

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»

ДІАГНОСТИКА ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ОДЕСЬКОГО РЕГІОНУ В УМОВАХ ВІЙНИ

Науковий керівник: к.е.н., доцент

_____ Ольга ЗАМЛИНСЬКА

Рецензент: д.е.н., професор

_____ Тетяна ОКЛАНДЕР

Виконав здобувач денної форми навчання

_____ **Дмитро АСТАХОВ**

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

_____ **Дмитро АСТАХОВ**

ОДЕСА – 2024

До теоретико-методологічного розділу: таблиці і рисунки щодо визначення та класифікацій виробничого потенціалу підприємства; графічне відображення

методичних засад оцінювання потенціалу економічного зростання підприємства; класифікація сучасних підходів до розвитку економічно-господарського потенціалу підприємства.

До дослідницько-аналітичного розділу: таблично-графічний матеріал з оцінки експортної привабливості аграрної продукції, аналізу організаційно-економічної характеристики ТОВ «Трофімова»; таблиці та рисунки з оцінки ефективності використання виробничого потенціалу та конкурентоспроможності підприємства.

До проектно-рекомендаційного розділу: табличний матеріал з оцінки фінансового стану та ризиків банкрутства підприємства; графіки та таблиці результатів кореляційно-регресійного аналізу залежності результатів діяльності від рівня забезпеченості ресурсами, прогнозування показників ефективності за умов зростання капіталоозброєності, таблиці з економічного обґрунтування необхідності диверсифікації виробництва за умови незначного оновлення існуючих потужностей, що є найбільш прийнятним в сучасних умовах.

7. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: нормативно-правова документація з регулювання діяльності агробізнесу, навчально-методичні матеріали, публічна статистична інформація, річна фінансова звітність ТОВ «Трофімова» за 2019–2023 р.р., наукові публікації вітчизняних і зарубіжних вчених з економічної теорії, аграрної економіки та управління підприємствами.

8. Перелік публікацій за напрямом досліджень: наукові результати було висвітлено в одній науковій праці загальним обсягом 0,2 друк. арк.

9. Дата видачі завдання: «____»_____ 20__ р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи	Примітка
1.	Визначення теми, об'єкта та предмета дослідження	квітень 2024 р.	Виконано
2.	Отримання завдання і складання змісту кваліфікаційної роботи	квітень 2024р.	Виконано
3.	Складання календарного плану – графіку з підготовки кваліфікаційної роботи	квітень 2024р.	Виконано
4.	Написання I розділу - теоретико-методичні основи зростання виробничого потенціалу	квітень - червень 2024р.	Виконано
5.	Огляд звітності базового підприємства ТОВ «Трофімова» Одеського району Одеської області, матеріалів статистичних довідників.	Травень-червень 2024р.	Виконано
6.	Написання II розділу роботи – діагностика виробничого потенціалу ТОВ «Трофімова»	липень - серпень 2024р.	Виконано
7.	Підготовка публікацій за напрямком дослідження кваліфікаційної роботи	травень – жовтень 2024р.	Виконано
8.	Написання III розділу роботи: проектно-рекомендаційний для ТОВ «Трофімова»	серпень - жовтень 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)

Дмитро АСТАХОВ

(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

Керівник:

(підпис)

Ольга ЗАМЛИНСЬКА

(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

РЕФЕРАТ

на кваліфікаційну роботу магістра

Кваліфікаційна робота магістра містить 93_ сторінки, 43_ таблиці, 16_ рисунків, список використаних джерел з 66_ найменувань, 8_ додатків.

Метою роботи є обґрунтування теоретичних та практичних аспектів діагностики виробничого потенціалу аграрних підприємств регіону в умовах на прикладі ТОВ «Трофімова» Одеського району Одеської області. Виявлено, що аграрний ринок характеризується високим рівнем конкуренції, для нього характерні сезонні коливання виробничого процесу, попиту і пропозиції, широкий асортимент сільськогосподарської продукції, підприємство в сучасних умовах воєнних дій має активніше використовувати свій експортний потенціал із залученням сучасних цифрових інструментів контролю та управління. За показниками забезпеченості виробничими ресурсами, обсягу виробництва, збутової діяльності та фінансового стану товариство має негативні тенденції саме з початком військових дій на території України. Основні фінансові індикатори свідчать про кризовий стан. Обґрунтовано за допомогою SWOT-аналізу, що найвагомішою сильною стороною є позитивна репутація стандартів якості компанії на зовнішньому і внутрішньому ринках; основні загрози стосуються політичної та економічної нестабільності в Україні.

Об'єктом дослідження є показники ефективності використання виробничого потенціалу ТОВ «Трофімова».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні і практичні аспекти підвищення ефективності використання економічного потенціалу підприємства.

За результатами виконаної роботи сформульовані висновки щодо впливу запропонованого заходу на основні економічні показники роботи підприємства.

Одержані результати можуть бути використані на підприємстві як заходи щодо вдосконалення його виробничої діяльності.

Рік виконання роботи 2024. Рік захисту роботи 2024.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПІДВИЩЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	6
1.1. Сутність поняття «потенціал підприємства», його структура та ефективність його використання в аграрному підприємстві	6
1.2. Принципи планування потенціалу експортної діяльності аграрних підприємств Одеського регіону в умовах воєнного стану	17
1.3. Теоретико-методологічні основи цифрової трансформації потенціалу аграрного підприємства	27
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ДІАГНОСТИКА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ТОВ «ТРОФІМОВА» ОДЕСЬКОГО РАЙОНУ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ	35
2.1. Діагностика сучасного стану аграрної галузі та конкурентні позиції ТОВ «Трофімова»	35
2.2. Характеристика діяльності підприємства та аналіз основних економічних показників його виробничого потенціалу	43
2.3. Оцінка рівня ефективності використання виробничого потенціалу на підприємстві	51
РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМКІВ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «ТРОФІМОВА»	69
3.1. Оцінка ліквідності підприємства та ризиків банкрутства як інструмент прогнозування стану підприємства	69
3.2. Аналіз та економічне обґрунтування проектних рішень оптимізації ресурсів підприємства	76
3.3. Економічне обґрунтування альтернативної стратегії раціонального використання ресурсного потенціалу	82
ВИСНОВКИ	88
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	91
ДОДАТКИ	98

ВСТУП

Україна є одним із гарантів продовольчої безпеки у світі. Економічним пріоритетом є збереження виробництва сільськогосподарської продукції та безперервності експорту – це важливі умови для запобігання голоду в світі, адже українське продовольство є джерелом їжі для 400 млн людей у світі. Блокада морських шляхів у Чорному морі, зменшення площі сільськогосподарських угідь, безпрецедентний стрибок міжнародних цін на добрива, дефіцит спеціалістів аграрної галузі, замінування українських сільськогосподарських земель – це сучасні виклики. Ризики, що створюють багато перешкод та неочікуваних витрат для суб'єктів господарювання, призводять до збитків від війни вже тривають майже 10 років, але сільськогосподарські підприємства витримують і прилаштовуються до них, відновлюють експортну логістику, зберігають та часом збільшують виробництво сільгосппродукції.

Агропродовольчий сектор відіграє ключову роль в економіці України. На сучасному етапі розвитку економічного середовища, для якого характерними є невизначеність та нестабільність, спричинені різними внутрішніми та зовнішніми факторами, гострою стала проблема підвищення ефективності діяльності підприємств. Тому нині необхідним є пошук та обґрунтування можливих шляхів посилення рівня виробничого потенціалу, що є базою для прийняття стратегічних управлінських рішень і визначає рівень економічних можливостей, чим і обумовлюється актуальність обраної теми кваліфікаційної магістерської роботи.

В основі функціонування будь-якої економічної системи є процеси формування та використання економічного потенціалу. Ринкова економіка потребує необхідності високого рівня ефективності цих процесів у всіх галузях економіки та на окремих підприємствах, що сприяє вирішенню проблеми підвищення ефективності діяльності за рахунок використання резервів економічного зростання в умовах високо динамічного середовища функціонування, обмеженості та дорожнечі ресурсів.

В сучасних реаліях українська економіка переживає глобальне потрясіння, повномасштабна військова агресія РФ вдарилася по всіх ланках економічної системи України. Виробництво основних видів продукції, особливо тих, що складають основу експортного потенціалу України, скорочується.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Кваліфікаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт кафедри економічної теорії і економіки підприємства «Теоретико-методологічні та практичні засади організаційно-економічного забезпечення сталого розвитку аграрних підприємств» (номер державної реєстрації 0121U110933).

Метою магістерської роботи є удосконалення теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо оцінки ресурсів аграрних підприємств та шляхів підвищення ефективності використання виробничого потенціалу на прикладі ТОВ «Трофімова» Одеського району через обґрунтування низки заходів щодо його оптимізації.

Відповідно до мети в роботі поставлені та вирішені наступні завдання:

- визначено теоретичні питання сутності поняття «потенціал підприємства» та його структуру;
- розглянуто сутність поняття «економічний потенціал», «виробничий потенціал», його складові та показники оцінки;
- обґрунтовано основні шляхи підвищення ефективності використання виробничого потенціалу підприємства;
- проаналізовано фактори впливу середовища підприємства;
- охарактеризовано внутрішнє середовище та проведено економічний аналіз виробничо-господарської діяльності ТОВ «Трофімова»;
- проведена оцінка фінансового стану та конкурентоспроможності;
- розроблено комплекс заходів щодо підвищення ефективності використання потенціалу аграрного підприємства.

Об'єктом дослідження є показники ефективності діяльності ТОВ «Трофімова» за 2021-2023 р.р.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні і практичні аспекти

підвищення ефективності використання економічного потенціалу підприємства.

Методи дослідження. Під час написання кваліфікаційної роботи використовувались такі загальнонаукові методи дослідження: метод аналізу та синтезу, аналогій, економіко-статистичні (групування, графічний) методи, а також методи індукції та дедукції – при дослідженні економічних процесів управління підприємством.

Інформаційною базою написання кваліфікаційної роботи є: законодавчі акти; наукова література; матеріали конференцій; статистичні довідники; фінансова, статистична та оперативна звітність суб'єктів господарювання; інтернет-ресурси.

Апробація результатів наукового дослідження. Окремі положення наукового дослідження було включено та апробовано у наступних наукових працях у співавторстві:

Астахов Д.О., Замлинська О.В. Конкурентоспроможність виробничого потенціалу аграрного підприємства. Сталий розвиток економіки: тренди та перспективи: матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю. 15 жовтня 2024. Кафедра економіки УНУС. Умань. 2024. 313с. С.204-207.

https://ket.udau.edu.ua/assets/files/ndr/materiali-konferencii_uman_15.10.2024.pdf

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПІДВИЩЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність поняття «потенціал підприємства», його структура та ефективність його використання в аграрному підприємстві

Слово «економіка» походить із давньогрецької мови й означає «закони управління домашнім господарством». Основною метою є визначення таких принципів, які сприятимуть швидкому та спрямованому розвитку як суспільства, так і господарської діяльності.

Сучасна парадигма стійкості економічних систем базується на процесах створення та раціонального використання економічного потенціалу. Становлення ринкової економіки вимагає забезпечення високої ефективності процесів у всіх секторах економіки та на рівні окремих підприємств. Це створює можливості для вирішення завдань, спрямованих на підвищення результативності діяльності шляхом залучення резервів економічного зростання в умовах високої динаміки змін та нестабільного ризикового середовища функціонування та обмеженості, глобальних викликів, релокації і дорожнечі ресурсів, унеможливлення ведення економічної діяльності та проживання на значних територіях країни, банкрутств, інфляції.

Економічний потенціал визначає здатність економіки країни, її галузей, підприємств та господарств здійснювати виробничу діяльність, виробляти продукцію, товари, надавати послуги, задовольняти потреби населення, а також забезпечувати розвиток виробництва та споживання. Для сталого розвитку національної економіки необхідно проводити об'єктивну оцінку економічного потенціалу як окремих суб'єктів господарювання, так і конкретних територіальних одиниць та регіонів. Сучасні підходи до оцінки економічного потенціалу значною мірою залежать від розуміння сутності цього поняття, а його зміст та склад на сьогодні є предметом дискусій, що привертає увагу науковців,

оскільки впливає на формування набору вхідних та вихідних показників для оцінювання на різних рівнях. Тому необхідно детально вивчити, систематизувати та удосконалити підходи до трактування економічного потенціалу.

Вагомий внесок у дослідження поняття економічного потенціалу та його структурних компонентів зробили Асаул А.Н., Алієв Р. А. [1], Балацький О.Ф., Богацька Н. М. [2], Бурса О. В. [3], Васьківська К.В., Войнаренко М.П., Гончарук О. В. [4], Занора В. [5], Карапейчик І. М. [6], Квасницька Р. [7], Коваль Л. В. [8], Краснокутська Н. С. [9], Лисенко А. М. [10], Марченко В. М. [11], Матвєєв П. М. [12], Олійник Т. І. [13], Орєхова А. І. [14], Остапенко Т. В. [15], Петрович Й. М. [16] та інші науковці.

Актуальним є вирішення завдань щодо кількісного та якісного оцінювання потенціалу, а також підвищення ефективності його використання для досягнення поставлених цілей і завдань на макроекономічному, мезо- та мікроекономічному рівнях. В межах національної економіки поняття «економічний потенціал» зазвичай розглядається як сукупність наявних ресурсів і джерел, використання яких спрямоване на максимізацію економічного зростання через ефективний розвиток виробництва продукції (робіт, послуг), що мають високий попит. Водночас важливо враховувати загальний вплив різноманітних внутрішніх і зовнішніх факторів на формування економічного потенціалу на різних рівнях економічних систем.

Існують різні трактування терміну «економічний потенціал». Наприкінці 70-х – на початку 80-х років ХХ століття у західній науці одні дослідники (Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф.) розглядали його як максимальний можливий обсяг виробництва продукції, в той час як інші (Котлер Ф.) визначали його як потенційний максимальний попит на продукцію на ринку. Оскільки ринкова економіка передбачає виробництво лише тієї продукції, яка має попит, для визначення економічного потенціалу підприємств, галузей або економіки країни в цілому можуть бути використані як «виробничий», так і «маркетинговий (ринковий)» підходи.

Досягнення максимального обсягу виробництва товарів (виконання робіт, надання послуг) вимагає залучення відповідних ресурсів, які повинні використовуватися з максимальною ефективністю. Саме на пошуку способів раціонального використання ресурсів і забезпеченні найкращого використання виробничих можливостей зосереджувалися такі вчені, як Друкер П., Мак'ярелло Дж., Стрікленд А. і Томпсон А.

Обмеженість застосування лише ресурсного підходу в аналізі потенціалу очевидна, оскільки потенціал як економічна категорія (відносно діяльності суб'єктів господарювання) охоплює не тільки ресурси та засоби, а й приховані та невикористані резерви, можливості і здатність суб'єктів забезпечувати досягнення цілей економічного зростання та соціально-економічного розвитку. Це включає здатність підвищувати рівень конкурентоспроможності та удосконалювати управлінські системи. Економічний потенціал суб'єкта господарювання складається з двох взаємопов'язаних частин: внутрішньої (ресурсно-виробничої) та зовнішньої (ринкової). Ресурсно-виробнича частина відображає внутрішні можливості для виробництва товарів (робіт, послуг), тоді як ринкова складова охоплює зовнішні можливості щодо реалізації цих товарів (робіт, послуг) на ринку та отримання доходу [13, с. 131].

Таким чином, при формуванні ресурсно-виробничо-стратегічної концепції поняття «економічний потенціал» спирається на класичні підходи, зокрема виробничий, маркетинговий та ресурсний.

Зважаючи на різноманітність підходів науковців до визначення терміну «економічний потенціал», пропонується виділяти його основні складові: ресурсно-виробничу, ресурсно-стратегічну, виробничо-стратегічну та формувати на цій основі відповідні концепції. Таким чином, економічний потенціал можна трактувати як сукупність ресурсів і можливостей, які з розвитком продуктивних сил та економічних відносин здатні бути максимально використаними для вирішення стратегічних завдань. Подальшими напрямками досліджень є вивчення структурних елементів економічного потенціалу та особливостей його формування і оцінки на різних рівнях економічних систем.

Виробничий потенціал підприємства відображає його здатність до виробництва, що вимірюється максимальною кількістю продукції, яку можна випустити за певний проміжок часу [7].

Чітка оцінка виробничих можливостей підприємства та характеристик його потенціалу є критично важливою для ухвалення економічних та соціальних рішень, що стосуються як поточного, так і майбутнього розвитку компанії. Тому ефективне використання наявного виробничого потенціалу та його розширення є ключовим чинником успіху підприємства в умовах ринку. Актуальність дослідження потенціалу промислових підприємств та їхнього стратегічного розвитку обумовлена їхньою роллю в збільшенні обсягів виробництва, покращенні якості продукції та прискоренні науково-технічного прогресу, що є важливою складовою сучасної економічної стратегії.

Виробничий потенціал промислового підприємства є складною системою взаємопов'язаних та взаємозалежних ресурсів. Тому при плануванні важливо враховувати системні характеристики потенціалу, такі як взаємозамінність елементів, оптимальне та збалансоване співвідношення між ними, а також здатність до впровадження досягнень науково-технічного прогресу. Це створює умови для формування ефективної господарської системи, здатної досягати максимальних обсягів виробництва при наявних ресурсах. Потенціал підприємства — це сукупність ресурсів та виробничих можливостей, які можуть бути використані для реалізації цілей, зокрема для міжнародної корпорації в нашому випадку.

Потенціал, що поєднує просторові та часові аспекти, зосереджує увагу на трьох основних типах взаємозв'язків і відносин. По-перше, він відображає минуле, що включає в себе сукупність характеристик, накопичених системою в процесі її розвитку, а також ті, що визначають її здатність до функціонування і подальшого зростання. У цьому контексті термін «потенціал» можна трактувати як «ресурс». По-друге, він вказує на рівень практичного використання та застосування доступних можливостей, що дозволяє розмежувати реалізовані та нереалізовані можливості. У цьому аспекті поняття «потенціал» частково

перетинається з поняттям «резерв». По-третє, він спрямований на майбутній розвиток, втілюючи злиття стабільних і змінних станів, які включають елементи майбутнього розвитку організації відповідно до пріоритетів її діяльності на ринку.

Потенціал відображає поточний стан системи, який формується завдяки тісній взаємодії трьох основних складових, що відрізняє його від подібних понять, таких як «ресурс» і «резерв».

Детальнішу класифікацію видів потенціалу надають О. Федонін, І. Рєпіна та О. Олексюк. Вони виділяють низку класифікаційних ознак потенціалу підприємства [47]:

- 1) за рівнем абстракції – потенціал людства; природний; економічний; соціокультурний; психофізіологічний;
- 2) залежно від рівня узагальнення оцінки – потенціал світової економіки; національної економіки; галузевий; регіональний; територіальний; добровільних об'єднань; підприємств; підрозділів; виробничих ділянок та окремих робочих місць;
- 3) за галузевою характеристикою – промисловий; транспортно-комунікаційний; науковий; будівельний; сільськогосподарський; сфера обслуговування тощо;
- 4) за складом елементів – потенціал основних виробничих фондів; оборотних засобів; земельний; інформаційний; технологічний; кадровий;
- 5) за спектром врахованих можливостей – внутрішньо системний; зовнішній (ринковий);
- 6) за функціональною сферою виникнення – виробничий; маркетинговий; фінансовий; науково-технічний; інфраструктурний;
- 7) з огляду на спрямованість діяльності підприємства – експортний; імпортний;
- 8) за ступенем реалізації потенціалу – фактичний (досягнутий); перспективний.

Ми підтримуємо таку класифікацію видів потенціалу підприємства та вважаємо її цілком обґрунтованою.

Серед різних видів потенціалу особливу увагу варто приділити виробничому потенціалу, оскільки він має вирішальне значення для визначення

виробничих можливостей підприємства. По-перше, виробничий потенціал значно легше оцінювати як кількісно, так і якісно порівняно з іншими типами потенціалу; по-друге, саме цей потенціал є ключовим елементом, на який впливає реалізація планів та стратегічних цілей підприємства. Виробничий потенціал визначається як здатність підприємства виготовляти продукцію необхідного асортименту, номенклатури та якості в обсягах, що відповідають потребам споживачів. Це складна система, що має всі характеристики, властиві будь-яким системам, і її складність зумовлена різноманітністю виробничих зв'язків. До елементів виробничого потенціалу належать всі ресурси, які прямо чи опосередковано впливають на діяльність та розвиток підприємства. Вибір найважливіших елементів серед їх великої кількості є непростим завданням, що пояснюється наявністю різних точок зору на склад виробничого потенціалу.

