізації передбачається зменшення площ зернових культур на 17 га (до 471 га) та скорочення посівів ріпаку озимого на 53 га (до 120 га), тоді як площі соняшника збільшуються на 155 га (до 233 га), що в 2,2 рази перевищує середні показники 2019–2023 років. Загальна площа сільськогосподарських угідь зросте на 0,02 га за рахунок введення в

експлуатацію двох теплиць. В табл. 3.11 представлено оптимізацію структури доходу від реалізації продукції. Важливо зазначити, що за специфікою сільськогосподарського виробництва виробничий рік не співпадає з календарним роком. Де в нашому випадку виробничий рік овочів закритого ґрунту включає два цикли вирощування, що не узгоджуються з початком та завершенням календарного року, що стосується і озимих культур.

Таблиця 3.11

Структура доходу від реалізації продукції в ТОВ «Топаз»

Види продукції	В середньому за 2019-2020рр.		Проектний рік за оптимальним планом		Проект до середнього	
	тис.грн.	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%
Зернові, всього	11261,5	53,4	18780,0	39,6	7518,5	166,8
Пшениця озима	6923,0	32,8	10144,2	21,4	3221,2	146,5
Ячмінь озимий	4012,8	19,0	8635,8	18,2	4623	в 2,1 рази
Кукурудза	324,6	1,5	4769,9	10,1	4445,3	в 14,6 разів
Ріпак озимий	4573,5	21,7	5943,6	12,5	1370,1	130,0
Соняшник	4228,4	20,1	11552,3	24,4	7323,9	в 2,7 разів
Перець стручковий солодкий	130,2	0,6	640,9	1,4	510,7	в 4,9 рази
Баклажани	121,6	0,6	256,9	0,5	135,3	в 2,1 рази
Помідори	509,0	2,4	4086,2	8,6	3577,2	в 8 разів
Цибуля ріпчаста	258,6	1,2	1057,0	2,2	798,4	в 4,1 рази
Овочі (вертикальне землеробство)	-	-	120,0	0,3	X	X
Овочі (органічне землеробство)	-	-	180,0	0,4	X	X
Всього по рослинництву	21081,7	100,0	47386,8	112,8	26435,2	224,8

Джерело: сформовано автором на основі додатку Д

Розрахунки демонструють, що у 2026 році виручка від реалізації продукції зросте у 2,2 рази. Згідно з оптимальним планом, дохід від продажу озимої пшениці збільшиться на 46,5%, а ячменю – у 2,1 рази. Загалом дохід від реалізації зернових культур зросте на 66,8%. Впровадження нових видів продукції забезпечить додатковий дохід у розмірі 430 тис. грн, що становитиме 0,9% від загального доходу підприємства.

Показники економічної ефективності діяльності підприємства за оптимальним планом на 2026 рік наведено в таблиці 3.12.

Таблиця 3.12

Економічна ефективність галузі рослинництва в ТОВ «Топаз»

Показники	В середньому за 2019 -2023 рр.	Проект на 2026 р. за оптимальним планом	Проект до середнього	
			тис. грн.	%
Чистий дохід від реалізації продукції тис. грн.	21107,0	47541,8	26434,8	В 2,2 рази
Повна собівартість реалізованої продукції тис.грн	16804,2	31454,7	14650,5	187,2
Валовий прибуток від реалізації продукції	4302,8	16087,1	X	X
Рентабельність виробництва продукції, %	25,6	51,1	X	X

Джерело: сформовано автором на основі додатку Д

Доходи від реалізації продукції зростуть у 2,2 рази, що пов'язано зі раціональним розподілом посівних площ, збільшенням обсягів виробництва, підвищенням цін та включенням до виробничої програми нового виду продукції.

У 2026 році також зміниться собівартість реалізованої продукції, що відобразиться у зростанні витрат на виробництво. Загалом, відповідно до оптимізованої виробничої програми, економічна ефективність господарської діяльності ТОВ «Топаз» характеризується рівнем рентабельності продукції у 51,1%.

Таким чином, проведений аналіз дозволив виявити можливості для підвищення економічної ефективності діяльності підприємства завдяки оптимізації виробничої структури та впровадженню нового методу вирощування культур у закритому ґрунті.

ВИСНОВКИ

Економічне зростання слід розглядати як складний процес, який поєднує кількісні показники, зокрема збільшення обсягів виробництва та доходів, із якісними змінами, такими як інновації, покращення управління й підвищення кваліфікації персоналу. Саме гармонійне поєднання цих аспектів створює умови для довгострокової стабільності підприємства та його адаптивності до динамічних ринкових умов.

Важливою умовою забезпечення економічного зростання є раціональне використання ключових ресурсів, таких як капітал, праця, сучасні технології та людський капітал. Інновації та стратегічне управління відіграють центральну роль у створенні конкурентних переваг і стійкості підприємства. Застосування комплексного підходу до розробки стратегій, заснованого на аналізі зовнішніх і внутрішніх факторів, дозволяє підприємству не лише реагувати на зміни, але й формувати ефективну модель розвитку, яка забезпечує стійкий економічний результат і підвищення конкурентоспроможності.

ТОВ «Топаз» є сільськогосподарським підприємством, розташованим у Роздільнянському районі Одеської області. Засноване у 2002 році, підприємство спеціалізується на вирощуванні зернових, технічних і овочевих культур, займаючи площу сільськогосподарських угідь у 929 гектарів в 2023 році. Завдяки сприятливим природно-кліматичним умовам регіону підприємство має значний потенціал для розвитку аграрного сектору.