Таким чином, виробничий потенціал підприємства, що характеризує його можливості щодо виробництва, визначається через виробничу програму, яка передбачає виготовлення визначеної продукції або надання конкретних послуг.

Проблема діагностики виробничого потенціалу, тобто визначення його величини як у теоретичному, так і в практичному аспектах є досить важливою, оскільки уявлення про величину виробничого потенціалу підприємства та його складових елементів є необхідною умовою для здійснення ефективного управління ним.

Виробничий потенціал — це максимальна можливість конкретної галузі матеріального виробництва (наприклад, промисловості, підприємства чи його підрозділів) здійснювати виробництво продукції необхідної якості в заданій номенклатурі та асортименті або виконувати роботи протягом певного періоду часу (місяць, квартал, рік). Його величину визначають виходячи з пропорційності і збалансованого розвитку усіх ланок виробництва, повного і ефективного використання устаткування, виробничих площ і робочої сили відповідно до встановленого режиму роботи окремих підприємств або галузей народного господарства, а також застосування сучасних найбільш прогресивних технологій, форм і методів організації виробництва, праці та управління.

Встановлене формулювання потенціалу виробничих можливостей не ототожнюється тільки з технологічними можливостями основних виробничих фондів, оскільки враховує робочу силу та її якість. Обчислюють виробничий потенціал у натуральних і вартісних показниках, які застосовують при розрахунках виробничих потужностей та оцінці рівня їх використання (фондовіддача, продуктивність тощо). Виробничий потенціал - величина динамічна, оскільки вона постійно змінюється під впливом прогресу, удосконалення фондів, підвищення кваліфікації працівників [48].

У рамках ресурсного підходу для підприємства необхідно визначити кількісно кожен елемент потенціалу в однакових одиницях вимірювання, інтегрувати їх та оцінити ефективність їх використання.

Прихильники результативного підходу пропонують зосередитися на аналізі фактичних результатів діяльності, при цьому вважаючи ефективність використання ресурсів сталою і фіксуючи їх динаміку. У першому випадку основним показником оцінки потенціалу є показник ресурсовіддачі, а в другому — ресурсомісткості.

Важливо зазначити, що економісти підкреслюють: потенціал економічного суб'єкта не можна оцінити лише через окремі ресурси, а лише через їх загальну сукупність. Для ефективного формування та використання потенціалу підприємства необхідно здійснити його структуризацію, розподіливши на складові частини з визначенням їхніх функцій та взаємозв'язків між ними.

Виробничий потенціал визначає як реальні, так і потенційні здатності підприємства до залучення та ефективного використання ресурсів і виробничих факторів, що дозволяють досягти максимально можливого обсягу виробництва продукції, робіт чи послуг.

Інноваційний потенціал являє собою сукупність можливостей підприємства для розробки та впровадження нових ідей, що стосуються технічних, організаційних або управлінських змін.

Фінансовий потенціал визначається як обсяг власних, залучених та позичених фінансових ресурсів, якими підприємство може розпоряджатися для

покриття поточних і майбутніх витрат. До складу фінансового потенціалу входить інвестиційний потенціал, який включає як наявні, так і потенційні можливості для здійснення простого та розширеного відтворення.

Відновлювальний потенціал визначається як сукупність матеріальних, технічних, нематеріальних, фінансових та інших ресурсів, що належать підприємству і які воно використовує або може залучити для підтримки та розвитку виробничих факторів.

Науково-технічний потенціал характеризує ступінь забезпеченості виробництва науковими досягненнями, технікою та технологіями, рівень кваліфікації науково-технічних, інженерних та конструкторських кадрів, а також наявність ресурсів для вирішення науково-технічних проблем.

Управлінський потенціал охоплює знання, вміння та навички керівників на всіх рівнях і у всіх підрозділах управлінської структури, які реалізуються під час організації діяльності виробничих, економічних і соціальних підсистем підприємства, забезпечуючи інтеграцію функціональних і структурних елементів.

Організаційний потенціал — це механізм управління підприємством, який встановлює порядок взаємодії функціональних елементів системи та визначає характер управлінських зв'язків і підпорядкування між різними частинами організації.

Маркетинговий потенціал підприємства полягає в його здатності направляти наявні можливості на вивчення нових ринків збуту та залучення нових споживачів.

Трудовий потенціал охоплює сукупність кількісних і якісних характеристик робочої сили підприємства.

Соціальний потенціал підприємства визначається його ресурсами, які забезпечують стійкий соціальний розвиток.

Інфраструктурний потенціал включає можливості допоміжних підрозділів та служб, що узгоджені з виробничими потребами і сприяють створенню умов для ефективної діяльності основних підрозділів та цехів.

Стратегічний потенціал оцінює перспективи зростання ефективності підприємства та зміцнення його позицій на ринку. Він може бути розглянутий як сукупність взаємопов'язаних ресурсів, що перебувають у розпорядженні підприємства і мають ключове значення для досягнення стратегічних цілей, а також для оцінки можливих меж його функціонування в майбутньому з урахуванням прогнозованих умов зовнішнього середовища.

Цифровізація передбачає перетворення інформації та послуг у цифрову форму за допомогою сучасних комп'ютерних технологій, що сприяє підвищенню ефективності, забезпеченню доступності та спрощенню обміну даними. У сучасному бізнес-середовищі управління потенціалом підприємства в умовах діджиталізації виступає важливим, складним і невідкладним завданням для вирішення багатьох організацій, особливо під впливом сучасних релокацій переробних підприємств, опрацюванні нових експортних маршрутів, побудові транспортно-логістичних зв'язків усередині країни та за її межами, використанні експортних можливостей, які виникають у країни - кандидата на вступ до ЄС. Зі стрімким розвитком технологій і переходом до цифрової економіки підприємства стикаються як із новими викликами, так і з унікальними перспективами, що стосуються ефективного управління їхнім потенціалом.

Використання цифрових технологій у цій сфері відкриває значний спектр інструментів для оптимізації процесів та підвищення результативності управління ресурсами. Ці технології дають змогу обробляти великі масиви даних, застосовувати їх для ухвалення обґрунтованих рішень і вдосконалювати процеси планування, контролю за виконанням завдань, оцінки ефективності та аналізу стратегічного розвитку підприємства.

Використання цифрових технологій забезпечує покращення взаємодії та співробітництва як всередині підприємства, так і з зовнішніми зацікавленими сторонами. Інструменти для управління спільними проектами, відеозв'язок та онлайн-платформи для обміну інформацією сприяють оперативному та ефективному обміну даними й ідеями між різними підрозділами компанії та її партнерами. Використання штучного інтелекту, аналізу даних та інших

цифрових інструментів надає підприємствам можливість розробляти нові продукти й послуги, удосконалювати бізнес-процеси та впроваджувати сучасні управлінські моделі.

Завдяки цьому цифрові технології розширюють горизонти для підвищення ефективності управління потенціалом компанії, сприяючи швидкості, точності та впровадженню інновацій у процесах управління та прийнятті стратегічних рішень. Таким чином, впровадження цифрових технологій у процеси управління потенціалом підприємства створює суттєві переваги в умовах сучасного бізнес-середовища, сприяючи підвищенню зручності, ефективності та конкурентоспроможності.

Останніми роками спостерігається активізація технологічних трансформацій в економіці, які знаменують перехід до нового етапу розвитку бізнесу – поширенням цифрових технологій задля оптимізації та автоматизації бізнес-процесів, підвищення продуктивності та покращення комунікаційних зв'язків з постачальниками та із споживачами. Без врахування цих процесів компанії не зможуть утримувати свої конкурентні позиції на ринку. Для зміцнення конкурентоспроможності підприємствам необхідно розробити стратегію, що базується на впровадженні інноваційних підходів, використанні науково-технічних розробок, впровадженні інтелектуальних рішень і ефективному застосуванні цифрових технологій. Це сприяє спрощенню роботи з великими обсягами інформації, прискоренню взаємодії між підрозділами підприємства та встановленню ефективних зв'язків як з постачальниками ресурсів, так і з клієнтами. Швидке введення новітніх технологій у діяльність компанії є рушійним фактором її розвитку, який здатний прискорювати та збільшувати прибутковість бізнесу.

Цифрові трансформації відіграють важливу роль у розширенні інформаційного простору, що допомагає знизити трансакційні витрати підприємства. Вони також значно прискорюють та спрощують пошук і обмін необхідною інформацією, а також сприяють посиленню співпраці між компаніями, що має загальний позитивний вплив на операційну діяльність

підприємств. Зміни в господарських процесах, переорієнтація компаній від виробництва матеріальних благ до надання послуг, а також глобалізація економіки визначаються науковцями як основні характеристики розвитку нового суспільства цифрової епохи. Цифрові трансформації стимулюють розвиток не лише окремих підприємств, а й регіонів, підвищуючи конкурентоспроможність компаній, галузей, регіонів і навіть цілих країн.

Незалежно від галузі, кожне підприємство змушене адаптуватися до неминучого процесу цифрової трансформації, аби забезпечити подальше підвищення ефективності та рентабельності бізнесу. Цей процес дає підприємствам низку переваг перед конкурентами, серед яких:

- підвищена цінність продукту завдяки високій якості обслуговування;
- ефективна комунікація з цільовою аудиторією;
- покращення репутації компанії;
- зниження витрат на виробництво завдяки автоматизації та цифровізації бізнес-процесів;
- прозорість як внутрішніх, так і зовнішніх процесів, що сприяє збільшенню лояльності клієнтів.

Отже, інтеграція цифрових технологій підвищує конкурентоспроможність не лише окремих підприємств, а й цілих галузей та регіонів. Цифрові інновації надають компаніям значні переваги в зміцненні їхніх позицій на ринку, оскільки швидкі зміни зовнішнього середовища вимагають активного розвитку в напрямку впровадження таких інновацій, що забезпечує стабільність і впевненість у майбутньому. Розробка стратегії використання цифрових інструментів для оптимізації управління потенціалом підприємства прямо впливає на підвищення ефективності та конкурентоспроможності бізнесу. Така стратегія повинна враховувати особливості конкретного підприємства, його галузі, стратегічних цілей, а також можливості, що відкривають сучасні цифрові технології. Для аналізу компонентів економічного потенціалу розглянемо такі основні показники (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1

Показники оцінки складових економічного потенціалу підприємства

Складова	Показники
Виробничий потенціал	коефіцієнт ефективності використання виробничих потужностей; показники фондівддачі, фондомісткості, фондоозброєності, завантаження, оновлення, зносу та придатності основних засобів; частка запасів в оборотних активах, частка дебіторської заборгованості в оборотних активах, частка грошових коштів в оборотних активах; питома вага капіталу і резервів у джерелах формування активів, частка короткострокових і довгострокових зобов'язань у джерелах формування активів; частка прямих змінних витрат у собівартості продукції; співвідношення між змінами цін на ресурси та цінами на продукцію; матеріаловіддача, матеріалоємність та інші показники.
Фінансовий потенціал	показники власного оборотного капіталу, ліквідності, покриття, автономії, рентабельності активів, оборотності оборотних і необоротних активів, маневреності власного капіталу та ін.
Інформаційний потенціал	частка вартості комп'ютерної техніки та цифрових пристроїв у загальній вартості основних засобів; обсяг доступної інформації; частка автоматизованої інформації; коефіцієнт наявності програмного забезпечення; рівень захисту інформації; обсяг інвестицій, спрямованих на розвиток інформаційних технологій; рівень доступності зовнішньої інформації; витрати на отримання зовнішньої інформації; наявність внутрішніх даних; коефіцієнт надійності та повноти інформації; коефіцієнт захищеності інформації тощо.
Трудовий потенціал	співвідношення між коефіцієнтом прийому та звільнення, відповідність працівників професійним вимогам та рівень їх кваліфікації, розмір середньої заробітної плати, продуктивність праці, фонд робочого часу на підприємстві, коефіцієнт плинності кадрів, кількість виробничого персоналу та його частка в загальній чисельності працівників.

1.2 Принципи планування потенціалу експортної діяльності аграрних підприємств Одеського регіону в умовах воєнного стану

Принципи планування потенціалу експортної діяльності аграрних підприємств Одеського регіону в умовах воєнного стану мають принципово важливе значення. Перш за все потрібно провести аналіз зовнішнього середовища та ризиків, врахувати усі можливі політичні, економічні, соціальні,

та воєнні фактори і прогнози, провести моніторинг торгових санкцій та геополітичних обмежень. Це допоможе отримати реалістичну оцінку змін у глобальних і регіональних ланцюгах постачання з врахуванням пріоритетності продовольчої безпеки, узгодження експорту з потребами внутрішнього ринку.

Планування експорту з урахуванням національних стратегій продовольчої безпеки потрібне для раціонального використання ресурсів і має складатися з:

- a) оцінки наявних ресурсів для стабільного виробництва та експорту;
- b) оптимізації логістичних маршрутів, враховуючи зруйновану інфраструктуру;
- c) диверсифікації ринків збуту;
- d) розширення географії експорту з акцентом на менш ризикові регіони;
- e) зниження залежності від одного великого імпортера;
- f) гнучкості у стратегічному плануванні;
- g) розробки кількох сценаріїв експортної діяльності залежно від воєнної ситуації;
- h) швидкого реагування на зміни в логістиці, валютному курсі чи вимогах партнерів;
- i) використання державної підтримки та програм міжнародної допомоги;
- j) залучення державних гарантій для страхування експортних ризиків;
- k) участі у програмах ЄС, ООН та інших міжнародних організацій для підтримки експорту.

Також важливим елементом у плануванні є технологічна адаптація і впровадження сучасних цифрових рішень для управління експортною діяльністю, вдосконалення онлайн-продажів і використання електронної комерції.

Розробка стратегії просування продукції на міжнародних ринках потребує адаптації продукції до вимог нових споживачів і стандартів якості та екологічної стійкості аграрного підприємства.

Загалом планування експорту повинно відбуватися у відповідності до принципів стійкого розвитку. Необхідною умовою є використання екологічних

сертифікатів для виходу на преміальні ринки.

Процес організації управління потенціалом експортної діяльності зазвичай є досить складним і потребує значних часових витрат через специфіку національного законодавства та вимоги щодо оформлення необхідної документації.

Здійснення експортної діяльності, за умови прийняття обґрунтованих та ефективних управлінських рішень, сприяє отриманню високих доходів і значно знижує ризики недоотримання прибутку через внутрішні продажі. Основною метою цієї діяльності є максимізація прибутку шляхом розширення ринків збуту та диверсифікації асортименту продукції. До додаткових цілей можна віднести оптимізацію внутрішніх процесів через кооперацію у виробництві, залучення інвестицій від міжнародних партнерів і формування позитивного іміджу компанії на зовнішніх ринках.

Вищезазначені очікування не завжди повністю здійснюються через високий рівень конкуренції серед виробників на міжнародному ринку, а також через специфічні особливості правового та соціального середовища, міжкультурні відмінності, які потребують детального аналізу потенційних ринків та споживчих переваг. Це, у свою чергу, призводить до збільшення витрат на маркетингові дослідження та отримання сертифікаційних документів для продукції.

Експорт як спосіб виходу на міжнародний ринок є однією з найбільш простих форм міжнародної експансії підприємства, оскільки він не потребує таких значних витрат, як прямі іноземні інвестиції. Водночас експорт є важливим стратегічним інструментом, що сприяє поліпшенню загальних результатів господарської діяльності підприємства [49, с.132].

Основними перевагами, які підприємства отримують від експортної діяльності, є:

1. Зниження впливу коливань попиту та сезонності завдяки реалізації продукції на міжнародних ринках;
2. Виготовлення продукції високої якості, що відповідає

міжнародним та європейським стандартам і вимогам сертифікації;

3. Збільшення загального доходу від продажу завдяки можливості продавати продукцію за вищими цінами на зовнішніх ринках, де існує сильніша конкуренція;

4. Використання неповністю завантажених виробничих потужностей, які раніше не використовувалися через знижений попит на внутрішньому ринку;

5. Набуття нових знань і досвіду, що в майбутньому дозволить підприємству вийти на новий рівень і розширити свою присутність на міжнародних ринках, застосовуючи інші моделі просування, такі як створення спільного підприємства чи залучення прямих іноземних інвестицій.

Рішення про здійснення експортної діяльності підприємство має приймати, виходячи з його основної діяльності, галузі, в якій воно працює, а також наявних ресурсів. Хоча зазначені фактори є в певній мірі універсальними, вони також залежать від політичних і економічних умов.

Й. Гессель та А. ван Стель у своїх дослідженнях визначили експортну діяльність як стратегічний інструмент для здобуття досвіду, який мотивує підприємства до впровадження нових форм діяльності, таких як спільне підприємство або ліцензування, а також дослідження нових ринків. У зарубіжній літературі це явище розглядається як окремий процес, відомий як «learning-by-exporting», що підкреслює здобуття нового досвіду та навчання підприємств під час ведення експортної діяльності [50, с.261].

У дослідженні експортної діяльності визначено ключові передумови а отиви, які спонукають підприємства до здійснення експортної діяльності, а також наслідки цієї діяльності для окремих компаній та держави в цілому. Це схематично зображено на рис. 1.1.



Рис. 1.1 – Потенційно досяжні цілі, ключові передумови та наслідки експортної діяльності аграрних підприємств

Побудовано автором

Отже, можна зробити висновок, що існує пряма взаємозалежність між експортною діяльністю підприємств і результатами їх господарської діяльності. Найбільший вплив на ці показники має експорт до країн з високорозвинутою економікою, оскільки підприємства в таких умовах змушені докладати більше зусиль і дотримуватись суворих вимог міжнародного середовища.

До основних причин, що спонукають підприємства виходити на міжнародний ринок, можна віднести:

- обмежена здатність до розширення на насиченому внутрішньому ринку;
- високий попит на продукцію на зовнішніх ринках;
- більша рентабельність продукції на міжнародних ринках;
- зменшення сезонних коливань попиту на внутрішньому ринку та диверсифікація ризиків завдяки виходу на нові ринки;
- наявність стабільних зв'язків з іноземними контрагентами.

Підприємства, які планують займатися експортною діяльністю, повинні враховувати існування численних перешкод у міжнародній торгівлі, які

ускладнюють цей процес. Серед таких обмежень можна виділити митні тарифи (як фіскальні, так і протекціоністські), валютний контроль, а також різноманітні нетарифні торгові бар'єри.

Кожна експортна операція супроводжується укладанням договору, який визначає умови здійснення експортних операцій. Після підписання договору його надають обом сторонам у двох примірниках. У документі чітко і лаконічно прописуються права та обов'язки сторін, умови поставки та платежу, зазначаючи момент переходу прав власності від продавця до покупця, предмет і об'єкт експортної угоди, методи оцінки якості товару, кількість та ціну, а також форс-мажорні обставини та ризики.

Для глибшого розуміння структури потенціалу експортної діяльності була розроблена модель, що включає три основні компоненти, які лежать в основі цієї діяльності. Схема цієї моделі представлена на рис.1.2. Взаємозв'язок і цілісність цих елементів забезпечують ефективне виконання керованих функцій, що, в свою чергу, дозволяє підприємству стабільно здійснювати експортну діяльність і формувати експортний потенціал, який сприяє збільшенню обсягів виробництва, підвищенню ефективності збуту продукції та конкурентоспроможності. Модель складається з трьох основних складових: передекспортної діяльності, реструктуризації та експортної діяльності. Перший елемент охоплює ресурси, необхідні для експортних операцій, що підтримують виконання господарсько-економічних функцій підприємства. Компонент реструктуризації забезпечує адаптацію підприємства до експортної діяльності та реорганізацію внутрішніх структур, що сприяють ефективному виконанню експортних операцій. Останній елемент, експорт, базується на операційно-комерційних функціях і забезпечує прямий збут продукції вітчизняного виробника на зовнішніх ринках.

Першочерговий етап передекспортної діяльності охоплює функції перевірки готовності підприємства до виходу на експортний ринок, а також оцінку рівня його експортного потенціалу.

Реструктуризація для підвищення потенціалу корпорації включає

організаційні зміни та передбачає розробку системи адаптації до змін у зовнішньому середовищі. Ці заходи дозволяють адаптуватися до вимог міжнародного ринку, коливань ринкової кон'юнктури, підвищити конкурентоспроможність і оптимізувати використання існуючих ресурсів підприємства для досягнення максимальної ефективності. Виведення на ринок нових товарів дає змогу: збільшити обсяг продажу; завоювати певну частину ринку; збільшити прибуток; зменшити залежність від процесу реалізації одного товару чи асортиментної групи; ефективніше використовувати існуючу систему товароруху; створити чи підтримувати образ інноваційної фірми. Значна частина світового бізнесу у сучасних умовах зростає за допомогою цифрових мереж. Інтернет став революційною технологією нашого часу, яка відкрила для компаній та споживачів можливість безперешкодного спілкування та взаємодії на глобальному рівні. Підприємства, що займаються промисловою діяльністю, активно використовують електронні каталоги, бартерні платформи та інші Інтернет-ресурси для виходу на нові ринки збуту, з метою забезпечення вигідних умов і цін на свою продукцію.

Отже, найбільш вигідним типом електронної торгівлі як для споживачів, так і для компанії являється B2C, бо у цьому випадку компанія враховує думку споживачів щодо своєї діяльності й може постійно покращувати свою роботу.

З часом для кожного підприємства виникає необхідність виходу на зовнішні ринки. Вихід на ринок із високою міжнародною конкуренцією можливий лише за умови застосування сучасних методів управління, інноваційних стратегій просування продукції та ефективного використання цифрових інструментів. Процес просування на внутрішні та міжнародні ринки є важливою складовою розвитку виробничого потенціалу підприємств. Для досягнення ефективності необхідне ретельне планування, бюджетування та врахування глобальних та місцевих тенденцій у методах просування.



Рис. 1.2 Схема здійснення експортної діяльності

Експортна діяльність передбачає підбиття підсумків результатів реструктуризації та публічне оприлюднення показників її ефективності. Це свідчить про те, що підприємство готове до прямих експортних поставок, коли відчуває тиск міжнародної конкуренції та здатне протистояти йому завдяки проведеній реструктуризації всіх необхідних елементів і ресурсів, що раніше заважали ефективному здійсненню експортної діяльності, про що свідчать міжнародні рейтинги, що демонструють зростання і посилення впливу на споживачів.

Аграрне підприємство має визначити основні цілі та сформулювати мету, яких воно прагне досягти в майбутньому, а також розробити стратегію розвитку експортної діяльності (наприклад, зростання, стабілізація або виживання). Важливо оцінити наявні виробничі ресурси та потенціал для зростання. Крім того, підприємству необхідно бути обізнаним щодо вимог міжнародного ринку, проаналізувати конкурентне середовище та ситуацію на ринку, дослідити поведінку конкурентів і на основі цього підготувати план дій для досягнення конкурентних переваг.

Наявність значних фінансових ресурсів є необхідною умовою для здійснення експортної діяльності, оскільки фінансові витрати супроводжують експортні операції на всіх етапах — від кадрової політики до рекламних кампаній. Тому важливо правильно оцінювати можливості фінансування, пов'язані з експортом продукції. Крім того, ефективність експортної діяльності досягається, коли продукція відповідає вимогам міжнародного ринку, що забезпечується відповідністю її функціональних характеристик та стандартам якості. Тому експортери повинні бути готові до високих вимог якості та адаптовані до умов зовнішнього ринку.

Експортна діяльність для вітчизняних підприємств пов'язана з підвищеним рівнем ризику, серед яких можна виділити політичні, транспортні, організаційні, технічні, комерційні, валютні та кредитні ризики. Наприклад, комерційні ризики часто виникають під час реалізації продукції на міжнародних ринках та транспортування вантажів, зокрема, ураховуючи платоспроможність

контрагентів. Політичні ризики є більш прогнозованими і впливають на бізнес-активність, зокрема, через державну політику у сфері зовнішньоекономічної діяльності, такі як політичні заворушення, ембарго або порушення громадського порядку.

Формування експортної політики має бути орієнтоване на підтримку експорту як безперервного процесу. Ринкові сили, що в умовах перехідної економіки стають основним механізмом координації макроекономічного розвитку, повинні взаємодіяти з урядовою політикою. Ключовим завданням є створення конкурентоспроможних на міжнародних ринках високотехнологічних підприємств, здатних нарощувати свій експортний потенціал.

Агропромисловий комплекс займає одне з провідних місць за критерієм та рівнем розвитку експортного потенціалу, а також забезпечує високу конкурентоспроможність української продукції на зовнішньому ринку. Однак, наявна велика кількість сучасних викликів, які гальмують розвиток експортної діяльності. Існує недостатня імплементація державних норм у європейські, блокуються кордони Європейської спільноти з метою стримати експорт наших продуктів. Часткова неузгодженість стандартів, зі свого боку, зумовлює зниження попиту на вітчизняну продукцію на міжнародному ринку та знижує рівень конкурентоспроможності.

У сучасних умовах більшість підприємств харчової промисловості орієнтується на експорт сировини, а не готової продукції з високим технологічно-інноваційним ступенем переробки. У випадку спрямованості розвитку підприємств харчової промисловості на виробництво товарів з високою доданою вартістю, це допомагає не лише окремому підприємству, а й також підвищенню національного доходу, рівня добробуту населення та продовольчої безпеки. Саме така ланка «від лану до столу» має використовуватися підприємством.

Для сприяння просуванню вітчизняного експорту готової продукції харчових підприємств уряд повинен здійснювати наступні заходи:

- збільшити кількість інструментів фінансування і страхування експортних

операцій, оскільки цільове фінансування держави на початковому етапі виходу підприємства на зовнішній ринок практично не здійснюється;

- надавати податкові пільги експортерам харчової промисловості, залежно від орієнтованості експорту (сировина чи готова продукція), звільнити від податкових коштів на оновлення виробничих потужностей, інновацій тощо.

Реалізація вищезазначених заходів допоможе переорієнтації аграрних підприємств для ефективного збуту продукції на міжнародному ринку, підвищенню якості експортної продукції та рівня конкурентоспроможності. Це зі свого боку допоможе подолати труднощі та проблеми, які до цього часу постійно гальмували розвиток експортної діяльності, враховуючи останні світові події, а саме: постпандемічні проблеми та повномасштабне вторгнення в Україну.

Перспективним напрямом розвитку експорту продукції агробізнесу є диференціація товарів та вихід на нові ринки збуту.

1.3. Теоретико-методологічні основи цифрової трансформації потенціалу аграрного підприємства

Цифрова трансформація аграрного сектору є ключовим етапом розвитку сучасного підприємництва. Впровадження інноваційних технологій сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів, поліпшенню процесів управління та зміцненню конкурентних позицій підприємств на глобальному ринку.

Цифрова трансформація передбачає інтеграцію цифрових технологій у всі аспекти діяльності аграрного підприємства, що сприяє оптимізації виробничих процесів і підвищенню конкурентоспроможності. За словами Porter & Herrpelmann (2015) цифрові технології змінюють принципи функціонування підприємств, створюючи нові можливості для взаємодії між внутрішніми і зовнішніми структурами бізнесу.

Методологічні підходи до оцінки трансформаційного потенціалу наступна.

Методологія цифрової трансформації базується на концепціях автоматизації, інтелектуалізації виробничих процесів та використанні великих даних (Big Data). Як зазначають Brynjolfsson & McAfee (2014) [48], впровадження сучасних технологій дозволяє підприємствам не лише знижувати витрати, але й створювати нові ринкові ніші завдяки кращому розумінню потреб споживачів. Вплив цифрової трансформації на конкурентоспроможність є безперечним. Впровадження цифрових рішень посилює адаптивність аграрних підприємств до ринкових змін. За висновками Lombardi et al. (2020) [49], використання цифрових технологій у сільському господарстві сприяє підвищенню продуктивності, зниженню впливу людського фактора і покращенню екологічних показників, що значно підвищує конкурентоспроможність на міжнародному ринку. Таким чином, цифрова трансформація аграрного потенціалу є стратегічно важливим інструментом для забезпечення стійкого розвитку підприємств і їх адаптації до викликів сучасної економіки.

Першим етапом розробки стратегії застосування цифрових інструментів на підприємстві є оцінка поточного стану управління його потенціалом. Зокрема, необхідно виявити сильні та слабкі сторони в управлінні персоналом, ресурсами та інших аспектах діяльності. Такий аналіз дозволить визначити, які процеси управління потребують вдосконалення та оптимізації через впровадження цифрових інструментів [52].

Далі слід визначити конкретні цілі та завдання, які повинна вирішити стратегія впровадження цифрових інструментів. Наприклад, серед цілей можуть бути: підвищення ефективності управління персоналом, оптимізація процесів рекрутингу та оцінки продуктивності працівників, забезпечення раціонального використання ресурсів, покращення комунікації з міжнародними партнерами, а також впровадження європейських норм і стандартів у бізнес-процеси досліджуваного підприємства.

Наступним кроком є вивчення цифрових інструментів, що відповідають встановленим цілям і завданням. Це можуть бути програмні рішення для управління персоналом, системи для аналізу даних, інструменти автоматизації

бізнес-процесів та інші цифрові технології. Важливо обрати ті інструменти, які найкраще відповідають вимогам підприємства та сприятимуть досягненню поставлених цілей.

Фінальним етапом є створення детального плану впровадження та використання обраних інструментів. Цей план має включати визначення відповідальних осіб, розклад робіт, бюджет і ресурси, а також систему моніторингу та оцінки ефективності використання цифрових рішень.

Отже, створення стратегії використання цифрових інструментів для оптимізації управління потенціалом підприємства є комплексним процесом, який потребує ретельного аналізу, планування та впровадження. Така стратегія сприяє підвищенню ефективності управління персоналом, оптимізації використання ресурсів і досягненню стратегічних цілей за допомогою сучасних цифрових технологій. Вона забезпечує систематичне та цілеспрямоване впровадження цифрових інструментів, що дозволяє максимально підвищити їхній вплив на ефективність управління потенціалом підприємства.

Ця стратегія служить основою для постійного вдосконалення та адаптації управлінських практик до змін, що відбуваються як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищі. Вона також стимулює розвиток інноваційного підходу в управлінні, що дозволяє підприємству зберігати свою конкурентоспроможність у динамічному світі сучасного бізнесу.

Отже, розробка стратегії використання цифрових інструментів для оптимізації управління потенціалом підприємства є важливим кроком у переході до новітніх управлінських практик та досягненні успіху в умовах конкурентного бізнес-середовища [53].

К.В. Бугера вважає, що впровадження інноваційних підходів і технологій для ефективного управління потенціалом підприємства є важливою стратегічною ініціативою, яка орієнтована на оптимізацію використання людських ресурсів, підвищення продуктивності та забезпечення конкурентоспроможності на ринку. Ця ініціатива передбачає застосування нових методів, процесів і технологій, що дають можливість підприємствам залучати,

розвивати та ефективно використовувати свій потенціал [53].

Одним із основних напрямків впровадження інновацій є використання штучного інтелекту та аналітики даних в управлінні персоналом. Сучасні алгоритми і програмне забезпечення мають здатність обробляти великі масиви інформації про працівників, їхні навички, потреби та досягнення.

Крім того, впровадження технологій, таких як Інтернет речей (IoT), може значно покращити управління ресурсами компанії. IoT дає змогу збирати і аналізувати дані про виробничі процеси та обладнання в реальному часі, що дозволяє виявляти потенційні проблеми, проводити прогнозування та ухвалювати оперативні та обґрунтовані рішення для оптимізації виробництва.

Крім того, впровадження інноваційних підходів до управління потенціалом може включати використання віртуальної реальності (VR) та доповненої реальності (AR) у процесах навчання та розвитку співробітників. Ці технології забезпечують створення інтерактивних і занурювальних навчальних середовищ, що сприяють залученню та утриманню висококваліфікованого персоналу.

Механізми покращення управління потенціалом підприємства в умовах цифрової трансформації мають ключове значення для забезпечення конкурентоспроможності та стабільності бізнесу в сучасному цифровому середовищі. Діджиталізація вимагає від підприємств здатності швидко адаптуватися до змінюваних умов ринку та ефективно використовувати цифрові технології для оптимізації управлінських процесів [54].

Одним з механізмів покращення управління потенціалом є впровадження цифрових платформ і інструментів для ефективного управління персоналом. Це можуть бути програмні рішення для автоматизації процесів рекрутингу, оцінки та розвитку кадрів, а також системи для моніторингу і аналізу продуктивності працівників.

Іншим важливим механізмом є використання аналітики даних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Аналіз великих обсягів інформації про ринок, клієнтів, конкурентів та внутрішні процеси підприємства дає можливість розробити стратегії, орієнтовані на підвищення ефективності та

прибутковості бізнесу [55].

Окрім цього, суттєвим кроком до вдосконалення є інтеграція системи навчання та розвитку співробітників з використанням цифрових технологій. Це включає онлайн-курси, вебінари, інтерактивні тренінги та інші методи дистанційного навчання, що дозволяють працівникам здобувати нові знання та навички прямо на робочому місці або через мобільні пристрої.

Механізми вдосконалення управління потенціалом підприємства в умовах цифровізації націлені на ефективне використання людських ресурсів, оптимізацію управлінських процесів та досягнення стратегічних цілей бізнесу в сучасному цифровому середовищі.

В умовах війни в Україні та економічної нестабільності важливо розробляти стратегії для підвищення ефективності використання потенціалу підприємств, зокрема щодо збільшення експортних можливостей, які значно активізуються за рахунок впровадження цифрових інструментів.

Запровадження конкретних заходів для допомоги компаніям у використанні потенціалу цифрових інструментів для вирішення складних питань, пов'язаних з війною, підвищення їх стійкості та подолання недавніх економічних потрясінь [56].

Цифрові технології не тільки пропонують величезний потенціал для підвищення продуктивності фірм, але також можуть допомогти в посиленні стійкості та відновленні під час кризи. Добре усвідомлюючи потенційні переваги, українська влада посилила свої зусилля з цифровізації та досягла значних успіхів з лютого 2022 року, починаючи від надання нових адміністративних послуг онлайн, до прикладу, через розширення екосистеми «Дія», до сприяння відбудові за допомогою ініціативи електронного будівництва. Окрім короткотермінових політичних заходів, цифровізація також має потенціал покращити стан загального відновлення та довгострокової модернізації України. Побудова ефективної екосистеми для цифровізації МСП на національному та субнаціональному рівнях: цифрова трансформація є пріоритетом політики для уряду, який прийняв кілька національних тематичних

документів і стратегій (до прикладу, Національна економічна стратегія на період до 2030 року, Глобальна інноваційна візія України 2030).

У першому розділі магістерської кваліфікаційної роботи проведено аналіз літературних джерел, у результаті чого узагальнено різні підходи вітчизняних та зарубіжних дослідників до визначення категорій потенціалу та основних принципів управління стратегічним розвитком на прикладі аграрного підприємства.

Здатність підприємства мобілізувати ресурси для виконання певних завдань є важливою характеристикою будь-якого виду потенціалу. Хоча ресурси відіграють ключову роль у формуванні потенціалу, їх наявність, властивості та функціональне співвідношення не завжди створюють однакові потенціали для різних підприємств. Кожна компанія визначає стратегію використання своїх ресурсів з урахуванням особливостей внутрішнього та зовнішнього середовища. Тому зміст поняття «потенціал» має розглядатися через призму здатності підприємства реалізувати свою господарську діяльність.

Економічний потенціал підприємства є більш широким поняттям порівняно з виробничим потенціалом, оскільки він охоплює не лише виробничі, але й економічні та організаційні зв'язки. Щодо визначення виробничого потенціалу, то його ототожнення з ресурсним чи економічним потенціалом залежить від того, чи трактують виробничий потенціал у вузькому чи широкому розумінні. Якщо виробничий потенціал розглядається лише як виробничі потужності, то він є складовою частиною ресурсного та економічного потенціалів. Однак, якщо розглядати виробничий потенціал у широкому сенсі, як систему діючих та потенційних можливостей, що включає структуровану сукупність виробничих ресурсів, здатних забезпечити виготовлення конкурентоспроможної продукції та досягнення максимального ефекту від операційної діяльності, то підприємство виступає носієм цього потенціалу. Підприємство в такому випадку є складною соціально-економічною системою, що володіє різними видами потенціалів для підвищення своєї ефективності, і зміни його стану залежать від впливу внутрішніх та зовнішніх чинників. В рамках принципів сталого розвитку метою

підприємства є перетворення вхідних ресурсів на високі фінансові результати (дохід і прибуток), забезпечення фінансової стійкості, соціальної відповідальності та екологічності, враховуючи інтереси підприємства, власників, працівників, суспільства та держави. Для посилення свого розвитку ТОВ «Трофімова» має орієнтуватися на цифрову трансформацію експортної діяльності та активізувати впровадження сучасних інформаційних технологій, що дозволить агробізнесу вийти на новий рівень і значно збільшити прибуток за короткий період.

Планування виробничого потенціалу забезпечує адаптацію експортної діяльності аграрних підприємств Одеського регіону до сучасних викликів і сприяє їхньому довгостроковому розвитку. Ми пропонуємо розглянути перспективи організації експорту зернових через Дунайські порти, розглянути можливості використання залізничних маршрутів до європейських ринків як альтернативи морським, та винайти можливості з укладання контрактів із новими партнерами в Африці та Азії.

Цифровізація бізнесу включає не лише встановлення нового обладнання та оновлення програмного забезпечення, але й глибоке перетворення робочих процесів. Це дозволяє впроваджувати ефективніші методи управління, розширювати можливості комунікації та створювати нову корпоративну культуру. Шляхи прискорення цифрової трансформації бізнесу в Україні через побудову ефективної екосистеми для цифровізації на національному та субнаціональному рівнях, щоб забезпечити національне охоплення допоміжними послугами, посилення послуг підтримки цифровізації, включаючи розробку інструменту самооцінки для бізнесу, розробку конкретних заходів, які допоможуть компаніям використати потенціал цифрових інструментів для подолання викликів, пов'язаних з війною, підвищення їхньої стійкості та відновлення після останніх економічних потрясінь. У сучасному світі основними факторами стають технічний рівень, якість, надійність і зовнішній вигляд продукції, що визначаються якістю технічних засобів, технологій та їх ефективним використанням. Покращення технічної якості

засобів праці та забезпечення працівників необхідним обладнанням сприяють підвищенню ефективності виробничого потенціалу підприємства.

Використання цифрових технологій в управлінні виробничим потенціалом підприємства сприяє зростанню інноваційності та конкурентоспроможності. Завдяки застосуванню штучного інтелекту, аналізу даних, Інтернету речей та інших цифрових інструментів підприємства можуть розробляти нові продукти та послуги, удосконалювати бізнес-процеси та впроваджувати інноваційні управлінські моделі.

РОЗДІЛ 2
СУЧАСНИЙ СТАН ТА ДІАГНОСТИКА
ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ТОВ «ТРОФІМОВА»
ОДЕСЬКОГО РАЙОНУ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ

2.1. Діагностика сучасного стану аграрної галузі та конкурентні позиції ТОВ «Трофімова»

Агропромисловий комплекс є пріоритетною сферою національного господарства, яка є важливим елементом в структурі розвитку суспільства та забезпеченням його продуктами харчування.

Сільське господарство має важливе значення для економічного та соціального розвитку України. Продукція сільського господарства складає 80% загального фонду споживання. Україна займає лідируючі позиції в світі за виробництвом і експортом зернових та олійних культур, таких як пшениця, кукурудза та соняшник. Проте зростання цін на сільськогосподарську продукцію в останні роки створює проблеми як для внутрішнього ринку, так і для зовнішньої торгівлі. Останні чотири роки стали періодом значних коливань цін на аграрну продукцію. Одним із головних факторів, що сприяли зростанню цін, є геополітичні конфлікти, які істотно змінили експортні можливості України, особливо після 2022 року. Війна призвела до часткової блокади портів, що зменшило обсяги експорту та збільшило витрати на транспортування. Зміни в логістичних ланцюгах, а також зростання вартості пального, добрив і техніки стали додатковими факторами, що сприяли суттєвому подорожчання продукції. У зв'язку з цим важливо провести аналіз основних економічних показників аграрної галузі.

Аналіз цін на сільськогосподарську продукцію в Україні за період з 2020 по 2024 роки показує загальну тенденцію до зростання, що обумовлено як глобальними викликами, так і внутрішніми чинниками. В умовах сучасних викликів та динамічних змін на світовій арені питання забезпечення

конкурентоспроможності аграрного сектору стає невід’ємним елементом сталого розвитку країни. Важливість конкурентоспроможності аграрного сектору зростає в умовах загострення проблем продовольчої безпеки, зміни клімату, соціально-політичних катаклізмів, а також зміни в поведінці споживачів, які вимагають невідкладних заходів щодо формування стійких екосистем та зміцнення конкурентоспроможності на засадах стійкого розвитку.

Україна має конкурентну перевагу завдяки високому рівню забезпеченості земельними ресурсами, сприятливому клімату, що дозволяє виробляти екологічно чисту сільськогосподарську продукцію.