Аналіз майна та ліквідності ТОВ «Топаз» демонструє помірну фінансову стійкість підприємства. Частка власного капіталу зросла з 14,97% до 22,44%, що є позитивним сигналом для інвесторів і свідчить про потенціал подальших інвестицій. Водночас підприємство стикається з проблемою низької частки довгострокових зобов'язань, що обмежує доступ до зовнішнього фінансування, необхідного для масштабного розвитку. Показники ліквідності залишаються в межах нормативу, однак демонструють тенденцію до зниження, що вказує на необхідність покращення управління оборотними активами.

Рівень забезпеченості ресурсами свідчить про здатність підприємства підтримувати виробничу діяльність, хоча потребує оптимізації. Площа угідь поступово збільшувалася, що забезпечує умови для зростання обсягів виробництва. Зростання авансованого капіталу до 31,8 млн грн у 2023 році вказує на активізацію інвестиційної діяльності, хоча ефективність використання оборотних і необоротних активів залишається недостатньою. У 2023 році спостерігалось зниження чисельності працівників і показників рентабельності, що стримує продуктивність.

Аналіз факторів впливу на економічне зростання підкреслив значну залежність діяльності ТОВ «Топаз» від зовнішніх чинників, таких як війна, економічна нестабільність і коливання цін на сільськогосподарську продукцію. SWOT-аналіз показав, що підприємство має сильні сторони, включно з кваліфікованим персоналом і досвідом, однак основними викликами залишаються обмеженість фінансових ресурсів і природні ризики. Відповідно до чого було виявлено, що для досягнення успіху підприємству необхідно диверсифікувати свою діяльність, оптимізувати фінансові процеси, ефективно управляти ризиками та розширювати ринки збуту.

Факторний аналіз виробництва основних видів продукції підтвердив, що зростання валового збору забезпечується переважно збільшенням посівних площ і врожайності. Зокрема, для ріпаку позитивний вплив мали обидва фактори, тоді як виробництво соняшника знизилось через скорочення площ і врожайності. Ці дані свідчать про необхідність комплексного підходу до оптимізації ресурсів і впровадження інноваційних технологій.

Рентабельність виробництва залишається нестабільною. У 2023 році спостерігалось незначне поліпшення прибутковості окремих видів продукції, проте загальна фінансова ефективність підприємства знизилася. Збитковість продажів і капіталу підкреслює потребу в оптимізації витрат і посиленні комерційної діяльності.

На основі бального аналізу, який проводився для оцінки структурних складових потенціалу економічного зростання підприємства ТОВ «Топаз», було

визначено рівень його майнового, інвестиційного, фінансового та виробничого потенціалу. Аналіз здійснювався шляхом розрахунку ключових показників, їхнього розподілу на групи за значеннями та присвоєння відповідної кількості балів. Результати показали, що потенціал економічного зростання підприємства перебуває на незадовільному рівні, що свідчить про наявність значних проблем у функціонуванні підприємства, зокрема обмеженості ресурсів, низької ефективності їх використання та підвищеного фінансового ризику.

На основі проведеного дослідження та отриманих результатів для ТОВ «Топаз» була запропонована стратегія економічного зростання, яка включає наступні напрямки:

1. Оптимізація виробничої програми: одним із ключових елементів стратегії є впровадження вертикального та органічного землеробства. Ці підходи дозволять підвищити ефективність використання тепличних площ. Вертикальне землеробство спрямоване на максимізацію обсягів вирощування завдяки багаторярусним стелажам, що оптимізують простір теплиць. Органічне землеробство з використанням екологічно чистих добрив і методів захисту сприятиме виробництву високоякісної продукції, яка матиме додаткову ринкову вартість завдяки сертифікації як органічної. Це дозволить ТОВ «Топаз» диверсифікувати діяльність та адаптуватися до сучасних вимог ринку.

2. Модернізація інфраструктури: для забезпечення безперебійної роботи теплиць передбачено значну модернізацію. Зокрема, заплановано герметизацію конструкцій для збереження тепла, встановлення інфрачервоних обігрівачів, які економлять до 40% енергії, автоматизованих систем вентиляції та світлодіодного освітлення, що зменшують енергоспоживання та забезпечують оптимальний мікроклімат. Крапельне зрошення сприятиме раціональному використанню води та підтримці оптимальних умов для росту рослин.

3. Вибір культур для вирощування: для реалізації проекту обрано сорти, що забезпечують високу врожайність та мають значну додану вартість. У вертикальних теплицях пропонується вирощуватися помідори черрі сортів «Балконне диво» або «Садова перлина», які відзначаються компактністю та

адаптивністю до багатоярусних систем і стабільним попитом. В органічній теплиці вирощуватиметься перець сорту «Claudio F1», який має високу врожайність, відмінні смакові якості та добре зберігається. Це дозволить підприємству зайняти нішу преміальної екологічної продукції на ринку.

4. Етапи реалізації проекту: реалізація проекту передбачає декілька послідовних етапів. Завдяки чіткому управлінню та використанню графіка Ганта забезпечується оптимізація робочого процесу. Передбачено матрицю відповідальності, яка забезпечує чіткий розподіл ролей між учасниками проекту, що мінімізує ризик дублювання завдань та конфліктів, а успішне виконання кожного етапу сприятиме досягненню поставлених цілей.

5. Фінансові та економічні аспекти: запропонована стратегія передбачає інвестиції в розмірі 1550 тис. грн. Для реалізації плану запропоновано використати програму «Доступні кредити 5-7-9%», яка забезпечує вигідні умови кредитування для малого та середнього бізнесу. За допомогою економіко-математичного моделювання було розраховано, що відповідно до оптимізованої виробничої програми, економічна ефективність господарської діяльності ТОВ «Топаз» характеризується рівнем рентабельності продукції у 51,1%.