Таблиця 2.1

**Динаміка обсягів виробництва та експорту основної продукції
рослинництва України (за маркетинговими роками)**

Показники	2020/2021 МР	2021/2022 МР	2022/2023 МР	Зміни, +/-	Темп зростання, %
Виробництво, млн.т					
Кукурудза	30,3	42,1	27	-3,3	89,11
Пшениця	25,4	33	21,5	-3,9	84,65
Ячмінь	7,9	9,9	6,1	-1,8	77,22
Соняшник	14,1	17,5	12,2	-1,9	86,52
Соя	3	3,8	4,1	1,1	136,67
Ріпак	2,8	3,2	3,5	0,7	125,00
Експорт, млн.т					
Кукурудза	25,9	27	27,1	1,2	104,63
Пшениця	16,9	18,8	17,1	0,2	101,18
Ячмінь	4,2	5,7	2,7	-1,5	64,29
Соняшник	0,2	1,6	1,9	1,7	950,00
Соя	1,5	1,4	3,1	1,6	206,67
Ріпак	2,4	2,7	3,4	1	141,67

Джерело: розраховано автором

Аналіз динаміки експортного потенціалу основних зернових культур за останні три роки значно змінювалось. Так, виробництво кукурудзи, пшениці та ячменю зменшилось, що призвело до зниження загального виробництва зернових на 9 млн. т. Експорт зернових демонструє зростання на 9,58%, особливо експорт кукурудзи (+1,2 млн. або 4,63%,). Водночас, експорт ячменю

скоротився на 35,71%.(на 1,5 млн. т). Виробництво соняшника знизилось на 1,9 млн.т, але експорт соняшника зріс на 1,7 млн. т, що зумовлено скороченням переробки на прифронтових територіях і свідчить про високий попит на олійні на світовому ринку. Соя та ріпак показали зростання у виробництві та експорті, зокрема соя – на 36,67%, а ріпак – на 25%. Виробництво сої збільшилось на 1,1 млн. т, а ріпаку – на 0,7 млн. т.

Для наочності, динаміка виробництва сільськогосподарських культур за 2020 – 2023 маркетингові роки наведена на рис 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка виробництва та експорту аграрної продукції України

Показники	2020 р	2021 р	2022 р	2023 р	Темп приросту, %
Вартість виробленої продукції сільського господарства, млрд.дол.	14,6	21,7	13,2	14,1	-3,42
Частка продукції с.г. у ВВП, %	9,3	10,9	8,2	10,5	12,90
Вартість експортованої сільськогосподарської продукції, млрд.дол.	30,2	34,2	23,4	22	-27,15
Частка аграрної продукції в структурі експорту, %	45,1	40,7	53	61	35,25

Джерело: розраховано автором

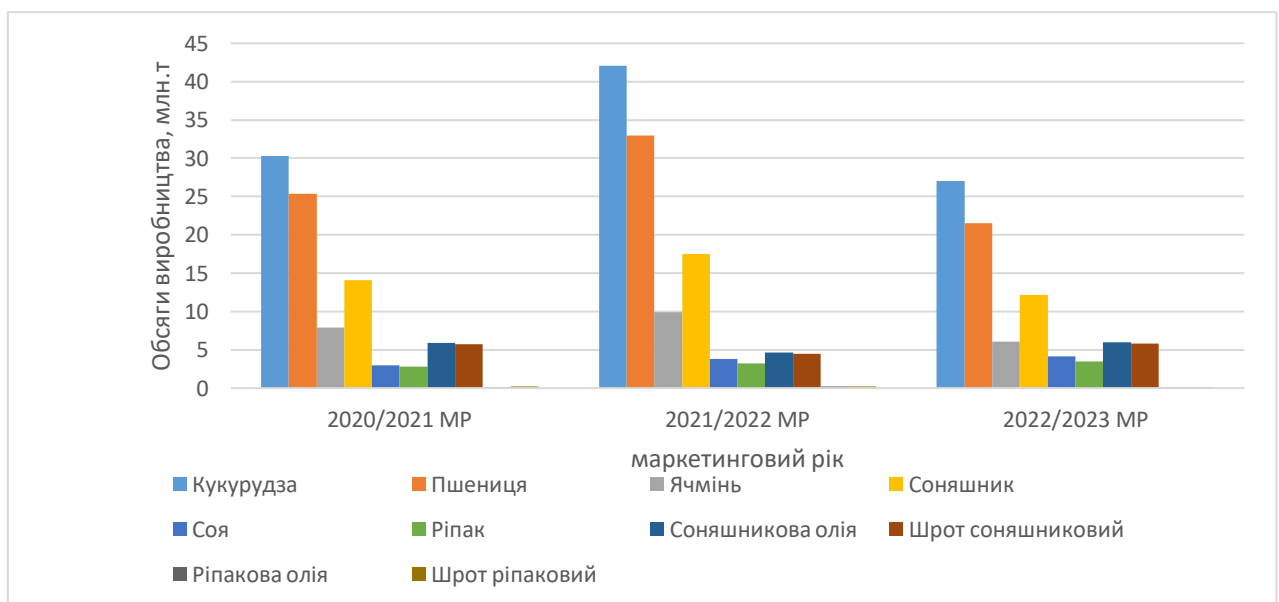


Рис.2.1. Динаміка виробництва основної аграрної продукції України (млн.т)
Джерело: побудовано автором

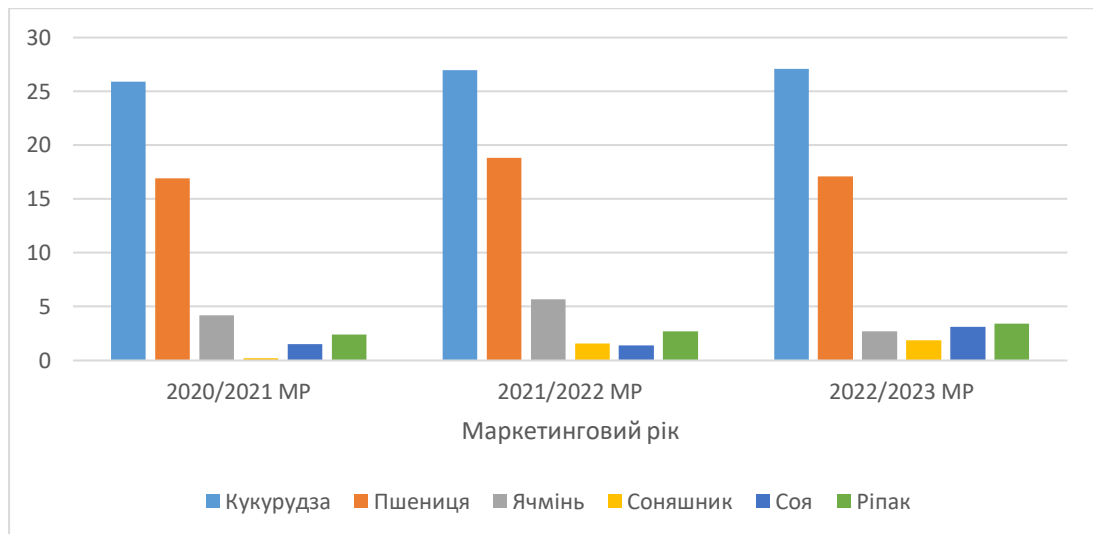


Рис.2.2 Динаміка експорту основної аграрної продукції України (млн.т)
Джерело: побудовано автором

Отже, зернові культури зберігають важливість для українського експорту, а олійна промисловість має позитивну динаміку у виробництві та експорті.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Трофімова» знаходиться в Одеському районі Одеської області. Землекористування підприємства охоплює три села: Олександрівка, Мала Долина та Молодіжне. Основний виробничий центр розташований у селі Молодіжне, за 2 км від залізничної станції, 21 км від смт Овідіополь та 30 км від міста Одеса.

Природно-кліматичні умови та географічне розташування визначають виробничу структуру та економічний стан господарства. Територія ТОВ «Трофімова» розташована в Ізмаїльсько-Одеському агроземельному районі південної степової агрокліматичної зони України, де клімат характеризується недостатньою вологістю. Загальна кількість річних опадів за середніми багаторічними даними Одеської агрометеорологічної станції становить 377 мм, з помітними коливаннями протягом років.

Район відзначається високими температурами влітку та сухими вітрами, що спричиняє значне випаровування вологи та створює задушливі умови. Землі господарства розташовані на ерозійно-вододільному плато, де 85% загальної площі, а також 95% орних земель, займають південні чорноземи.

Отже, географічне положення та кліматичні умови господарства є

сприятливими для вирощування різноманітних сільськогосподарських культур, зокрема зернових, зернофуражних, винограду, овочів, однорічних і багаторічних трав, кормових коренеплодів та баштанних. Ці умови створюють хорошу основу для розвитку тваринництва, зокрема молочного та м'ясного скотарства, а також свинарства.

Економічні умови ведення господарства визначаються наявністю великої площі родючих земель, потужною матеріально-технічною базою та трудовими ресурсами, добре розвинутою мережею автомобільних доріг з твердим покриттям, а також близькістю до центрів збуту сільськогосподарської продукції.

Основна діяльність товариства за КВЕД:

01.11 — Вирощування зернових культур (крім рису), бобових та насіння олійних культур.

Допоміжні напрямки:

01.61 — Допоміжна діяльність у рослинництві;

46.90 — Неспеціалізована оптова торгівля;

52.10 — Складське господарство.

Товариство має складські приміщення, будівлі та споруди, зернотік і тракторну бригаду. Підприємство оснащене власним вантажним автомобільним транспортом та ремонтною майстернею.

Статутний капітал товариства 3750 тис. грн. У ТОВ «Трофімова» організація та управління виробництвом базуються на принципі єдиноначальності, де керівник займає основну роль, а головні фахівці активно залучені до процесу прийняття та реалізації рішень. Схема організації виробництва включає цілий ряд виробничих підрозділів галузей рослинництва та виробничої інфраструктури. Облік в господарстві ведеться із застосуванням комп'ютерної техніки. Організацією бухгалтерського обліку в господарстві займається головний бухгалтер, який здійснює свої функції відповідно до Положення про головних бухгалтерів.

Організаційна форма обліку в господарстві централізована,

внутрішньогосподарський контроль в господарстві здійснює керівництво, окремі відповідальні посадові особи та відділи. Практична значущість економічного відділу підприємства полягає в аналізі конкурентоспроможності на основі даних, що надає цінну інформацію та стратегії для менеджерів щодо покращення виробничих та експортних можливостей аграрної продукції в умовах викликів глобального ринку. Наступним етапом буде проведення аналізу зовнішнього середовища підприємства

Для оцінки стану підприємства використано метод SWOT-аналізу, який є універсальним інструментом для виявлення внутрішніх сильних і слабких сторін організації, а також зовнішніх можливостей і загроз. Такий підхід дозволяє глибше зрозуміти поточне положення підприємства та визначити шляхи його подальшого розвитку.

Таблиця 2.3

SWOT-аналіз середовища ТОВ «Трофімова»

<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
- вихід на нові ринки, включаючи експорт; - зростання попиту на продукцію; - освоєння інноваційної техніки; - покращення сівозміни та переробки відходів; - розвиток переробки власної продукції; - підвищення продуктивності виробництва.	- погіршення економічної ситуації через війну; - знецінення валюти та інфляція; - нестабільність законодавства; - несприятливі погодні умови - хвороби рослин; - логістичні обмеження; - міграція працездатного населення.
<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
- актуальний асортимент продукції; - висококваліфікований персонал; - наявність напрацьованих каналів збуту; - родючі ґрунти та сприятливі погодні умови; - сучасні технології виробництва; - великий обсяг видів діяльності; - налагоджена система збуту.	- недостатнє фінансове забезпечення; - високий рівень зносу обладнання; - технічна відсталість; - сезонність попиту; - залежність від погодних умов; - відсутність маркетингового відділу; - завищені ціни на ресурси

Джерело: сформовано автором

Щодо можливостей, підприємство має потенціал для виходу на нові ринки, зокрема міжнародні, що відкриває перспективи для диверсифікації та збільшення прибутків. Зростання попиту на продукцію, впровадження інноваційної техніки та розвиток переробки є вагомими факторами для забезпечення стійкого розвитку. Водночас підприємство стикається із значними загрозами, серед яких несприятливі економічні умови, законодавча

нестабільність, міграція працездатного населення, а також погіршення кліматичних умов, що можуть знизити врожайність та продуктивність.

Формування SWOT-матриці підприємства надає змогу визначити ефективні підходи до посилення позицій організації чи подолання критичних проблем. Кожна клітинка матриці має своє позначення, на кожному з полів досліджуються всі можливі комбінації, щоб виділити ті, які потребують врахування під час формування стратегії організації.

Таблиця 2.4

SWOT-матриця факторів функціонування ТОВ «Трофімова»

	Можливості	Загрози
	<i>Поле «СіМ» комбінація сильних сторін і можливостей</i>	<i>Поле «СіЗ» поєднання сильних сторін і загроз</i>
Сильні сторони	- завдяки широкому асортименту продукції та інноваціям можливе розширення ринку; - використання родючих ґрунтів забезпечить високу урожайність; - сучасні технології підвищать ефективність виробництва на нових ринках.	- високоякісна продукція дозволяє утримувати позиції навіть в умовах кризи; - напрацьовані канали збуту допоможуть долати труднощі, викликані війною; - великий обсяг видів діяльності дає можливість адаптації до змін у середовищі
	<i>Поле «СлМ» поєднання слабких сторін і можливостей</i>	<i>Поле «СлЗ» взаємодія слабких сторін і загроз</i>
Слабкі сторони	- зростання попиту на продукцію може компенсувати недостатнє фінансування; - освоєння інновацій допоможе зменшити технічну відсталість; - покращення сівозміни сприятиме вирішенню проблем із нерентабельністю; - розвиток переробки дозволить оптимізувати витрати та збільшити прибутки.	- зношене обладнання збільшує ризик невиконання виробничих планів; - залежність від погодних умов загострюється через кліматичні зміни; - відсутність маркетингового відділу знижує конкурентоспроможність; - завищені ціни на ресурси ускладнюють модернізацію обладнання.

Джерело: побудовано автором

За результатами проведеного аналізу, можна зробити висновок, що підприємство має значний потенціал для розвитку, але йому необхідно подолати ряд внутрішніх обмежень. Для цього доцільно використовувати сильні сторони та зовнішні можливості, наприклад, активізувати впровадження сучасних технологій та інновацій, зосередити зусилля на освоєнні нових ринків збуту.

Разом з тим, важливо розробити стратегію, яка дозволить ефективно протидіяти загрозам зовнішнього середовища за рахунок наявних ресурсів і сильних сторін. Наприклад, економія витрат, оптимізація виробничих процесів та залучення інвестицій можуть зменшити вплив негативних факторів. Окрему увагу слід приділити усуненню слабких сторін, таких як технічна відсталість та недоліки в управлінні збутом, оскільки їхнє подолання підвищить конкурентоспроможність підприємства.

Таким чином, підприємству слід поєднувати використання можливостей із вирішенням внутрішніх проблем та активним протистоянням загрозам, що забезпечить стабільний розвиток і зростання його ринкової частки.

Таблиця 2.5

PEST-аналіз умов функціонування ТОВ «Трофімова»

Р (Політичні фактори)	Е (Економічні фактори)
1. Нестабільність законодавства, зокрема податкового, що створює ризики для фінансового планування 2. Зміна політичної влади може вплинути на аграрний сектор, зокрема через реформування земельного законодавства чи підтримку державних програм 3. Військовий конфлікт у країні негативно впливає на стабільність ринку, логістику та безпеку господарської діяльності 4. Можливість запровадження пільг або субсидій для сільськогосподарських підприємств з боку держави чи міжнародних організацій	1. Знецінення національної валюти та високий рівень інфляції впливають на здорожчання ресурсів і зменшення купівельної спроможності споживачів 2. Зростання вартості паливно-мастильних матеріалів і засобів захисту рослин обмежує можливості оптимізації виробництва 3. Збільшення попиту на сільськогосподарську продукцію може створити нові можливості для підприємства, особливо за рахунок освоєння зовнішніх ринків 4. Світова економічна криза і її наслідки для України створюють додаткові виклики у доступі до фінансів і кредитів 5. Спад виробництва через воєнний стан
С (Соціологічні фактори)	Т (Технологічні фактори)
1. Міграція працездатного населення зменшує доступність кваліфікованої робочої сили, що створює труднощі у забезпеченні ефективного виробництва 2. Споживчі переваги та зростання попиту на екологічно чисту продукцію можуть стимулювати підприємство до впровадження відповідних стандартів і сертифікацій 3. Розвиток місцевих громад завдяки інвестиціям у інфраструктуру та ремонт доріг може підвищити соціальну лояльність до підприємства 4. Відсутність маркетингового відділу обмежує взаємодію з клієнтами та знижує ефективність просування продукції на ринку	1. Високий рівень зносу обладнання та технічна відсталість обмежують продуктивність і конкурентоспроможність підприємства 2. Можливість впровадження сучасних інноваційних технологій (ресурсозберігаючі системи, переробка відходів) відкриває перспективи для оптимізації витрат 3. Новітня матеріально-технічна база та ефективні технології виробництва, які вже є у підприємства, дозволяють створити конкурентну перевагу 4. Використання цифрових рішень (онлайн-продажі, автоматизація виробництва) може допомогти розширити ринок збуту та підвищити ефективність бізнес-процесів

Джерело: побудовано автором

Результати PEST-аналізу показують, що підприємство функціонує в умовах значної політичної та економічної нестабільності, зумовленої військовим конфліктом, інфляцією та непередбачуваністю законодавчих змін. Водночас існують перспективи для зростання за рахунок освоєння зовнішніх ринків, впровадження інноваційних технологій та задоволення зростаючого попиту на продукцію. Для успішного розвитку підприємству потрібно адаптувати свою діяльність до вимог зовнішнього середовища, інвестуючи в модернізацію технологій, розробляючи маркетингові стратегії та мінімізуючи залежність від нестабільних політичних та економічних чинників. В цілому, на результати роботи агробізнесу, починаючи з 2022 року, суттєво вплинуло повномасштабне вторгнення рф в Україну.

2.2 Характеристика діяльності підприємства та аналіз основних економічних показників його виробничого потенціалу

Однією з важливих економічно-організаційних умов, яка є запорукою ефективності господарювання, вважається раціональна забезпеченість сільськогосподарського підприємства виробничими ресурсами відповідно до його розмірів ведення господарства. Виробничий потенціал є важливим фактором для підвищення конкурентоспроможності аграрного підприємства, оскільки без його оцінки та ефективного управління виробничими процесами неможливо досягти позитивних результатів від використання наявних ресурсів, які забезпечують його ефективність, продуктивність і конкурентоспроможність. Результатом використання ресурсного базису є максимізація результатів бізнес-процесів за умови мінімізації витрат. Ці компоненти формують основу для успішної діяльності аграрного підприємства, підвищують його конкурентоспроможність і сприяють стійкому розвитку в умовах ринкової економіки.

Спеціалізація господарства - це пріоритетний розвиток виробництва одного або кількох видів продукції, що передбачає концентрацію продуктивних сил в

контексті розвитку цих галузей і виробництва певних видів продукції. Основним критерієм спеціалізації агропідприємства є структура чистого доходу від реалізації продукції, проаналізована в динаміці (табл.2.1).

Таблиця 2.6

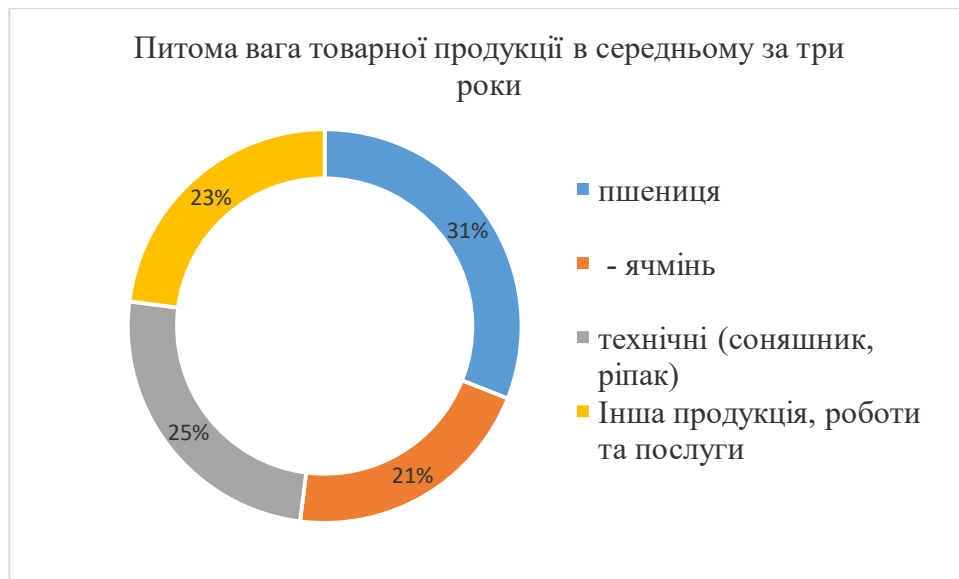
Динаміка і структура чистого доходу від реалізації продукції, робіт та послуг ТОВ «Трофімова»

Види продукції	2021 р		2022 р		2023 р		В середньому 2021-2023 р.р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Зернові і зернобобові всього	25190,8	77,04	1850,4	10,14	7022,9	49,89	11354,7	52,39
в т.ч.:								
- оз. пшениця	16623,3	50,84	1070,5	5,87	2486,7	17,66	6726,8	31,04
- ячмінь	8567,6	26,20	779,9	4,28	4536,2	32,22	4627,9	21,35
Технічні культури - всього	-	-	11238,8	61,61	4730,8	33,60	5323,2	24,56
в т.ч.:								
- насіння оз.ріпаку	-	-	11238,8	61,61	-	-	-	-
насіння соняшнику	-	-	-	-	4730,8	33,60	-	-
Разом по рослинництву	25190,8	77,04	13089,2	71,76	11753,7	83,49	16677,9	76,95
Роботи та послуги	7507,2	22,96	5151,8	28,24	2324,3	16,51	4994,4	23,05
Усього	32698,0	100,0	18241,0	100,0	14078,0	100,0	21672,3	100,0

Джерело: розраховано автором за даними звітності ТОВ «Трофімова»

Аналіз доходу від реалізації продукції свідчить, що протягом 2021-2023 р.р. утворилась негативна тенденція. Так, в звітному році виручка від реалізації скоротилась майже в 2 рази відносно базисного року, тобто на 18620 тис. грн. менше суми 2021 року. Із галузей товариство віддає перевагу вирощуванню сільськогосподарських культур і, зокрема, зерновим і зернобобовим, вартість товарного зерна займає найбільшу питому вагу в структурі товарної продукції в середньому 52,39%. Але слід відмітити, що в з початком повномасштабної війни в Україні виробництво стало нестабільним і значно скоротилось. Так, в 2023 році вартість зерна в структурі товарної продукції зменшилась на 27,15 п.п.

Вартість виконаних механізованих робіт та послуг з транспортування і зернотоку за останні три роки також значно зменшилась – на 5182,9 тис.грн, проте їх частка в загальному доході знизилась лише на 6,45 п.п., а в середньому за три роки займає 23,05% в структурі доходів підприємства.



**Рис. 2.3 Структура чистого доходу від реалізації продукції, робіт та послуг
ТОВ «Трофімова» (за середнім ЧД)**

Джерело: побудовано автором

Таблиця 2.7

**Визначення коефіцієнта зосередження товарного виробництва
ТОВ «Трофімова» (за даними 2023 року)**

Види продукції	Виручка від реалізації		Ранжируваний ряд (i)	2i-1	P* (2i-1)
	тис.грн.	P.,%			
Зерно	7022,9	49,89	1	1	49,89
Насіння соняшнику	4730,8	33,60	2	3	100,8
Роботи і послуги	2324,3	16,51	3	5	82,55
Всього по господарству	14078,0	100,00	x	x	233,24

Джерело: розраховано автором

Коефіцієнт спеціалізації визначається за формулою:

$$K_c = \frac{100}{\sum P(2i - 1)}$$

$$K_c = 100/233,24 = 0,43$$

Після розрахунку коефіцієнту спеціалізації з урахуванням всіх товарних позицій господарства зрозуміло, що підприємство має середній рівень спеціалізації виробництва – 0,43.

Аналіз активів підприємства передбачає проведення аналізу складу майна

та його структури, вивчення джерел формування та зміни складових. Аналіз здійснюється на основі даних фінансової звітності.

Таблиця 2.8

Динаміка складу активів і джерел їх фінансування в ТОВ «Трофімова»
(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	20921	4436	4436	3900	3900	3264	3264	2663	2663	2014
Запаси	23378	16784	16784	8361	8361	8515	8515	8186	8186	9082
Інші оборотні активи	1235	2	2	266	266	49	49	359	359	731
Власні кошти	49947	41340	41340	40113	40113	41402	41402	17447	17447	-1506
Довгострокові позикові кошти	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Короткострокові позикові кошти	8257	5969	5969	10802	10802	5872	5782	12936	12936	34656
Валюта балансу	58204	47309	47309	50915	50915	47274	47274	30983	30983	33150

Джерело: розраховано автором за даними звітності ТОВ «Трофімова»

Таблиця 2.9

Аналіз структури майна ТОВ "Трофімова" (за середньорічною вартістю)

Показники	2019 р	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Абсолютний приріст (+,-)	Темп приросту %
Необоротні активи: - сума, тис.грн.	12679	4168	3582	2963,5	2338,5	-10340	-81,56
- % у валюті балансу	24,03	8,49	7,30	7,57	7,29	-16,74	х
Запаси: - сума, тис.грн.	20081	12573	8438	8350,5	8634	-11447	-57,00
- % у валюті балансу	37,82	25,60	17,19	21,34	26,93	-10,90	х
Інші оборотні активи	618,5	134	157,5	204	545	-73,5	-11,88
Власні кошти: - сума, тис.грн.	45644	40727	40758	29425	7970,5	-37673	-82,54
- частка у валюті балансу, %	86,60	82,93	83,02	75,20	24,86	-61,74	х
Короткострокові позикові кошти	7113	8385,5	8337	9359	23796	16683	234,54
Валюта балансу	52757	49112	49095	39129	32067	-20690	-39,22

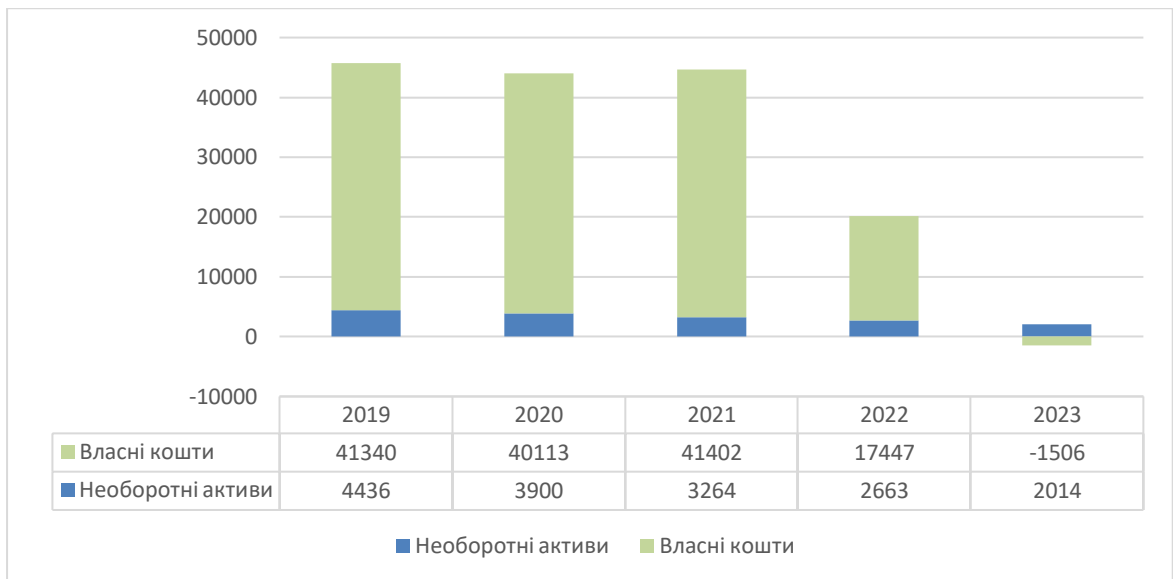


Рис. 2.4 Динаміка структури власного капіталу ТОВ «Трофімова»
Джерело: побудовано автором

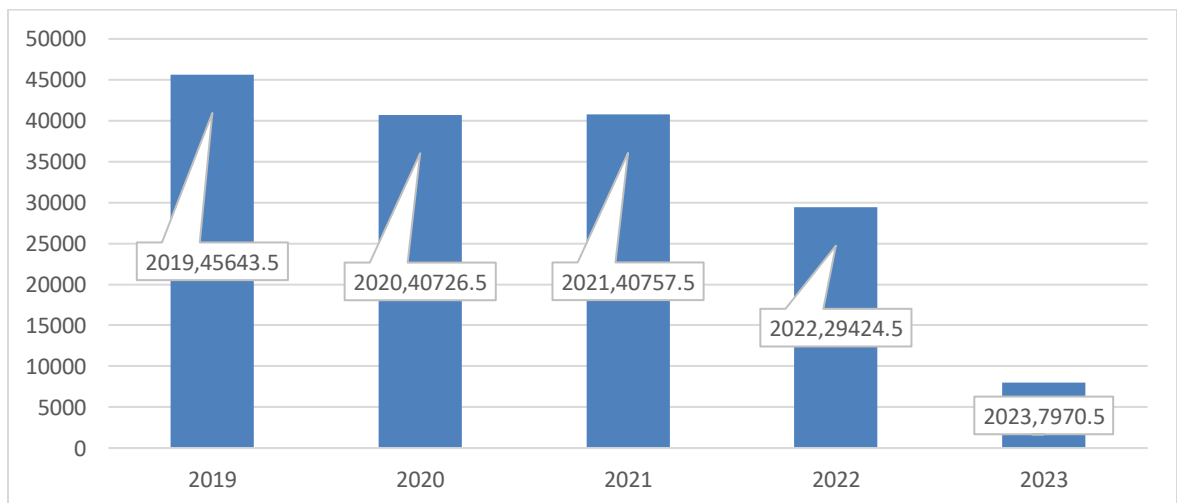


Рис. 2.5 Динаміка власного капіталу ТОВ «Трофімова»
Джерело: побудовано автором

Аналіз динаміки структури майна ТОВ “Трофімова” за цільовим призначенням свідчить про значні зміни в структурі активів підприємства за період 2021–2023 років. Товарна частина демонструє зниження як абсолютних показників (на 517,5 тис. грн у 2023 році порівняно з 2022 роком), так і частки в структурі активів (з 2,28% у 2022 році до 1,16% у 2023 році). Це свідчить про скорочення запасів товарів або інших активів, що використовуються для реалізації. Розрахунково-грошова частина зазнала найбільшого абсолютного зменшення: на 6756 тис. грн у 2023 році порівняно з 2022 роком. Частка цієї групи активів у структурі також зменшилася з 75,13% у 2021 році до 64,32% у

2023 році, що може свідчити про зниження ліквідності. Виробнича частина є єдиним компонентом, що продемонстрував зростання у 2023 році порівняно з 2022 роком: абсолютне збільшення склало 211,5 тис. грн, а частка в структурі майна зросла з 27,70% до 34,53%. Це може бути ознакою збільшення інвестицій у виробничі активи або модернізації обладнання. Загалом, загальна вартість майна зменшилася на 10266 тис. грн (або 20,91%) за період 2021–2023 років. Основною тенденцією є скорочення розрахунково-грошової частини та всіх активів, тоді як виробнича частина демонструє позитивну динаміку.

Таблиця 2.10

Динаміка структури майна за цільовим призначенням ТОВ "Трофімова"
(за середньорічної вартістю)

Показники	2021 рік		2022 рік		2023 рік		Абсолютне відхилення, +,-		Відносне відхилення, %	
	тис.грн.	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%	2023 р до 2022 р	2022 р до 2021 р	2023 р до 2022 р	2022 р до 2021 р
Товарна частина	648	1,32	884,5	2,28	367	1,16	-517,5	236,5	41,49	136,50
Розрахунково-грошова частина	36884,5	75,13	27187,5	70,02	20431,5	64,32	-6756	-9697	75,15	73,71
Виробнича частина	11562	23,55	10756,5	27,70	10968	34,53	211,5	-805,5	101,97	93,03
Разом	49094,5	100,00	38828,5	100,00	31766,5	100,00	-7062	-10266	81,81	79,09

Джерело: розраховано автором за даними звітності ТОВ «Трофімова»

Діагностика балансу ТОВ «Трофімова» за звітний рік проведена в розрізі статей активу і пасиву та змін по ним протягом року. Аналіз наведений в додатках В,Г. За даними табл.2.5 бачимо, що на початок періоду у підприємства із левова частка необоротних активів на балансі - це основні засоби у розмірі 2612 тис. грн, проте на кінець періоду їх вартість зменшилась на 25%, а частка в структурі активів становила лише близько 6,0%. Основну частку балансу в ТОВ «Трофімова» складають оборотні активи, а саме на початку року – 81%, а на кінець року їх питома вага скоротилась на 12,22%.

Майже половину активу балансу складають запаси, їх кількість протягом року зросла на 1791 тис. грн, частка готової продукції зросла на 1540 тис.грн. (в

структурі - на 2,81%). Також на підприємстві спостерігається збільшення дебіторської заборгованості на 2314 тис. грн. і на кінець року становить 9%. Отже, в ТОВ «Трофімова» значно зменшилась питома вага необоротних активів за рахунок збільшення оборотних. Це означає, що господарство намагається отримати позитивний фінансовий результат в короткостроковому періоді, оскільки формування прибутку відбувається саме за результатами руху оборотних активів.

При виконанні діагностики пасиву балансу господарства за 2023 рік було виявлено, що пасив балансу підприємства переважно складає поточні зобов'язання і забезпечення – в середньому 89%. Основну частку власного капіталу (11% у валюті балансу) становить непокритий збиток, а саме що становить -5273 тис. грн. (5%). Підприємство активно користується кредитами банків, на початку року кредиторська заборгованість 81,5% у порівнянні із початком року. Отже, з наявних даних виявлено, що частка власного капіталу ТОВ «Трофімова» набагато менше від позикового капіталу, це означає, що підприємство являється неплатоспроможним та фінансово нестійким.

Таблиця 2.11

Діагностика ефективності структурних змін в складі капіталу

ТОВ «Трофімова»

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Коефіцієнт автономії	0,866	0,831	0,832	0,725	0,264
Коефіцієнт фінансової залежності	0,155	0,207	0,206	0,442	0,340
Коефіцієнт забезпеченості власними джерелами	0,820	0,816	0,818	0,700	0,270

Джерело: розраховано автором за даними звітності ТОВ «Трофімова»

Фінансові індикатори майнового стану та зобов'язань підприємства протягом останніх двох років значно знизились. Коефіцієнт автономії, який вказує на відсоток власних коштів у загальній структурі капіталу, скоротився в 3,5рази. Натомість, коефіцієнт фінансової залежності, що відображає відсоток боргових зобов'язань у загальній структурі капіталу, в 2023 році зріс вдвічі порівняно з попередніми роками, що свідчить про нарощування позикових

коштів для фінансування діяльності. Коефіцієнт забезпеченості власними джерелами сигналізує про зменшення внеску власників у фінансування діяльності товариства. У цілому, такі тенденції в структурі капіталу негативно впливає на фінансову стійкість та підвищують ризики неплатоспроможності підприємства.

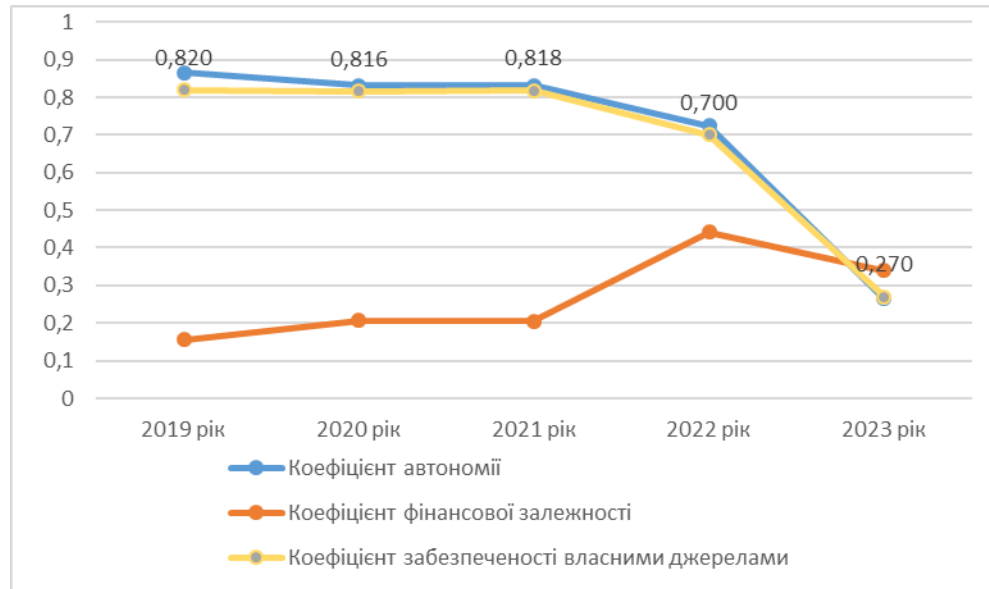


Рис. 2.4 Динаміка ефективності використання капіталу ТОВ «Трофімова»
Джерело: побудовано автором

Таблиця 2.12

Забезпеченість ТОВ «Трофімова» основними виробничими ресурсами

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Темп зростання, %
Чистий дохід від реалізації, тис.грн.	32698	18241	14078	43,05
Середньооблікова чисельність працівників, чол	49	51	51	104,08
у тому числі: рослинництва	15	15	14	93,33
Сільськогосподарські угіддя, га	945	705	612	64,76
з них: площа ріллі, га	935	698	605	64,71
Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн.	3530	2912	2287,5	64,80
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	45512,5	35865	29428	64,66
Капіталозабезпеченість, тис.грн.	373,54	413,05	373,77	100,06
Капіталоозброєність, тис.грн.	72,04	57,10	44,85	62,26

Джерело: розраховано автором за даними звітності ТОВ «Трофімова»

Фактами, які свідчать про погіршення ефективності діяльності за період дослідження стали скорочення продуктивності праці, продуктивності капіталу та нарощування суми збитку.

З даних таблиці 2.12 видно негативну тенденцію по основним категоріям ресурсних показників. Масштаби виробництва, а саме площа продуктивних земельних угідь зменшилася на 35%, що зумовило скорочення вартості товарної продукції майже наполовину. Помітне скорочення вартості основних засобів виробництва на 35%. Середньооблікова кількість при цьому майже не змінилась, тому рівень забезпеченості виробничими ресурсами змінився майже аналогічно темпам скорочення самих ресурсів.

Більш детальніше проведемо економічну оцінку використання виробничого потенціалу підприємства в наступному розділі.

2.3 Оцінка рівня ефективності використання виробничого потенціалу на підприємстві

Оцінка рівня ефективності використання виробничого потенціалу на аграрному підприємстві є важливим аналітичним заходом, особливо під час економічних негараздів, спричинених введенням воєнного стану, тому що військові конфлікти суттєво змінюють умови ведення агробізнесу. Оцінка ефективності дозволяє швидко адаптуватися до нових реалій, виявити слабкі місця і розробити відповідні стратегії. В умовах нестабільності важливо зменшити витрати та підвищити рентабельність, отже аналіз ефективності використання ресурсів допомагає виявити області, де можна зекономити. Під час криз виробничий потенціал підприємства має бути максимально ефективним, щоб забезпечити стабільне постачання продуктів харчування місцевому населенню, що є надзвичайно важливим для підтримки соціальної стабільності.

Аналіз дозволяє визначити, які напрямки діяльності підприємства потребують термінової уваги і інвестицій, а також виявити потенційні

можливості для росту. Висока ефективність використання ресурсів є позитивним сигналом для інвесторів та партнерів, отже, якісно проведена оцінка може допомогти залучити фінансову підтримку, що є важливим у часи нестабільності. Проведення оцінки дозволяє ідентифікувати ризики, пов'язані з виробничими процесами, та розробити стратегії їхнього мінімізації, що є критично важливим в умовах невизначеності.