Отже, дотримання запропонованої стратегії забезпечить ТОВ «Топаз» збільшення врожайності, зниження залежності від зовнішніх умов і розширення ринків збуту завдяки органічній сертифікації продукції. Це дозволить підвищити фінансову стабільність підприємства, оптимізувати використання ресурсів та створити умови для його стійкого економічного зростання навіть у складних економічних умовах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Clarity Project. ТОВ «Топаз». URL: <https://clarity-project.info/edr/30817002> (дата звернення 16.05.2024)
2. Gtconcept. Економне опалення теплиць. URL: https://gtconcept.com.ua/uk/teplytsi/ustatkuvannia-teplyts/opalennia-teplyts.html?utm_source (дата звернення 22.08.2024)
3. Kamila Zelga (2017). The importance of competition and enterprise competitiveness. *World Scientific News*. № 72, pp. 301-306.
4. Ledukraine. Як правильно освітити теплицю: практичні поради. URL: https://ledukraine.com/yak-pravylnno-vysvitlyty-teplytsiu-praktychni-porady/?utm_source (дата звернення 22.08.2024)
5. Max Roser. (2021). What is economic growth? And why is it so important? Published online at OurWorldinData.org. Retrieved from: <https://ourworldindata.org/what-is-economic-growth> URL: (дата звернення 08.02.2024)
6. Petrenko O., Shevchenko A. Adaptation of agricultural production to wartime realities: preservation of economic security of Ukraine. *Galician economic journal*, 2024, vol. 88, no 3, pp. 20-29.
7. Sharp U., Aleksander H., Bejly, D. (1997). Ynvestytsyy [Investments]. 1024 p.
8. Shevchenko A.A., Petrenko O.P. Challenges of Ecological Entrepreneurship in Ukraine. Economics: time realities. *Scientific journal*. 2024. №5 (75). P. 86-94. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2024/No5/86.pdf>. (дата звернення 11.09.2024).
9. Shevchenko A.A., Petrenko O.P., Ziuzina A.Yu. Peculiarities of strategic development of enterprises under martial law. *Scientific Perspectives. Series "Economics"*, Issue № 9(51), 2024. P. 421-435.
10. Ажаман І. А., Жидков О. І. Методичні підходи до оцінювання рівня розвитку економічного потенціалу сервісного підприємства. *Ефективна*

економіка. 2019. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7028> (дата звернення: 04.03.2024).

11. Ажаман І.А. Сутність та структура економічного потенціалу підприємства. *Економіка та держава*. 2018. № 4. С. 22-25.

12. Алієв Р.А. Сутність поняття 'потенціал підприємства' та його складники. *Підприємництво та інновації*, Вип. 9, 2019, с. 54-59. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/9.8> (дата звернення 12.02.2024)

13. Бажал Ю. М. Розвиток інноваційної діяльності у знаннєвому трикутнику «держава – університети – промисловість». *Економіка і прогнозування*. 2015. № 1. С. 76-88. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econprog_2015_1_8 (дата звернення 23.05.2024)

14. Башинська І. О., Макарець Д. О. Управління ризиками в проектах. *Економіка. Фінанси. Право*, №5 (2), 2017. С. 38-40.

15. Безрученко І. В. Рентабельність підприємства як основний показник ефективності його діяльності. ВНТУ, 2016. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/11259/133.pdf?sequence=3> (дата звернення 15.04.2024)

16. Березін О.В., Березіна Л.М., Бутенко Н.В. Економіка підприємства: навч. посібн. Київ: Знання, 2012. 390 с.

17. Берницька Д. І. Стратегія підприємства. Навчальний посібник. Тернопіль. 2012. 231с.

18. Богатирьов І.О. Ефективність розвитку підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2006. № 8. С. 79-84.

19. Бондаренко Ю. Г. Підвищення ефективності державного управління в інвестиційній діяльності. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 10. С. 89-94.

20. Бондарчук Н.В. SWOT аналіз в забезпеченні економічної безпеки аграрного підприємства. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. Випуск 15, Т.1. 2018. С. 8-15.

21. Брінь П.В., Голтвянська Ю.В. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. *Підприємництво та інновації*, №21. 2021. С. 31-34.

URL: <http://www.ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/465/452> (дата звернення: 26.03.2024).

22. Буц Ю. В., Бернатська А.В. Проблеми підвищення продуктивності праці в машино-будуванні. *Науковий вісник НГУ*. 2011. № 1. С. 128-130.

23. Василик Н.М. Оцінка ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства. *Економічний аналіз*. 2018. Т. 28. № 3. С. 154-161.

24. Верхоглядова Н. І. Зміст та значення прибутку як головної рушійної сили ринкової економіки. *Економічний простір*. 2010. № 21. С. 312-320.

25. Вовк О. М., Ковальчук А. М., Комісаренко Я. І., Джулай А. В. Прибуток та рентабельність як детермінанти розвитку підприємства. 2020. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics»*, №21 (2020). С. 37-44. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V21\(2020\)-06](https://doi.org/10.31521/modecon.V21(2020)-06) (дата звернення 15.04.2024)

26. Глуха Г. Я. Система факторів економічного зростання: теоретико-методологічний аспект. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 2014, №1. С. 223-261.

27. Грицуленко С.І. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2014. 99 с.

28. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудові відносини: Підручник. Київ: Знання, 2011. 390 с.

29. Дикань В.Л., Зубенко В. О., Маковоз О. В., Токмакова І. В., Шраменко О. В. Стратегічне управління: навч. посіб. Київ: «Центр учбової літератури», 2013. 272 с.