Оцінка ефективності використання виробничого потенціалу дозволяє підприємствам виділятися на фоні інших, завдяки інноваціям та покращенню якості продукції і є необхідним інструментом для забезпечення сталого розвитку аграрного підприємства під час кризових явищ та служить основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Таблиця 2.13

Динаміка основних економічних показників ТОВ «Трофімова»

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Темп зростання, %
Чистий дохід від реалізації, тис.грн.	32698	18241	14078	43,05
Продуктивність праці, тис.грн.	667,31	357,67	276,04	41,37
Капіталовіддача, грн.	9,26	6,26	6,15	66,44
Капіталомісткість, грн.	0,11	0,16	0,16	150,51
Ефективність використання землі, тис.грн./100 га	3460,11	2587,38	2300,33	66,48
Оборотність активів	0,72	0,51	0,48	66,59
Валовий прибуток (+), збиток (-), тис. грн.	5440	-8056	-7276	х
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	1289	-14562	-15314	х
Рівень рентабельності активів, %	2,63	-37,55	-48,29	х

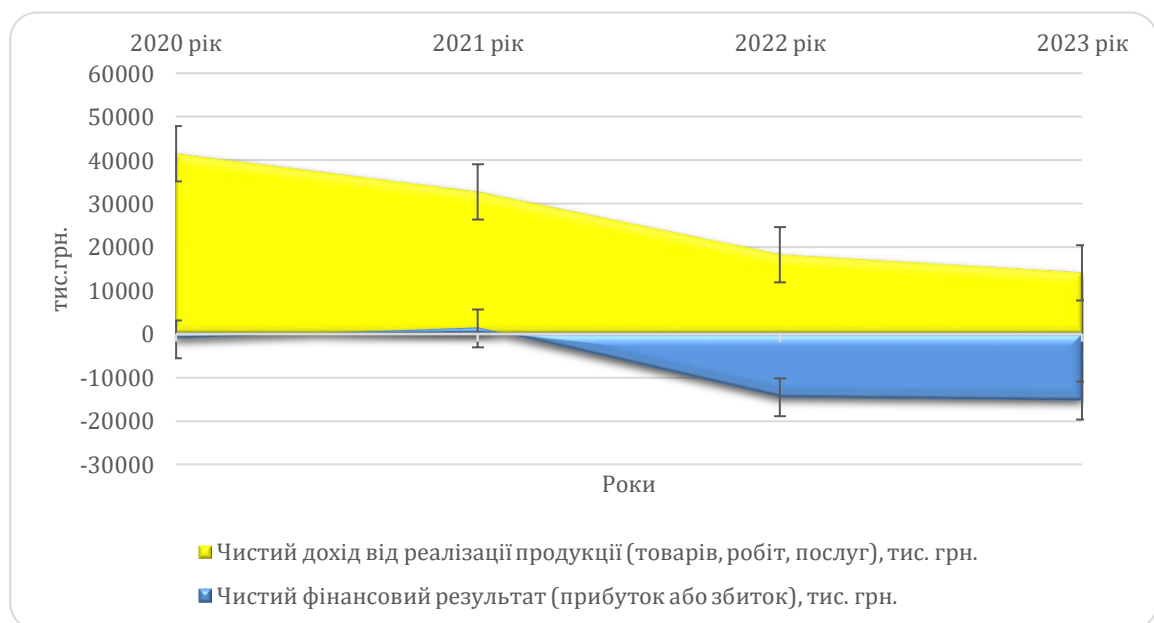
Джерело: розраховано автором

Темп скорочення виручки від реалізації в звітному році виявився вищим, а в синергії зі зростанням операційних витрат призвело до значного зростання збитків. Ефективність використання трудових ресурсів знизилась більш ніж вдвічі, а оборотних активів скоротилась на третину.

Таблиця 2.14

Динаміка результатів виробничої діяльності ТОВ «Трофімова» (тис.грн.)

Показники	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.	Абс.приріст (+,-)
Операційні витрати,	51615	37699	32548	32680	34290	1610
Адміністративні витрати	3329	3407	4012	4216	5252	1036
Витрати на збут	2204	1266	1069	1129	1592	463
Собівартість реалізованої продукції	42762	38240	27258	26297	21354	-4943
Середньорічна вартість основних фондів	12647,5	4113,5	3530	2912	2287,5	-624,5
Оборотні активи	40078	44944	45512,5	35865	29428	-6437
Грошові кошти	1119	445	564,5	452	784	332
Власний капітал	45643,5	40726,5	40757,5	29424,5	7970,5	-21454
Загальні зобов'язання	7113	8385,5	8337	9404	23796	14392
Необоротні активи	12678,5	4168	3582	2963,5	2338,5	-625
Чистий дохід від реалізації продукції	48698	41483	32698	18241	14078	-4163
Результат від операційної діяльності	-7332	-1219	1329	-14566	-15342	-776
Чистий прибуток (збиток)	-7289	-1227	1289	-14562	-15314	-752

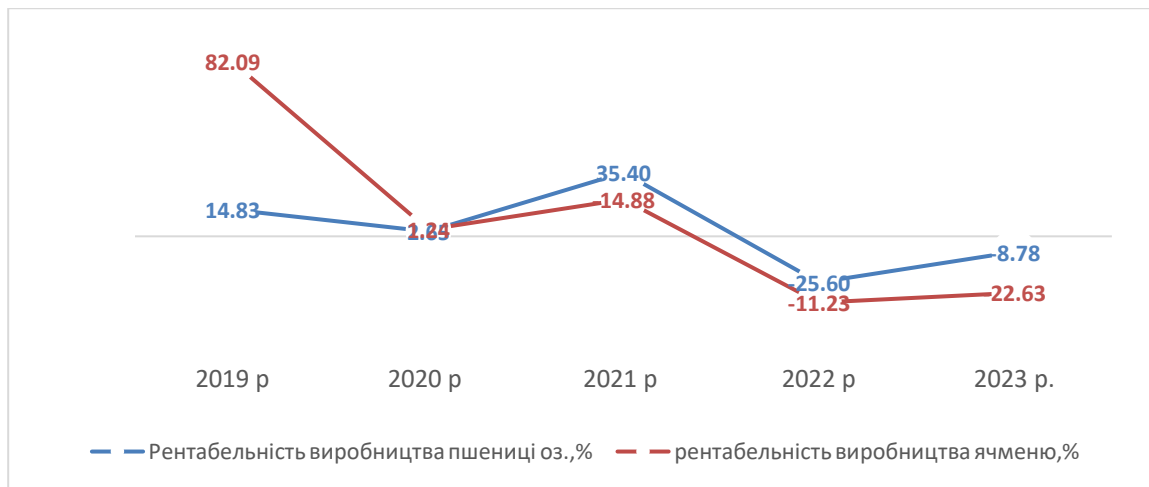
Джерело: розраховано автором**Рис.2.6 Динаміка ефективності діяльності ТОВ «Трофімова»***Джерело: Побудовано автором*

Таблиця 2.15

Динаміка основних показників виробничої діяльності ТОВ «Трофімова»

Показники	2019 р	2020 р	2021 р	2022 р	2023 р.
Пшениця озима					
Площа посіву, га	897,70	779,00	553,52	40,00	88,00
Валовий збір, ц	38933,2	30459,9	26132,2	1828,5	5487
Урожайність, ц/га	43,37	39,10	47,21	45,71	62,35
Фізичний обсяг продажу, ц	44365	30066	25550	2252	5101
Витрати на виробництво, тис.грн.	13230	14513,9	10982,6	1196,4	2823,3
Чистий дохід від реалізації, тис.грн.	19244,8	15034,3	16623,67	1070,46	2486,69
Виробнича собівартість 1 ц, грн	339,81	476,49	420,27	654,31	514,54
Собівартість 1 ц реал.прод., грн.	369,45	486,78	420,30	597,02	530,29
Ціна реалізації, грн.	433,78	500,04	650,63	475,34	487,49
Прибуток від реалізації, тис.грн.	2854,35	398,84	5885,01	-274,03	-218,32
Рентабельність виробництва, %	21,57	2,75	53,58	-22,90	-7,73
Рентабельність продажу,%	14,83	2,65	35,40	-25,60	-8,78
Ячмінь озимий					
Площа посіву, га	302,85	395,60	394,75	45,00	167,02
Валовий збір, ц	20796	17327	16430,7	2161,7	8757,2
Урожайність, ц/га	68,67	43,80	41,62	48,04	52,43
обсяг продажу, ц	19347	17285	15630	1725	9822
Витрати на виробництво, тис.грн.	4560,8	7980,1	10677,2	1193,8	5440,2
Чистий дохід відреалізації, тис.грн.	8412,12	8380,4	8567,58	779,925	4536,2
Виробнича собівартість 1 ц, грн	219,31	460,56	649,83	552,25	621,23
Повна собівартість 1 ц, грн.	241,28	479,13	649,83	529,86	587,20
Ціна реалізації, грн.	434,80	484,84	548,15	452,13	461,84
Прибуток від реалізації, тис.грн.	3744,13	98,62	-1589,30	-134,08	-1231,28
Рентабельність виробництва, %	82,09	1,24	-14,88	-11,23	-22,63
Рентабельність продажу,%	44,51	1,18	-18,55	-17,19	-27,14
Ріпак озимий					Соняшник
Площа посіву, га	480,15	586,00		613,00	337,61
Валовий збір, ц	7606,8	11368,4		9336,5	4239,8
Урожайність, ц/га	15,84	19,40		15,23	12,56
обсяг продажу, ц	7538	11297		9396	4240
Витрати на виробництво, тис.грн.	8621,4	11939,8		18992,8	10555
Чистий дохід відреалізації, тис.грн.	7439,9	13198,46		11238,81	4730,83
Виробнича собівартість 1 ц, грн	1133,38	1050,26		2034,25	2489,50
Повна собівартість 1 ц, грн.	1133,38	1050,26		2029,92	2489,50
Ціна реалізації, грн.	986,99	1168,32		1196,13	1115,76
Прибуток від реалізації, тис.грн.	-1103,52	1333,65		-7834,32	-5824,67
Рентабельність виробництва, %	-12,80	11,17		-41,25	-55,18
Рентабельність продажу,%	-14,83	10,10		-69,71	-123,12

Джерело: розраховано автором



**Рис. 2.7 Динаміка ефективності виробництва основної продукції
ТОВ «Трофімова»**

Через збитковість виробництва особливої уваги потребує аналіз витрат і структури собівартості продукції. Аналіз структури витрат на виробництво основної продукції ТОВ «Трофімова» за 2021–2023 роки (табл.2.16) дозволяє виявити такі тенденції:

1. Прямі матеріальні витрати зменшилися на 1189,2 тис. грн (-8,95%), а їх частка в структурі витрат знизилася до 44,83% у 2023 році.

2. Найбільші зміни спостерігалися за окремими статтями: витрати на насіння скоротилися на 748,1 тис. грн (-28,09%), що свідчить про оптимізацію або зменшення використання цього ресурсу; витрати на паливо-мастильні матеріали зросли на 860,2 тис. грн (43,13%), а їх питома вага збільшилася до 10,58%, що може бути пов'язано із підвищенням цін на паливо; витрати на запасні частини та матеріали для ремонту зросли на 1012,5 тис. грн (56,85%), що свідчить про збільшення ремонтних робіт та підтримку виробничих засобів.

3. Прямі витрати на оплату праці значно знизилась (на 385,9 тис. грн або - 54,54%), що вказує на зменшення залучення робочої сили. Інші прямі витрати зросли на 1974,7 тис. грн (20,45%), збільшивши свою частку в структурі до 43,09% у 2023 році. Найбільш значне скорочення спостерігається у витратах на орендну плату за земельні паї (-2665 тис. грн, або -63,64%), що пов'язано із переглядом умов оренди та скороченням посівних площ. Амортизація зросла

незначно на 23,1 тис. грн (3,58%), залишаючись стабільним компонентом витрат. Загальновиробничі витрати зменшилися на 1508,3 тис. грн (-33,92%). Значне скорочення відбулося за статтею «оплата послуг сторонніх організацій» (-1480,7 тис. грн, або -60,08%), що свідчить про зменшення залежності від сторонніх постачальників.

Таблиця 2.16

Структура витрат на виробництво основної продукції в ТОВ «Трофімова»

Види витрат	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Зміни, +/-	
	тис.грн.	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%
Прямі матеріальні витрати - всього	13291,4	47,3	13797,7	49,13	12102,2	44,83	-1189,2	-8,95
- насіння	2662,8	9,48	1284,2	4,57	1914,7	7,09	-748,1	-28,09
- мінеральні добрива	3599,5	12,81	6764,5	24,09	3656,8	13,55	57,3	1,59
- паливо-мастильні матеріали	1994,6	7,1	2343,6	8,34	2854,8	10,58	860,2	43,13
- електроенергія	196,1	0,7	528,9	1,88	161,8	0,6	-34,3	-17,49
- запасні частини та матеріали для ремонту	1781	6,34	1734,7	6,18	2793,5	10,35	1012,5	56,85
Прямі витрати на оплату праці	707,5	2,52	438	1,56	321,6	1,19	-385,9	-54,54
Інші прямі витрати - всього	9657,3	34,36	8747,6	31,15	11632	43,09	1974,7	20,45
В т.ч.:								
-відрахування на соціальні заходи	155,7	0,55	96,4	0,34	70,8	0,26	-84,9	-54,53
- орендна плата за земельні паї	4187,9	14,9	2887,9	10,28	1522,9	5,64	-2665	-63,64
- амортизація	646	2,3	649	2,31	669,1	2,48	23,1	3,58
Загальновиробничі витрати - всього	4446,1	15,82	5100,8	18,16	2937,8	10,88	-1508,3	-33,92
В т.ч.послуги сторонніх організацій	2464,7	8,77	901,4	3,21	984	3,65	-1480,7	-60,08
Разом	28102,3	100	28084,1	100	26993,6	100	-1108,7	-3,95

Джерело: розраховано автором за даними звітності

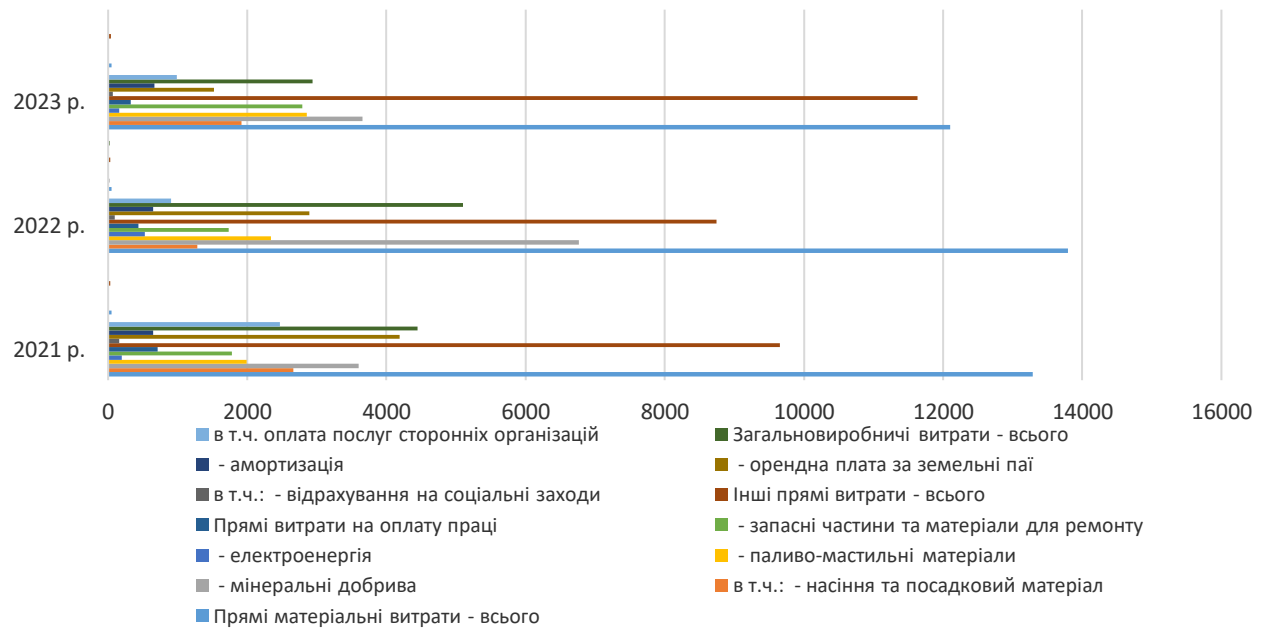


Рис. 2.8 Динаміка і структура виробничих витрат в ТОВ «Трофімова»

Джерело: Побудовано автором

Загальні витрати скоротилися на 1108,7 тис. грн (-3,95%) у 2023 році порівняно з 2021 роком, при цьому загальна структура витрат зберегла свою стабільність із помітними змінами в частках окремих статей.

Таблиця 2.17

Аналіз структури операційних витрат ТОВ «Трофімова»

Елементи витрат	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Приріст (+,-)	
	тис.грн.	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%
Матеріальні витрати	11397	35,02	11722	34,18	11760	35,99	363	3,19
Витрати на оплату праці	6333	19,46	7072	20,62	7609	23,28	1276	20,15
Відрахування на соціальні заходи	1387	4,26	1521	4,44	1656	5,07	269	19,39
Амортизація	672	2,06	676	1,97	664	2,03	-8	-1,19
Інші операційні витрати	12759	39,20	13299	38,78	10991	33,63	-1768	-13,86
Разом	32548	100,00	34290	100,00	32680	100,00	132	0,41

Джерело: розраховано автором

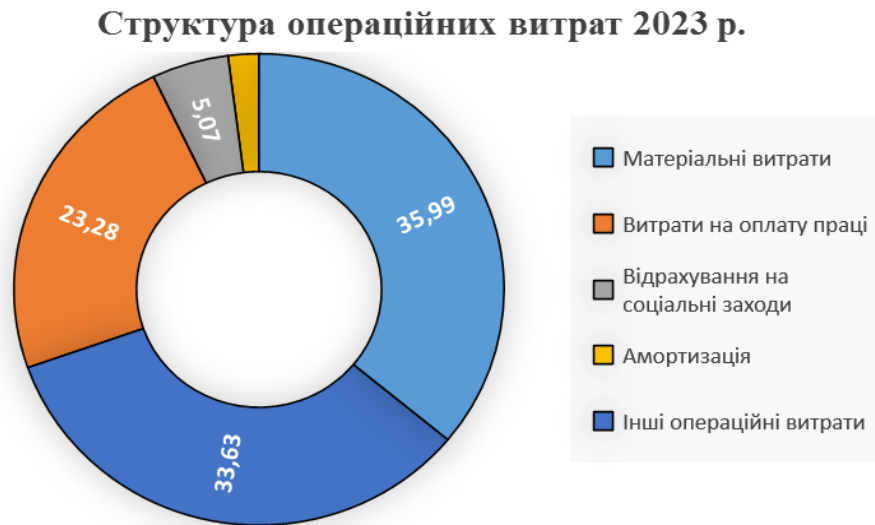


Рис.2.8 Структура операційних витрат ТОВ «Трофімова»

Отже, основними тенденціями є зменшення загальних витрат та перерозподіл структури на користь витрат на ремонт і паливо за одночасного скорочення витрат на оплату праці, насіння та орендну плату.

Ефективне функціонування підприємства можливе лише за умови стабільного обігу грошових коштів та наявності певного залишку на банківських рахунках. Управління підприємством є успішним, коли чистий грошовий потік від операційної діяльності є позитивним, а результати інвестиційної та фінансової діяльності — негативними. Це свідчить про те, що підприємство має достатньо коштів для інвестицій та сплати відсотків за кредитами. Якщо при цьому чистий грошовий потік від усіх видів діяльності протягом року також позитивний, можна стверджувати, що керівництво ефективно виконує свої обов'язки.

У разі, коли грошові потоки від операційної та фінансової діяльності є позитивними, а від інвестиційної — негативними, підприємство використовує кошти, отримані від операційної діяльності, а також кредити та додаткові внески власників для придбання необоротних активів. Динаміка грошових потоків НДГ ім. Трофімова представлена в таблиці 2.9.

Таблиця 2.18

Динаміка грошових потоків ТОВ «Трофімова» (тис.грн.)

Показники	Ум. позн.	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	ЧП	-4148,0	-1398,0	10526,0	-14566,0	-15342,0
Амортизація, тис. грн.	А	1342,0	679,0	625,0	676,0	664,0
Дебіторська заборгованість, тис. грн.	ДЗ	16353,0	11913,0	-2957,0	-16305,0	1447,0
Виробничі запаси, тис. грн.	ВЗ	-2242,0	67,0	-324,0	-109,0	-65,0
Кредиторська заборгованість, тис. грн.	КЗ	-2288,0	4833,0	-4930,0	7064,0	21720,0
Необоротні активи, тис. грн.	НА	-22779,0	143,0	-15,0	-35,0	15,0
Чистий грошовий потік від виробничо-господарської діяльності, тис. грн.	ЧГПвгд	3574,0	-8009,0	9517,0	9623,0	5645,0
Чистий грошовий потік від інвестиційної діяльності, тис. грн.	ЧГПід	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Чистий грошовий потік від фінансової діяльності тис. грн.	ЧГПфд	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Чистий грошовий потік підприємства, тис. грн.	ЧГП	3574,0	-8009,0	9517,0	9623,0	5645,0

Джерело: розраховано автором за даними звітності

Дані таблиці 3.1. свідчать про те, що на протязі останніх трьох років якість управління змінювалась не в кращу сторону. В звітному році порівняно з попередніми надходження коштів в результаті операційної діяльності на скоротилося майже вдвічі внаслідок зменшення обсягів виробництва. Через зростання як дебіторської, так і кредиторської заборгованості особливої уваги потребує раціональна організація платіжної дисципліни.

Для оцінки фінансово-економічного стану досліджуваного підприємства доцільно проаналізувати основні показники його діяльності.

І група показників характеризує виробничу діяльність підприємства та рівень її ефективності (ЕВД): економічність витрат, понесених на виробництво, показник капіталовіддачі, рентабельність операційної діяльності, активів, реалізованої продукції. Інтегральний показник ЕВД обчислимо за формулою:

$$ЕВД=0,15 \cdot ОВ_{реал} + 0,1 \cdot АС + 0,1 \cdot ЗС + 0,15 \cdot \Phi + 0,15 \cdot Р_{опер} + 0,15 \cdot Р_{акт} + 0,15 \cdot Р_{реал} \quad (2.2)$$

II група показників характеризує фінансовий стан підприємства (ФС): ліквідність активів підприємства, фінансова стійкість, незалежність, автономність, маневреність власних коштів та фінансовий леверидж. Інтегральний показник ФС обчислимо за формулою:

$$ФС = 0,12 \cdot K_{зл} + 0,13 \cdot K_{мл} + 0,2 \cdot K_{фс} + 0,1 \cdot K_{нз} + 0,2 \cdot K_{Мвк} + 0,12 \cdot K_a + 0,13 \cdot K_{фл} \quad (2.3)$$

III група показників характеризує ділову активність (ДА) підприємства: показники оборотності, коефіцієнт ділової активності та індекс росту ділової активності. Інтегральний показник ДА обчислимо за формулою:

$$ДА = 0,15 \cdot KO_{кз} + 0,15 \cdot KO_a + 0,15 \cdot KO_{oa} + 0,15 \cdot KO_{вк} + 0,2 \cdot K_{да} + 0,2 \cdot IP_{да} \quad (2.4)$$

За наведеним алгоритмом визначимо ефективність використання потенціалу та рівень конкурентоспроможності ТОВ «Трофімова», для чого поетапно обчислимо показники всіх трьох груп та проаналізуємо їх динаміку. Розрахунки представимо за допомогою таблично-графічного методу.

Таблиця 2.19

Показники ефективності виробничої діяльності ТОВ «Трофімова»

Показники	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.	Абс.приріст (+,-)
1. Відносний показник операційних витрат на 1 грн. вартості реалізованої продукції ОВреал	1,060	0,909	0,995	1,792	2,436	0,644
2. Співвідношення адміністративних витрат і собівартості реалізованої продукції АС	0,078	0,089	0,147	0,160	0,246	0,086
3. Співвідношення витрат на збут і собівартості реалізованої продукції ЗС	0,052	0,033	0,039	0,043	0,075	0,032
4. Капіталовіддача Ф	3,850	10,085	9,263	6,264	6,154	-0,110
5. Рентабельність операційної діяльності Ропер	-0,163	-0,031	0,047	-0,531	-0,669	-0,138
6. Рентабельність активів Ракт	-0,138	-0,025	0,026	-0,375	-0,482	-0,107
7. Рентабельність реалізованої продукції Рреал	-0,150	-0,030	0,039	-0,798	-1,088	-0,289
Рівень ефективності виробничої діяльності підприємства (ЕВД)	0,682	1,648	1,574	0,973	0,985	0,012

Джерело: розраховано на основі даних статистичної звітності підприємства

Як видно з даних таблиці, відхилення розраховували у порівнянні з попереднім 2022 роком, так як дані попередніх років (довоєнних) надто відрізняються за масштабами виробничої діяльності.

У 2023 році операційні витрати зросли на 1610 тис. грн (4,9%) порівняно з 2022 роком. Це вказує на підвищення витратності виробничої діяльності підприємства, що негативно впливає на його фінансову стабільність.

Зростання адміністративних витрат на 1036 тис. грн (24,6%) порівняно з 2022 роком свідчить про підвищення управлінських витрат, що вимагає контролю та оптимізації. У 2023 році витрати на збут збільшилися на 463 тис. грн (41%), що зумовлено збільшенням логістичних витрат.

Собівартість знизилася на 4943 тис. грн (18,8%) у 2023 році порівняно з 2022 роком, що є позитивною тенденцією, оскільки свідчить про початок оптимізації виробничих процесів. Проте, зниження доходу на 4163 тис. грн (22,8%) порівняно з 2022 роком є негативним чинником, який сигналізує про скорочення обсягів товарної продукції та зниження її конкурентоспроможності на ринку. Збиток від операційної діяльності збільшився на 776 тис. грн, що свідчить про погіршення фінансових результатів і потребу у скороченні витрат або збільшенні обсягів продажу.

В цілому, збитки підприємства у 2023 році склали 15314 тис. грн, що на 752 тис. грн більше, ніж у 2022 році. Це підкреслює фінансову кризу підприємства.

Відносний показник операційних витрат зріс до 2,436, що на 0,644 більше, ніж у 2022 році, вказуючи на значне збільшення витратності відносно доходу. Темп приросту співвідношення адміністративних витрат і собівартості реалізованої свідчить про перевищення темпів росту витрат на управління відносно собівартості продукції. Співвідношення витрат на збут і собівартості підвищився до 0,075 (на 0,032) вказує на збільшення витрат на збут відносно собівартості. Ефективність використання основних фондів знизилася на 0,110, що свідчить про погіршення ефективності використання основних фондів.

Зниження рентабельності операційної діяльності до рівня -0,669 підтверджує негативну динаміку фінансових результатів. Показник

рентабельності активів знизився на 0,107, що також свідчить про погіршення ефективності використання активів. Рентабельність реалізованої продукції знизилась на 0,289 (до -1,088), що є наслідком швидкого зростання витрат та зниження доходу. В цілому, рівень ефективності виробничої діяльності невелике покращення (на 0,012) до 0,985 є позитивним моментом, хоча рівень залишається низьким.

Показники ефективності виробничої діяльності ТОВ «Трофімова» у 2023 році демонструють як позитивні тенденції, зокрема зниження собівартості продукції, так і суттєві негативні аспекти, такі як збільшення збитковості, підвищення адміністративних витрат та зниження рентабельності. Це вказує на необхідність комплексної оптимізації витрат, удосконалення управлінської діяльності та розширення каналів збуту для стабілізації фінансових результатів. За даними таблиці більшість показників ефективності ведення діяльності збільшились в динаміці 5 років. Рівень капіталовіддачі зріс на 1,9 п, проте рентабельність операційної діяльності підприємства залишається низькою і в динаміці дещо зменшилася на 0,01 пункту. Низькою є і рентабельність активів, всього 0,02, в динаміці збільшилась на 0,01, рентабельність реалізованої продукції складає 0,01 і в динаміці не змінилась. Загалом склалась тенденція до збільшення ефективності ведення виробничої діяльності. Проаналізуємо зміни фінансового стану в динаміці 5 років (табл. 2.8)

Фінансовий аналіз ТОВ «Трофімова» свідчить про його незадовільне та кризове становище. Це зумовлено низкою негативних змін. В 2023 році оборотні активи знизилися на 6437 тис. грн (-17,96%) порівняно з 2022 роком. Це свідчить про зниження ліквідних ресурсів, що може обмежити можливості підприємства оперативно виконувати зобов'язання. Значне зростання короткострокових зобов'язань на 14392 тис. грн (152,98%) демонструє суттєве погіршення платоспроможності підприємства.

Таблиця 2.20

Динаміка показників фінансового стану ТОВ «Трофімова»

Показники	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.	Відхилення 2023 до 2022 (+,-)
1.Коефіцієнт загальної ліквідності ($> 1,0$) $K_{зл}$	5,634	5,360	5,459	3,814	1,237	-2,577
2. Коефіцієнт швидкої ліквідності (0,1-0,35 і вище) $K_{мл}$	0,157	0,053	0,068	0,048	0,033	-0,015
3.Коефіцієнт фінансової стійкості ($>0,7-0,9$) $K_{фс}$	0,865	0,829	0,830	0,758	0,251	-0,507
4.Коефіцієнт незалежності (≤ 1) $K_{нз}$	0,156	0,206	0,205	0,320	2,986	2,666
5.Коефіцієнт маневреності власних коштів ($> 0,4$) $K_{Мвк}$	0,722	0,898	0,912	0,899	0,707	-0,193
6.Коефіцієнт автономії ($\geq 0,5$) K_a	0,865	0,829	0,830	0,758	0,251	-0,507
8.Рівень фінансового стану підприємства (ΦC)	1,133	1,116	1,132	0,918	0,673	-0,245

Джерело: розраховано на основі даних статистичної звітності підприємства

Загальне скорочення пасивів на 7062 тис. грн (-18,19%) вказує на зменшення загальної суми капіталу підприємства, що відображає погіршення загальної фінансової стійкості. А скорочення власного капіталу на 21454 тис. грн (-72,93%) свідчить про критичне зменшення фінансової автономії підприємства. Вартість необоротних активів зменшилась на 625 тис. грн (-21,09%) та свідчить про зниження інвестиційної активності та зношення основних засобів.

Лише сума грошових коштів зросли на 332 тис. грн (73,45%) у 2023 році, що є позитивною тенденцією і вказує на покращення управління грошовими потоками. Все це зумовило негативні зміни розрахункових показників, які значно менше критичного рівня фінансового стану. Так, коефіцієнт покриття зменшився до 1,237 (на 2,577) і вказує на різке погіршення платоспроможності. Коефіцієнт швидкої ліквідності скоротився до 0,033 (на 0,015) свідчить про низький рівень покриття поточних зобов'язань найбільш ліквідними активами. Коефіцієнт фінансової стійкості впав до 0,251 (на 0,507) і свідчить про значне

зниження стабільності фінансової структури підприємства. Коефіцієнт маневреності власних коштів свідчить про зменшення можливостей підприємства використовувати власні кошти для інвестицій. Коефіцієнт автономії скоротився до 0,251 (на 0,507), вказує на критичне зниження незалежності підприємства від позикового капіталу.

Отже, загальний рівень фінансового стану знизився на 0,245 до рівня 0,673 свідчить про погіршення фінансової стабільності підприємства. Спостерігається критичне скорочення власного капіталу, значне зростання поточних зобов'язань та зниження фінансової стійкості. Основними напрямками для покращення є оптимізація структури капіталу, збільшення оборотних активів та зменшення поточних зобов'язань

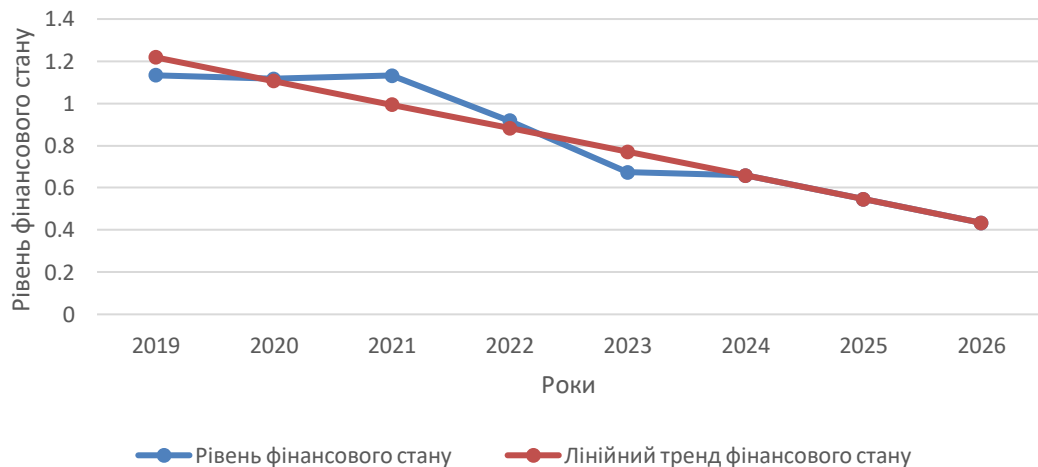


Рис. 2.9 Динаміка фінансового стану ТОВ «Трофімова»

Джерело: побудовано автором

Проведені дослідження свідчать, що фінансовий стан господарства в даний час є кризовим, нестабільним, показники не відповідають нормативам і мають негативні тенденції.

Проаналізуємо динаміку ділової активності товариства (табл. 2.9). У 2023 році чистий дохід зменшився на 4163 тис. грн (-22,82%) порівняно з 2022 роком, що вказує на зниження обсягів реалізації продукції. Поточні зобов'язання: значне зростання на 14 392 тис. грн (+153,06%) свідчить про збільшення фінансового навантаження та ризику неплатоспроможності. Зменшення активів на 625 тис. грн (-21,09%) вказує на зниження майнової бази підприємства.

Скорочення оборотних активів на 6437 тис. грн (17,96%) свідчить про зменшення ліквідних ресурсів підприємства. В результаті, власний капітал зменшився на 21454 тис. грн (-72,93%) і вказує на критичну ситуацію з фінансовою автономією підприємства.

Таблиця 2.21

Показники ділової активності ТОВ «Трофімова»

Показники	2019р.	2020р.	2021р.	2022р.	2023р.	Відхилення 2023 до 2022 (+,-)
1.Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості (КОкз)	6,846	4,947	3,922	1,940	0,592	-1,348
2.Коефіцієнт оборотності активів (Коа)	3,841	9,953	9,128	6,155	6,020	-0,135
3.Коефіцієнт оборотності оборотних активів (Кооа)	1,215	0,923	0,718	0,509	0,478	-0,030
4.Коефіцієнт оборотності власного капіталу (КОВк)	1,067	1,019	0,802	0,620	1,766	1,146
5.Коефіцієнт ділової активності (Кда)	0,923	0,845	0,666	0,470	0,443	-0,027
6. Індекс росту ділової активності (ІРда)	0,813	1,076	0,928	0,655	1,070	0,415
7. Рівень ділової активності (ДА)	2,293	2,910	2,505	1,609	1,631	0,023

Джерело: розраховано на основі даних статистичної звітності підприємства

В цілому, валюта балансу має від’ємний приріст на 7062 тис. грн (-18,19%) і є свідченням скорочення загального обсягу активів і пасивів підприємства. Зниження коефіцієнту оборотності кредиторської заборгованості на 1,348 п. свідчить про суттєве зниження ефективності управління кредиторською заборгованістю.

Коефіцієнт оборотності активів знизився до 6,020 (на 0,135) вказує на відносно стабільний рівень ефективності використання активів. Коефіцієнт оборотності оборотних активів знизився до 0,478 (на 0,030) та свідчить про зниження швидкості обороту оборотних активів. Коефіцієнт оборотності

власного капіталу значно зріс до 1,766 (на 1,146), але причина не позитивна, а саме через скорочення суми власного капіталу внаслідок непокритих збитків

Коефіцієнт ділової активності за 5 років майже не змінився, в динаміці зменшився на 0,03 п., що свідчить про зниження загальної ефективності діяльності підприємства. При цьому індекс росту ділової активності має негативну тенденцію, а незначне зростання показує лише в 2023 році порівняно з попереднім 2022 р. (на 0,415), що вказує на деяку стабілізацію під час військового положення. Рівень ділової активності саме останні два роки також має незначне зростання на 0,023 до рівня 1,631 вказує на стабілізацію загальної активності підприємства, але значно нижче довоєнного періоду.

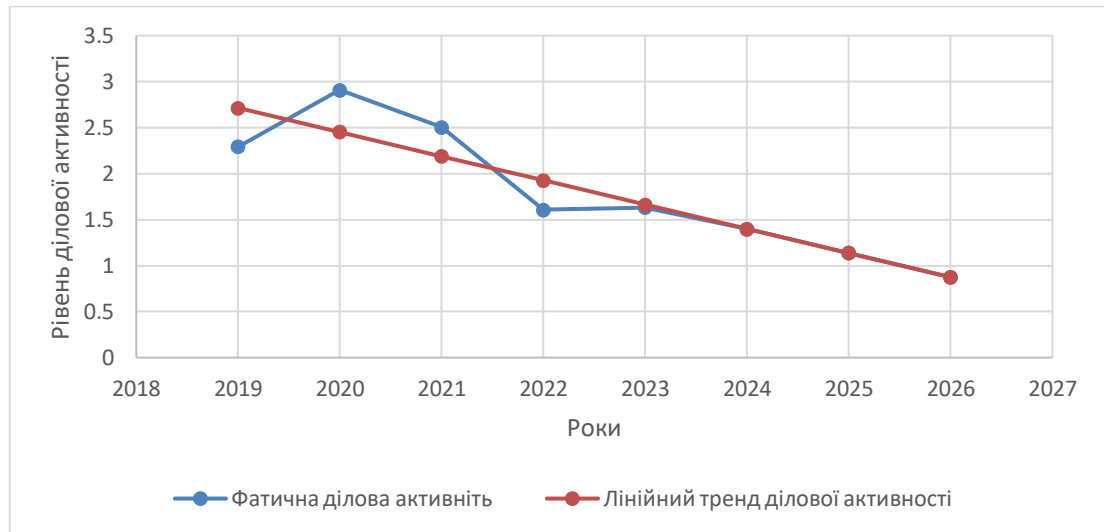


Рис. 2.10 Тенденція ділової активності ТОВ "Трофімова"
Джерело: побудовано автором

Отже, в 2023 році ТОВ «Трофімова» демонструє значне зниження ділової активності через скорочення доходів і активів, а також зростання зобов'язань. Водночас зростання коефіцієнта оборотності власного капіталу та індексу росту ділової активності свідчить про ефективніше використання наявного капіталу. Для стабілізації показників підприємству необхідно покращити управління оборотними активами, оптимізувати витрати та відновити обсяги реалізації.

В комплексі показники ефективності ведення виробничої діяльності, фінансового стану та ділової активності відображаються у показникові конкурентоспроможності підприємства (табл. 2.22).

Інтегральний показник конкурентоспроможності підприємства:

$$КП = 0,35*ЕВД + 0,3*ФС + 0,35*ДА, \quad (2.5)$$

Таблиця 2.22

Розрахунок показника конкурентоспроможності ТОВ «Трофімова»

Показники	Ефективність виробничої діяльності (ЕВД)	Фінансовий стан (ФС)	Ділова активність (ДА)	Рівень конкурентоспроможності (КП)
2019 р.	0,682	1,133	2,293	1,381
2020 р.	1,648	1,116	2,91	1,930
2021 р.	1,574	1,132	2,505	1,767
2022 р.	0,973	0,918	1,609	1,179
2023 р.	0,985	0,673	1,631	1,118
В середньому за період дослідження	1,172	0,994	2,190	1,475
Відхилення 2023р. до 2019 р., +/-	0,303	-0,46	-0,662	-0,264

Джерело: розраховано на основі даних статистичної звітності підприємства

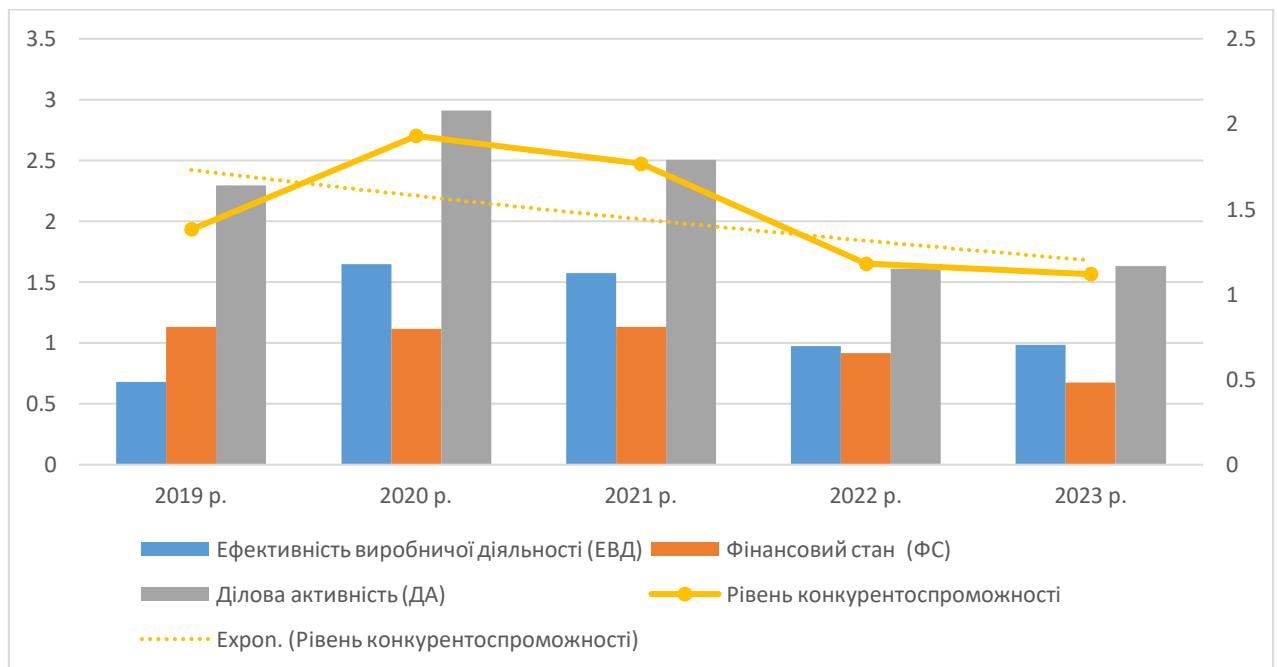


Рис. 2.8 Динаміка критеріїв конкурентоспроможності ТОВ «Трофімова»

Джерело: побудовано автором

За досліджуваний період ТОВ «Трофімова» демонструє різноспрямовані тенденції у показниках конкурентоспроможності. Хоча ефективність виробничої діяльності покращилась, фінансовий стан та ділова активність значно погіршились, що негативно вплинуло на загальний рівень

конкурентоспроможності підприємства.