30. Добровська Л.М., Аверьянова О.В. Управління ІТ-проектами в Microsoft Project: Комп'ютерний практикум [Електронний ресурс]: навчальний посібник для студентів спеціальності 122 “Комп'ютерні науки” для всіх спеціалізацій. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 152 с. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/1546697f-b66b-41e3-bfb1-7cee bd1fd7d7/content> (дата звернення 25.07.2024).

31. Добрянська Н.А., Нікіфорчук А.А. Еволюція диверсифікації виробництва, мотиви та її цілі. *Ефективна економіка*, 2013 № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2306> (дата звернення 18.07.2024).
32. Дунда С.П. Теоретичні підходи до визначення поняття «розвиток підприємства». *Проблеми підвищення інфраструктури: зб. наук. пр.* 2011. Вип. 32. С. 70-75.
33. Електрогенератор EnerSol SKDS-18-3EBA. URL: <https://ek.ua/ua/ENERSOL-SKDS-18-3EBA.htm> (дата звернення 03.09.2024).
34. Зюзіна А. Ю. Сучасні системи зрошення польових культур. *Публічне управління і адміністрування: сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку: Матеріали IV Всеукраїнської студентської науково-практичної конференції* (20 травня 2021 року). Одеса: Державний університет «Одеська політехніка», 2021. С. 115-117.
35. Зюзіна А.Ю., Найда А.В. Оцінка ролі державного фінансового контролю в забезпеченні економічної ефективності аграрних підприємств. *Розвиток агропромислового комплексу та сільських територій під час війни: Збірник матеріалів Науково-практичного форуму*. Одеса, ОДАУ. 2024. С. 38-42.
36. Зюзіна А.Ю., Шевченко А.А. Розвиток аграрного сектору після війни: стратегічні підходи до сталого зростання. *Підприємництво, облік та фінанси: сучасний стан й перспективи повоєнного відродження: матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції*. Херсон: ХДАЕУ, 2024. С. 105-110.
37. Іващук О.Т. та ін. Економіко-математичне моделювання: Навчальний посібник. Тернопіль: ТНЕУ «Економічна думка», 2008. 704 с.
38. Іляш О.І., Гринкевич С.С. Економіка праці та соціально-трудова відносини: Навч. Посіб. Київ, 2010. 476 с.
39. Кабаці Б.І. Теоретичні аспекти дослідження впливу фінансово-кредитного механізму регулювання на економічне зростання. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2013. Вип. 23.17. С. 210-217.

40. Кемпбелл Р.М., Брю С.Л. Аналітична економія: принципи, проблеми і політика. Пер. з англ. Львів: Просвіта, 1997. Ч. 1: Макроекономіка. 671 с.
41. Кифяк В.Ф. Теоретичні основи визначення категорії «розвиток підприємства». *Економічний аналіз*. 2011. Вип. 8. Ч.2. С. 190-194.
42. Кіпень С. С., Дунська А. Р. Інновації як передумова підвищення ефективності діяльності підприємства. *IV Міжнародна науково-практична конференція "Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи"*, 2023. С. 127-128.
43. Клименко Л. В., Халахур Ю. Л., Длугоборська Л.В. (2020). Еволюція теорій економічного розвитку підприємств у сучасному вимірі концепцій управління. *Економічний простір*, № 156, 2020. С. 20-25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-3> (дата звернення 22.02.2024)
44. Кобець С. П., Ващенко О. М. Методичний підхід до оцінки економічного потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8968> (дата звернення: 11.03.2024)
45. Кравченко О.В. Поняття стратегії в стратегічному управлінні. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2007. № 1(22). С. 267-272.
46. Красняк О. П., Мицик В.О. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних ринкових умовах. *Ефективна економіка*. 2019, № 11, URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2019/42.pdf. (дата звернення 08.05.2024)
47. Кукушкін О. М. Сутність поняття "стратегія розвитку підприємства". *Науковий вісник НЛТУ України*. 2005. № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sutnist-ponyattya-strategiya-rozvitku-pidpriemstva> (дата звернення 18.03.2024)
48. Кучеренко К. В. Фінансова стійкість як чинник та індикатор економічної безпеки промислового підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2019. № 7(2). С. 44-46.

49. Левицька А.О. Дослідження еволюції визначення та трактування конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011, № 3, Т. 3 С. 200-204.
50. Лищенко М. О. Аналітичний інструментарій визначення основних показників рентабельності. *Економічна аналітика: сучасні тенденції та прогностичні можливості. Збірник матеріалів МНПК*, Київ: КНЕУ, 2019. С. 181-183.
51. Мазур Н. А., Кушнір О. К. Капітальні інвестиції в економіці України: значення та вплив в умовах змін. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2022. № 4. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-4-03-05> (дата звернення 16.05.2024)
52. Мармуль, Л. Лугова О. Методичні підходи до оцінки економічного потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Економіст*, №2, 2012. С. 24-26.
53. Мартиновський В.С., Кравець В.Г. Методичні підходи до оцінки економічного потенціалу підприємств. *Економіка харчової промисловості*. Т. 7, Вип. 3. 2015. С. 50-54.
54. Марченко Н. А., Деркач А. О. Напрямки підвищення фінансової стійкості промислових підприємств. *Чернігівський науковий часопис*. Серія 1, Економіка і управління. 2016. № 1. С. 92-97.
55. Мельник Л.Г. Економіка підприємства: Підручник. Суми: ВТД «Університетська книга», 2004. 648 с.
56. Мізюк Б.М. Стратегічне управління: підручник. Вид. 2-ге [перероб. та доп.]. Львів: Вид-во «Магнолія плюс», 2006. 392 с.
57. Навроцький Н.О. Оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. *Інтернаука*. 2017. № 1(23). С. 97-101.
58. Назаренко І. Економічний зміст ефективності діяльності підприємств. *Галицький економічний вісник*. Тернопіль: ТНТУ, 2022. Том 76. № 3. С. 15-22.

59. Найкращі низькорослі сорти помідорів черрі для відкритого ґрунту.
URL: https://magazine.com.ua/domivka/najkrashchi-nizkorosli-sorti-pomidoriv-cherri-dlya-vidkritogo-gruntu.html?utm_source (дата звернення 07.08.2024).
60. Насіння перця Клаудіо F1 (Claudio F1). URL: <https://vesnodar.com.ua/ua/semena-perts-claudio-f1> (дата звернення 07.08.2024).
61. Новікова К.В. Конкурентоспроможність підприємств: сутність та зміст. *Вісник приазовського державного технічного університету*. 2017, Вип. 34, С. 201-207.
62. Оголь Д. О. Економічне зростання: сутність, якість і стійкість. *Актуальні проблеми економіки*, №2 (164), 2015. С. 67-72.
63. Олійник Л.В., Кузнєцова А.П. Методологічні засади формування стратегії розвитку підприємства. *Економіка і організація управління*, № 3 (31) 2018. С. 118-126. URL: <https://journals.donnu.edu.ua/index.php/eou/article/view/6325> (дата звернення: 20.03.2024).
64. Петков О. І. Економічна ефективність підприємств та фактори впливу на неї. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. Том 6. № 1. С. 392-399.
65. Пілявський В.І. Ресурси та фактори виробництва: їх поєднання і обмеженість на підприємствах. *Вісник Хмельницького національного університету*, 2020, № 4, Том 2. С. 195-200.
66. Плугіна Ю.А. Розвиток персоналу підприємства: підходи, сутність, моделі. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. Вип. 42. С. 323-327.
67. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002р. № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (дата звернення 03.04.2024)
68. Скаковська С. С., Заблюк Ю. В. Фінансова стійкість підприємства та її забезпечення. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки*. 2017. Вип. 1. С. 72-79.

69. Смирнов Є.Є. Наукові підходи до визначення економічного зростання підприємства. *Стратегія економічного розвитку України*, 52, 2023. С. 111-121.
70. Стелаж РЕК-3 1500x750x300 Меткас, 35 кг/полицю, 4 полиці, фарбований, металевий. URL: <http://surl.li/diiijkj> (дата звернення 19.07.2024).
71. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: підручник. Харків: ХНУВС, 2021. 208 с.
72. Сурмін Ю. П. Теорія систем і системний аналіз: навчальний посібник. Київ: МАУП, 2010. 368 с.
73. Трипілля. Фермерські господарства в Одеській області. URL: <https://tripoli.land/ua/farmers/odesskaya/velikomihaylovskiy> (дата звернення 11.04.2024)
74. Ужва А.М., Довгаль О.В. Холістичний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Український журнал прикладної економіки*. 2019, Том 4, № 1, С. 102-108.
75. Хоменко О. І. Види стратегій та інструментарій формування стратегії розвитку підприємства. *Управління розвитком*, № 3 (181), 2015. С. 131-137.
76. Чепінога В.Г. Основи економічної теорії: Навч. посібник. Київ: Юрінком Інтер, 2003. 456 с.
77. Червяков І.М. Економічний розвиток, економічне зростання і фактори, які стримують економічне зростання України. *Інвестиції: практика та досвід. Економічна наука*. № 6, 2015. С. 99-102.
78. Череп А.В., Сучков А.В. Стратегічне планування і управління: Навч. посібник. Київ: Кондор, 2011. 333 с.
79. Шабатура Т. С., Шевченко А. А., Петренко О. П. Комплементарна стратегія реалізації економічного потенціалу агропродовольчих підприємств. *Економіка і управління підприємствами: теорія, методика, практика: колективна монографія / Кол. авторів*. Полтава, 2020. Підрозділ 1.4. С. 26-33.

80. Швайка Л.А. Державне регулювання економіки: навч. посібн. Київ: Вид-во «Знання», 2006. 435 с.
81. Шевченко А.А., Зюзіна А.Ю. Розвиток агробізнесу в контексті esg-стратегії розвитку. *Матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю «Сталий розвиток економіки: тренди та перспективи».* (м. Умань. 15 жовтня 2024 року), Уманський національний університет садівництва. Умань. 2024. С. 45-48
82. Шевченко А.А., Царенко Н.С. Інноваційна активність аграрних підприємств як форма адаптації до змін в навколишньому середовищі. *Матеріали П'ятої Всеукраїнської науково-практичної конференції «Євроінтеграція екологічної політики України».* Одеса: Одеський державний екологічний університет, 2023. С. 238-241.
83. Шніцер М. Порівняння економічних систем. Пер. з англ. Київ: Основи, 1997. 519 с.
84. Якименко Н. В. Потенціал економічного зростання залізничного транспорту України в умовах конкуренції на глобальному ринку перевезень. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*, (39), 2012. С. 130-139.
85. Яцух О.О., Захарова Н.Ю. Фінансовий стан підприємства та методика його оцінки. *Фінанси, гроші та кредит*. URL: https://econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/29_68_3/35.pdf (дата звернення 08.02.2024)

Додатки

Ключові терміни теорії економічного зростання підприємства та їх наукові інтерпретації

Термін	Визначення	Наукове джерело
Економічне зростання	стійка тенденція до збільшення загального обсягу виробництва, що супроводжується структурною перебудовою економіки країни відповідно до сучасних вимог технологічного й соціального прогресу, а також зростанням ефективності процесів відтворення	Кабаці Б.І. [39, с. 216]
	збільшення кількості та якості економічних товарів і послуг, які виробляє суспільство	Max Roser [5]
	розширення виробничого потенціалу, що досягається шляхом збільшення кількості застосованих виробничих факторів або вдосконаленням техніки й технологій	Кемпбелл Р.М., Брю С.Л. [40]
	здатність держави збільшувати свій потенціал у виробництві товарів і послуг, необхідних для задоволення потреб населення	Шніцер М. [83, с. 332]
	досягнення вищого рівня розвитку економічної системи шляхом удосконалення структури економіки, технологій, суспільного продукту та посилення суспільного виробництва протягом певного часу	Оголь Д. О. [62, с. 69]
	стійке збільшення обсягу виробництва та підвищення ефективності економічної системи, що забезпечується технологічним розвитком і структурною перебудовою для задоволення суспільних потреб	<i>Авторське узагальнення</i>
Ефективність	кількісне відображення співвідношення між отриманим результатом від ведення господарської діяльності за певний період та витраченими ресурсами на ведення даної діяльності	Петков О. І. [64, с. 394]
	відповідність ресурсів результатам виробництва, за якої одержують вартісні показники ефективності виробництва	Березін О.В., Березіна Л.М., Бутенко Н.В. [16]
	показник успішності роботи системи для досягнення встановлених цілей	Сурмін Ю. П. [72]
	економічна категорія, що виражає співвідношення між досягнутим результатом (ефектом) та витратами ресурсів, вкладених для його досягнення	Назаренко І. [58, с. 20]
	показник, що характеризує ступінь раціональності	<i>Авторське</i>

Термін	Визначення	Наукове джерело
	використання ресурсів для досягнення бажаних результатів у господарській діяльності	<i>узагальнення</i>
Рентабельність	співвідношення прибутку та понесених витрат (один із основних показників ефективності діяльності суб'єктів господарювання різних форм властивостей, який характеризує інтенсивність їхньої роботи)	Верхоглядова Н. І. [24, с. 314]
	показник, що відображає ефективність роботи підприємства, що націлене на отримання максимального прибутку у короткостроковій перспективі та який вказує на якість управлінських рішень, що стосуються фінансової, операційної та інвестиційної діяльності підприємства	Лищенко М. О. [50, с. 181]
	відносна характеристика фінансових результатів підприємства і ефективності його діяльності	Безрученко І. В. [15]
	комплексний відносний показник, який характеризує фінансово-економічну ефективність діяльності підприємства з точки зору отримання прибутку, відображає ефективність вкладеного капіталу або спожитих ресурсів	Вовк О. М., Ковальчук А. М., Комісаренко Я. І., Джулай А. В. [25, с. 40]
	показник, що відображає здатність підприємства отримувати прибуток у співвідношенні до вкладених ресурсів або витрат	<i>Авторське узагальнення</i>
Розвиток	сукупність спрямованих, інтенсивних та якісних змін економічної природи, що відбуваються на підприємстві внаслідок протиріч у внутрішньому середовищі та впливів факторів зовнішнього середовища	Дунда С.П. [32, с. 73]
	сукупність змін різної економічної природи, цілеспрямованості, інтенсивності, які об'єктивно перебігають в соціально-економічній системі під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів, а також ведуть до переходу і фіксації підприємства в різних організаційно-економічних станах	Богатирьов І.О. [18, с. 80]
	динамічна система взаємодіючих підсистем, передумов, факторів і принципів, які формують вектор кількісних та якісних змін функціонування підприємства, спрямованих на досягнення пріоритетів	Кифяк В.Ф. [41, с. 193]
	якісні перетворення за рахунок змін кількісних і структурних характеристик техніко-технологічних, організаційно-комунікаційних, фінансово-економічних ресурсів	Плугіна Ю.А. [66, с. 326]
	процес якісних і кількісних змін, спрямованих на	<i>Авторське</i>

Термін	Визначення	Наукове джерело
	покращення та адаптацію підприємства під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів	<i>узагальнення</i>
Потенціал	сукупність наявних видів ресурсів, пов'язаних між собою, використання яких сприяє досягненню стійкого розвитку підприємства	Навроцький Н.О. [57, с. 98]
	спроможність, здатність сприяти задоволенню потреб суспільства, розвиватися у визначеному напрямі, досягати поставлених цілей за умов максимальної ефективності, отримувати заплановані результати, підвищувати конкурентоспроможність за рахунок сформованої у певний момент часу сукупності структурованих ресурсів, які використовуються у мовах дії чинників зовнішнього середовища	Ажаман І.А. [11, с. 23]
	сукупність ресурсів, які є у його розпорядженні або можуть бути залучені до його господарської діяльності для створення товарів, виконання робіт чи надання послуг із метою максимального задоволення потреб споживачів та підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку	Василик Н.М. [23, с. 158]
	матеріальні, фінансові та людські ресурси, ефективне формування яких визначає економічний потенціал та забезпечує певний рівень ринкового потенціалу, тобто рівень прибутку від реалізації вироблених економічних благ	Алієв Р.А. [12, с. 57]
	сукупність ресурсів та здатність підприємства використовувати їх для досягнення стійкого розвитку, ефективності та конкурентоспроможності, враховуючи вплив зовнішніх і внутрішніх факторів	<i>Авторське узагальнення</i>
Інвестиції	процес вкладання грошей в певну галузь чи діяльність з метою отримання більшого ефекту та прибутку у майбутньому	Шарп В., Александр Х., Бейли Д. [7]
	це сукупність усіх видів майнових та інтелектуальних цінностей, які вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності і в результаті яких створюється прибуток або досягається соціальний ефект	Мазур Н. А., Кушнір О. К. [51]
	усі види наявних ресурсів території, зокрема інтелектуальний ресурс, залучення або розміщування яких у будь-який вид господарської чи іншої діяльності має на меті примноження з одночасним досягненням економічного, соціального, екологічного ефекту, враховуючи при	Бондаренко Ю. Г. [19, с. 90]

Термін	Визначення	Наукове джерело
	цьому фактори ризику та окупності і чинник довіри в тривалому періоді до економічної системи загалом, включаючи всі її інституції	
	процес спрямування ресурсів з метою отримання економічного або соціального ефекту, враховуючи ризику та перспективу довготривалого зростання	<i>Авторське узагальнення</i>
Інновації	нова виробнича функція, яка включає зміну технології виробництва, яка має виробниче значення і є необхідною	Бажал Ю. М. [13]
	новостворені, застосовані та вдосконалені конкурентоспроможної технології продукти або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого адміністративного комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і соціальної сфери	Закон України «Про інноваційну діяльність» [67]
	ефективний інструмент, що сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства, адже їх впровадження допомагає успішно протистояти всім зовнішнім викликам, з яким зіштовхується об'єкт господарювання у своїх діяльності	Кіпень С. С., Дунська А. Р. [42, с. 127]
	процес створення та впровадження нових рішень і технологій, що сприяють підвищенню ефективності діяльності та конкурентоспроможності підприємства	<i>Авторське узагальнення</i>
Фінансова стійкість	ступінь фінансової залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування і свідчить про його плато- і кредитоспроможність	Яцух О.О., Захарова Н.Ю. [85]
	характеристика стабільного фінансового стану підприємства, що забезпечується високою часткою власного капіталу в загальній сумі використовуваних фінансових ресурсів	Кучеренко К. В. [48, с. 44]
	стан фінансових ресурсів, за якого раціональне розпорядження ними є гарантією наявності власних коштів, стабільної прибутковості та забезпечення процесу розширеного відтворення	Марченко Н. А., Деркач А. О. [54, с. 93]
	здатність суб'єкта господарювання функціонувати та розвиватися, зберігати рівновагу своїх активів та пасивів в мінливому внутрішньому середовищі, яка гарантує його постійну платоспроможність та інвестиційну привабливість в межах допустимого рівня ризику	Скаковська С. С., Заблюк Ю. В. [68, с. 72]
	стан стабільності та незалежності фінансових ресурсів підприємства, що забезпечує платоспроможність, прибутковість та інвестиційну	<i>Авторське узагальнення</i>

Термін	Визначення	Наукове джерело
	привабливість в умовах змінного середовища	
Конкуренто-спроможність	здатність підприємства до реалізації конкурентних переваг, які дозволяють йому ефективно розвиватися порівняно з іншими підприємствами на внутрішньому та зовнішньому ринках	Левицька А.О. [49, с. 204]
	характеризується внутрішніми можливостями та гнучкістю для адаптації до змін в умовах експлуатації та отримати особливі переваги від цього процесу	Зельга К. [3, с. 305]
	реальні та потенційні можливості підприємства продукувати товари і послуги, які на конкретному сегменті ринку користуються більш пріоритетним попитом у споживацької аудиторії, ніж у конкурентів, за умови ведення ефективної фінансово-господарської діяльності	Красняк О. П., Мицик В.О. [46, с. 30]
	здатність виробляти та реалізовувати продукцію за ціною не вище і за якістю не гірше, ніж у будь-яких інших контрагентів у своїй ринковій ніші	Ужва А.М., Довгаль О.В. [74, с. 105]
	складна економічна категорія, що відображає наявність конкурентних переваг та стратегії їх застосування з урахуванням зовнішніх і внутрішніх факторів	<i>Авторське узагальнення</i>
Продуктивність	узагальнюючий показник використання робочої сили, що, як і всі показники ефективності, характеризує співвідношення результатів та витрат, в даному випадку – результатів праці та її витрат	Грішнова О.А. [28, с. 256]
	ефективність використання ресурсів – праці, капіталу, землі — в процесі виробництва різних товарів і надання послуг	Іляш О.І., Гринкевич С.С. [38, с. 244]
	загальний показник, який характеризує ефективність використання всіх видів ресурсів, зокрема праці, капіталу, землі, матеріалів, енергії, інформації в процесі здійснення виробничої діяльності та надання послуг	Буц Ю. В., Бернатська А.В. [22, с. 129]
	показник результативності використання всіх видів ресурсів у процесі виробництва та надання послуг, відображаючи співвідношення між витратами та результатами	<i>Авторське узагальнення</i>

Джерело: сформовано та удосконалено автором

Додаток Б

Діагностика активу балансу ТОВ «Топаз» Роздільнянського району Одеської області за 2023 рік

Елементи балансу	Код рядка	Абсолютні величини, тис.грн.		Питома вага, %		Зміни за період			
		На початок періоду	На кінець періоду	На початок періоду	На кінець періоду	в абсолютних величинах, тис. грн.	у питомій вазі, %	у % до величин на початок періоду	у % до зміни підсумку балансу
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
I. Необоротні активи									
Основні засоби	1010	9510	9052	27,91	28,47	-458,00	0,55	-4,82	20,17
Усього за розділом I	1095	9510	9052	27,91	28,47	-458,00	0,55	-4,82	20,17
II. Оборотні активи									
Запаси	1100	16968	15567	49,80	48,95	-1401,00	-0,85	-8,26	61,69
Готова продукція	1103	6001	7634	17,61	24,01	1633,00	6,39	27,21	-71,91
Дебіторська заборгованість за розрахунками:									
за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2660	2456	7,81	7,72	-204,00	-0,08	-7,67	8,98
з бюджетом	1135	563	70	1,65	0,22	-493,00	-1,43	-87,57	21,71
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	57	0	0,17	0,00	-57,00	-0,17	-100,00	2,51
Гроші та їх еквіваленти	1165	3821	4123	11,21	12,97	302,00	1,75	7,90	-13,30
Витрати майбутніх періодів	1170	492	532	1,44	1,67	40,00	0,23	8,13	-1,76
Усього за розділом II	1195	24561	22748	72,09	71,53	-1813,00	-0,55	-7,38	79,83
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200								
БАЛАНС	1300	34071	31800	100,00	100,00	-2271,00	0,00	-6,67	100,00

Джерело: розраховано автором за даними річних фінансових звітів ТОВ «Топаз» за 2023 рік

Додаток В

Діагностика пасиву балансу ТОВ «Топаз» Роздільнянського району Одеської області за 2023 рік

Елементи балансу	Код рядка	Абсолютні величини, тис. грн.		Питома вага, %		Зміни за період			
		На початок періоду	На кінець періоду	На початок періоду	На кінець періоду	в абсолютних величинах, тис. грн.	у питомій вазі, %	у % до величин на початок періоду	у % до зміни підсумку балансу
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
I. Власний капітал									
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	268	268	0,79	0,84	0,00	0,06	0,00	0,00
Додатковий капітал	1410	116	116	0,34	0,36	0,00	0,02	0,00	0,00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	28457	24264	83,52	76,30	-4193,00	-7,22	-14,73	184,63
Усього за розділом I	1495	28841	24648	84,65	77,51	-4193,00	-7,14	-14,54	184,63
III. Поточні зобов'язання і забезпечення									
Короткострокові кредити банків	1600	3800	4930	11,15	15,50	1130,00	4,35	29,74	-49,76
Поточна кредиторська заборгованість:									
за товари, роботи, послуги	1615	4	1145	0,01	3,60	1141,00	3,59	28525,00	-50,24
за розрахунками з бюджетом	1620	330	395	0,97	1,24	65,00	0,27	19,70	-2,86
за розрахунками зі страхування	1625	93	29	0,27	0,09	-64,00	-0,18	-68,82	2,82
за розрахунками з оплати праці	1630	360	107	1,06	0,34	-253,00	-0,72	-70,28	11,14
Інші поточні зобов'язання	1690	515	529	1,51	1,66	14,00	0,15	2,72	-0,62
Усього за розділом III	1695	5102	7135	14,97	22,44	2033,00	7,46	39,85	-89,52
БАЛАНС	1900	34071	31800	100,00	100,00	-2271,00	0,00	-6,67	100,00

Джерело: розраховано автором за даними річних фінансових звітів ТОВ «Топаз» за 2023 р

**Вартість та структура чистого доходу
від реалізації продукції в ТОВ «Топаз»**

Види продукції	Роки										В середньому за 2019-2023 р.	
	2019		2020		2021		2022		2023			
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Зернові та зернобобові	9561,5	58,9	4421,7	41,9	16266,9	58,3	14382,8	50,6	11674,9	52,3	11261,5	53,4
у тому числі:												
пшениця	6462,8	39,8	2705,9	25,6	7799,9	27,9	9689,2	34,1	7957,2	35,6	6923,0	32,8
кукурудза на зерно	22,3	0,1	0,0	0,0	1576,2	5,6	0,0	0,0	24,4	0,1	324,6	1,5
ячмінь	3070,5	18,9	1715,8	16,6	6890,7	24,7	4693,6	16,5	3693,2	16,5	4012,8	19,0
горох	6,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,2	0,0
Насіння культур олійних	5904,6	36,4	5092,0	48,3	11176,3	40,0	12430,2	43,7	9406,3	42,1	8801,9	41,7
в тому числі:												
Соняшник	3405,4	20,9	2716,4	25,8	5620,6	20,1	6849,5	24,1	2550,2	11,4	4228,4	20,0
Ріпак й кольза	2499,2	15,4	2375,6	22,5	5555,7	19,9	5580,7	19,6	6856,1	30,7	4573,5	21,7
Овочеві культури	775,9	4,7	1031,3	9,8	476,5	1,7	1621,4	5,7	1260,7	5,6	1033,2	4,9
в тому числі:												
Перець стручковий солодкий	0,0	0,0	0,0	0,0	60,3	0,2	297,9	1,0	292,7	1,3	130,2	0,6
Капуста	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	68,9	0,2	0,0	0,0	13,8	0,1
Баклажани	79,3	0,5	0,0	0,0	64,2	0,2	312,0	1,1	152,3	0,7	121,6	0,6
Помідори	518,0	3,2	676,7	6,4	249,9	0,9	569,4	2,0	531,3	2,4	509,0	2,4
Цибуля (ріпчаста, шалот)	178,6	1,1	354,6	3,4	102,1	0,4	373,2	1,3	284,4	1,3	258,6	1,2
Усього по рослинництву	16242,0	100,0	10545,0	100,0	27919,7	100,0	28434,4	100,0	22341,9	100,0	21096,6	100,0
Усього по підприємству	16242,0	100,0	10545,0	100,0	27919,7	100,0	28434,4	100,0	22341,9	100,0	21096,6	100,0

Джерело: розраховано автором за даними річних фінансових звітів ТОВ «Топаз» за 2019-2023 роки