Для підвищення конкурентоспроможності доцільно:

- Оптимізувати фінансову структуру, зменшити зобов'язання та підвищити ліквідність активів.
- Активізувати маркетингову діяльність для відновлення обсягів реалізації продукції.
- Інвестувати у підвищення ефективності виробництва, щоб підтримувати позитивну динаміку ЕВД. За даними таблиці виявлено, що в динаміці рівень конкурентоспроможності підприємства збільшився на 1,24 пункти і на 2021р. становив 2,57 пункти, що свідчить про зростання конкурентоспроможності підприємства на ринку.

При цьому зростання конкурентоспроможності спричинено показниками ефективності виробничої діяльності (зріс на 0,31 пункт) , фінансового стану (зріс на 0,34 пункти) та ділової активності (зріс на 2,96 пункти).

Отже, за рахунок зростання ділової активності підприємства, ведення достатньо стабільної виробничої діяльності досліджуване господарство є конкурентоспроможним на ринку сільськогосподарської продукції.

РОЗДІЛ 3

ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМКІВ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «ТРОФІМОВА»

3.1. Оцінка ліквідності та ризиків банкрутства як інструмент прогнозування стану підприємства

Ліквідність балансу визначається рівнем покриття кредитних зобов'язань підприємства активами, які можуть бути перетворені на гроші в строки, що відповідають термінам погашення зобов'язань. Це досягається через узгодженість зобов'язань з активами підприємства і характеризує наявність достатніх оборотних коштів для виконання короткострокових зобов'язань. Рівень ліквідності може відрізнитись, оскільки активи підприємства складаються з різних елементів, серед яких є як легко реалізовані, так і ті, що складніше продати для погашення боргів.

Таблиця 3.1

Аналіз динаміки ліквідності балансу ТОВ «Трофімова»

Показники	Складові активи балансу									
	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
A1	3317	361	361	1013	1013	811	811	1155	1155	2228
A2	10588	25728	25728	37641	37641	34684	34684	18379	18379	19826
A3	23378	16784	16784	8361	8361	8515	8515	8186	8186	9082
A4	20921	4436	4436	3900	3900	3264	3264	2663	2663	2014
Баланс	58204	47309	47309	50915	50915	47274	47274	30383	30383	33150
Показники	Складові пасиви балансу									
	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
П1	2027	4393	4393	6092	6092	1794	1794	2815	2815	7936
П2	6230	1576	1576	4710	4710	4078	4078	10121	10121	26720
П3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
П4	49947	41340	41340	40113	40113	41402	41402	17447	17447	-1506
Баланс	58204	47309	47309	50915	50915	47274	47274	30383	30383	33150

Порівняльний аналіз відповідних груп активу і пасиву балансу дає можливість оцінити ліквідність підприємства. Нестача коштів по одній групі активів компенсується їх надлишком по іншій групі лише теоретично, оскільки при цьому має місце компенсація за вартісною величиною.

Таблиця 3.2

Динаміка показників ліквідності ТОВ «Трофімова»

Показники	2019	2020	2021	2022	2023	Норматив
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,060	0,094	0,138	0,089	0,064	> 0,25
Коефіцієнт фінансової ліквідності	4,371	3,578	6,045	1,510	0,636	> 1
Коефіцієнт загальної ліквідності	7,183	4,352	7,495	2,143	0,898	> 2
Чистий оборотний капітал, тис.грн	36904	36213	38138	14784	-3520	> 0
Поточні фінансові потреби, тис.грн	36543	35200	37327	13629	-5748	< 0

Показники абсолютної ліквідності щороку скорочуються, а останні два роки не досягають рекомендованого поріг, що свідчить про нестачу легко конвертовних активів для покриття зобов'язань. Однак коефіцієнти фінансової та загальної ліквідності від 2021 до 2023 року суттєво зменшилися, незважаючи на те, що вони все ще перевищують порогові значення 1 та 2 відповідно, що може вказувати на зменшену здатність компанії задовольнити поточні та короткострокові зобов'язання. Чистий оборотний капітал у 2022 році збільшився, але зменшився в 2023 році, що може вказувати на зміни у роботі оборотних коштів компанії. На щастя, усі роки поточні фінансові потреби менше нуля, що свідчить про здатність компанії задовольнити свої поточні зобов'язання без додаткового фінансування. В цілому, хоча ліквідність компанії зменшилася з часом, вона все ще зберігає достатній рівень ліквідності для покриття своїх зобов'язань, проте зміни у показниках ліквідності вимагають уваги та аналізу для забезпечення фінансової стійкості компанії.

Порівняльний аналіз відповідних ліквідних активів та пасивів для оцінки фінансової стійкості досліджуваного підприємства проведено в табл.3.3, дані якої підтверджують кризовий фінансовий стан товариства.

Таблиця 3.3

Діагностика фінансової стійкості ТОВ «Трофімова»

№ з/п	Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік
1	Запаси	20081	12572,5	8438	8350,5	8634
2	Чистий оборотний капітал	32965	36558,5	37175,5	26461	6632
3	Короткострокові кредити банків	0	0	0	0	0
Сума п. 2-3		32965	36558,5	37175,5	26461	6632
абсолютна фінансова стійкість (п. 1 < $\sum$ п. 2-3)		абсолютна	абсолютна	абсолютна	абсолютна	ненормальна
нормальна фінансова стійкість (п. 1 = $\sum$ п. 2-3)						
4	Тимчасово вільні кошти	0	0	0	0	0
Сума п. 2-4		32965	36558,5	37175,5	26461	6632
нестійкий фінансовий стан (п. 1 $\leq \sum$ п. 2-4)		нестійкий	нестійкий	нестійкий	нестійкий	кризовий
кризовий фінансовий стан (п. 1 > $\sum$ п. 2-4)						
5	Запаси сировини	1276	1221	1169,5	893	827
6	Готова продукція	5439,5	1153	566,5	793	346,5
Сума п. 5-6		6715,5	2374	1736	1686	1173,5
7	Короткострокові позикові кошти	7113	8385,5	8337	9404	23796
8	Незавершене виробництво	12174,5	10040	6620,5	6573	7440
9	Витрати майбутніх періодів	100	108	190	327	363
Сума п. 8-9		12274,5	10148	6810,5	6900	7803
нормальна фінансова нестійкість ($\sum$ п. 5-6 $\geq$ п. 7)		нормальна фін. нестійкість	нормальна фін. нестійкість	нормальна фін. нестійкість	нормальна фін. нестійкість	ненормальна на фін. нестійкість
нормальна фінансова нестійкість ($\sum$ п. 8-9 $\leq$ п. 2)						
ненормальна фінансова нестійкість ($\sum$ п. 5-6 < п. 7)						
ненормальна фінансова нестійкість ($\sum$ п. 8-9 > п. 2)						

Ключовим елементом у фінансовому управлінні є прогнозування ймовірності банкрутства. Для оцінки фінансового стану корпорацій американський економіст І. Е. Альтман застосував метод мультиплікативного дискримінантного аналізу (Multiple Discriminant Analysis), який дозволяє за допомогою спеціальних технік створити формулу, що може бути використана для передбачення неплатежів.

Модель прогнозування банкрутства Альтмана:

$$Z = 0,717X_1 + 0,847X_2 + 3,107X_3 + 0,42X_4 + 0,995X_5, \quad (3.1)$$

де X_1 – власний оборотний капітал/ всього активів;

X_2 – нерозподілений прибуток/ всього активів;

X_3 – прибуток до виплати відсотків/ всього активів;

X_4 – власний капітал/ зобов'язання;

X_5 – чистий дохід/ всього активів.

Інтерпретація результатів моделювання:

Межі коливання інтегрального показника $-14 < Z < 22$

- 1) Якщо $Z > 2,9$ – підприємство є фінансово стійким;
- 2) Якщо $Z < 1,23$ – існує загроза банкрутства в найближчі 2-3 роки;
- 3) Якщо $1,23 < Z < 2,9$ - зона невизначеності;
- 4) $Z < 1,8$ – дуже висока;
- 5) $1,81 < Z < 2,70$ – висока;
- 6) $2,71 < Z < 2,99$ – можлива;
- 7) $Z > 3,00$ – дуже низька.

Модель Альтмана дає можливість передбачити банкрутство в 94% випадків, а спрогнозувати банкрутство за 2 роки наперед - у 95 % випадків.

Таблиця 3.4

**Діагностика ймовірності банкрутства ТОВ "Трофімова" за
п'ятифакторною моделлю Альтмана**

№ з/п	Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік
1	Чистий оборотний капітал, тис. грн.	32965,00	36558,50	37175,50	26461,00	6632,00
2	Валюта балансу, тис. грн.	52756,50	49112,00	49094,50	38828,50	31766,50
	x_1	0,62	0,74	0,76	0,68	0,21
3	Нерозподілений прибуток (непокріті збитки), тис. грн.	-7357,00	-1227,00	1289,00	-23955,00	-15314,00
	x_2	-0,14	-0,02	0,03	-0,62	-0,48
4	Валовий прибуток (збиток), тис. грн.	5936,00	3243,00	5440,00	-8056,00	-7276,00
	x_3	0,11	0,07	0,11	-0,21	-0,23
5	Власний капітал, тис. грн.	45643,50	40726,50	40757,50	29424,50	7970,50
6	Позикові кошти, тис. грн.	7113,00	8385,50	8337,00	9404,00	23796,00
	x_4	6,42	4,86	4,89	3,13	0,33
7	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	48698,00	41483,00	32698,00	18241,00	14078,00
	x_5	0,92	0,84	0,67	0,47	0,44
	Z	5,70	4,84	4,92	1,62	-0,53
	Ймовірність банкрутства підприємства	немає	низька	низька	висока	дуже висока

Результати розрахунків в табл.3.4 свідчать, що ймовірність банкрутства ТОВ «Трофімова» за моделлю Альтмана протягом 2019-2021 р.р. була низькою.

Протягом останніх років (від початку війни в Україні), особливо в 2023 році, спостерігається надзвичайно високий ризик банкрутства. Протягом досліджуваного періоду значення інтегрального критерія Z-рахунку стрімко скорочується, що свідчить про погіршення ситуації та істотне підвищення ризиків та вірогідності банкрутства підприємства

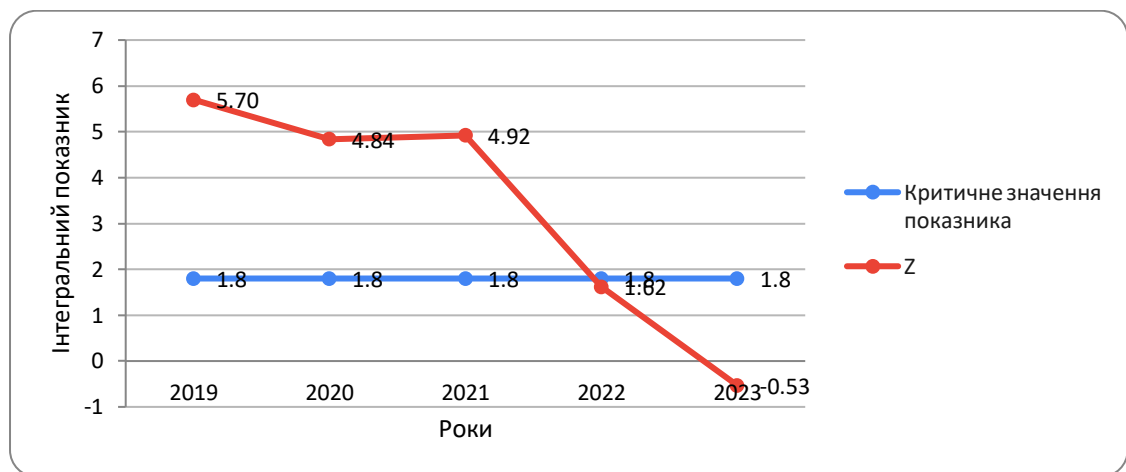


Рис. 3.1 Динаміка ймовірності банкрутства ТОВ «Трофімова» за моделлю Альтмана

В Україні активно застосовують діагностику банкрутства підприємств за дискримінантною моделлю О. Терещенка, яка має два варіанти. Універсальна модель передбачає визначення інтегрального показника банкрутства і базується на шести показниках і побудований на основі даних 850 підприємств з різних галузей. Висновок про ймовірність банкрутства підприємства робиться за таких умов:

- 1) $Z > 2$ – банкрутство не загрожує;
- 2) $1 < Z < 2$ – фінансова стійкість порушена;
- 3) $0 < Z < 1$ – існує загроза банкрутства;
- 4) $Z > 2$ – у підприємства непогані довгострокові перспективи;
- 5) $0 < Z < 1$ – банкрутство більш ніж ймовірне.

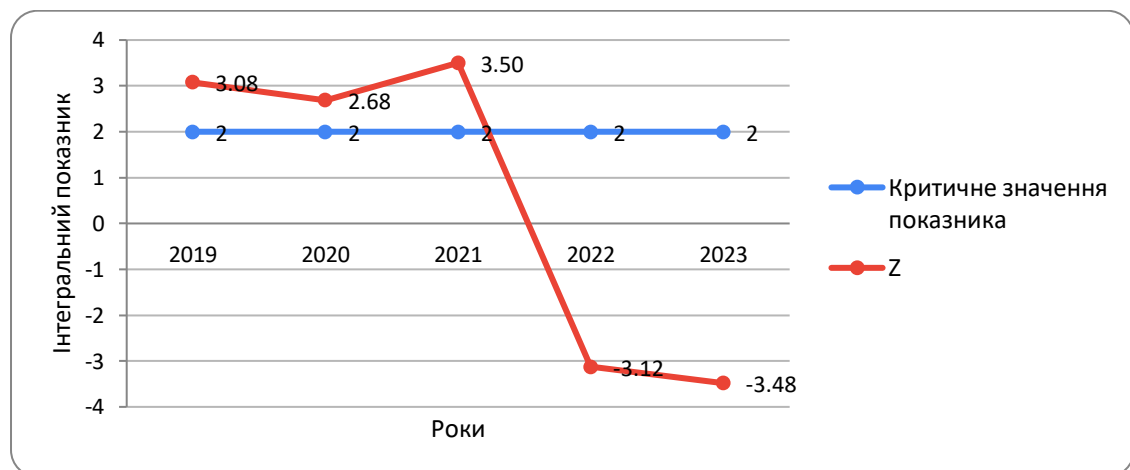
Таблиця 3.5

**Розрахунок імовірності банкрутства ТОВ «Трофімова»
за моделлю Терещенка**

Показники	параметр	2019 р	2020 р	2021 р	2022 р	2023 р
Співвідношення грошових надходжень до зобов'язань	X1	0,158	0,053	0,068	0,048	0,033
Співвідношення валюти балансу до зобов'язань;	X2	7,417	5,857	5,889	4,129	1,335
Співвідношення прибутку до середньорічної суми активів	X3	0,113	0,066	0,111	-0,207	-0,229
Співвідношення прибутку до виручки	X4	0,122	0,078	0,166	-0,442	-0,517
Співвідношення виробничих запасів до виручки;	X5	0,412	0,303	0,258	0,458	0,613
Співвідношення виручки до основного капіталу	X6	3,841	9,953	9,128	6,155	10,518
Інтегральна оцінка ймовірності банкрутства	Z	3,08	2,68	3,50	-3,12	-3,48
$Z=1,5X_1+0,08X_2+10X_3+5X_4+0,3X_5+0,1X_6,$						

Джерело: розраховано автором за даними звітності

Наочно зміни фінансового стану з точки зору довгострокових перспектив зображено на рис.3.2



**Рис. 3.2 Динаміка ймовірності банкрутства ТОВ «Трофімова»
(модель Терещенка)**

Відповідно до “Методичних рекомендацій щодо визначення ознак неплатоспроможності підприємства та дій, спрямованих на приховування банкрутства, фіктивного банкрутства або доведення до банкрутства”, затверджених наказом Міністерства економіки України від 17 січня 2001 року

№10, для проведення системного експрес-аналізу фінансового стану підприємства пропонується використовувати коефіцієнт Бівера (КБ), який обчислюється за такою формулою:

$$КБ = (ЧП - НА) : (ДЗ + ПЗ),$$

де ЧП – чистий прибуток;

НА – нарахована амортизація;

ДЗ – довгострокові зобов'язання;

ПЗ – поточні зобов'язання.

Інтерпретація результатів моделювання:

Якщо $КБ \geq 0,4$ – підприємству банкрутство не загрожує.

Якщо $КБ \leq 0,2$ – на підприємстві незадовільна структура балансу.

Таблиця 3.6

**Розрахунок імовірності банкрутства ТОВ «Трофімова»
за моделлю Терещенка**

Показники	2019 р	2020 р	2021 р	2022 р	2023 р
Чистий прибуток (збиток), тис.грн - ЧП	-7289	-1227	2059,5	-14562	-15314
Сума нарахованої амортизації, тис.грн. - НА	1342	679	672	676	664
Довгострокові зобов'язання, тис.грн. - ДЗ	-	-	-	-	-
Поточні зобов'язання, тис.грн. - ПЗ	7113	8385,5	8337	9404	23796
Коефіцієнт Бівера $КБ = (ЧП - НА) : (ДЗ + ПЗ)$	-1,21	-0,23	0,17	-1,62	-0,67

Всі виконані оціночні розрахунки щодо прогнозування ризиків банкрутства товариства свідчать про кризовий фінансовий стан та надзвичайно високий ступінь ймовірності банкрутства та сигналізують про необхідність термінового проведення санації та реструктуризації.

3.2 Аналіз та економічне обґрунтування проектних рішень оптимізації ресурсів підприємства

Результати кореляційно-регресійного моделювання надають кількісну оцінку тісноти зв'язку та ступеню взаємозалежності економічних показників, використовуючи математичний підхід до дослідження існуючих фактичних економічних взаємозв'язків.

Для оцінки ефективності використання трудових ресурсів та основних фондів ТОВ «Трофімова» та для прогнозування її рівня на майбутні періоди використаємо кореляційно-регресійний метод.

За залежну змінну було обрано:

Y – річну продуктивність праці на підприємстві (вартість товарної продукції в розрахунку на одного працівника), грн;

За незалежні змінні було обрано показники:

x_1 – показник капіталоозброєності, тис.грн.;

x_2 – фонд оплати праці тис. грн.

Таблиця 3.8

Вхідні дані для кореляційно-регресійного аналізу

Показник	Рік				
	2019	2020	2021	2022	2023
Продуктивність праці, тис. грн.	993,8	846,7	846,6	641,14	357,7
Капіталоозброєність, тис. грн.	230,	83,9	72,04	57,1	44,85
Фонд оплати праці, тис. грн.	6088	6933	6333	7072	7609

Джерело: розрешено автором

Для визначення ключових факторів, які впливають на ефективність роботи підприємства, необхідно виконати кореляційний аналіз окремих фінансових показників його діяльності. Для реалізації цього аналізу використано MS Excel із застосуванням надбудови «Аналіз даних/Кореляція».

Таблиця 3.9

Результати кореляційного аналізу продуктивності праці

Показники	Продуктивність праці	Капіталоозброєність	Оплата праці
Продуктивність праці	1	x	x
Капіталоозброєність, тис.грн.	0,7199	1	
Оплата праці, тис.грн.	-0,9238	-0,7528	1

Джерело: складено автором на основі даних

Таблиця 3.10

Характеристика тісноти зв'язку продуктивності праці із факторними ознаками

Показник	Капіталоозброєність	Фонд оплати праці
Продуктивність праці	Сильний, прямий	Дуже сильний, обернений

Джерело: складено автором на основі даних

Результати кореляційного аналізу свідчать про наявність сильного зв'язку між продуктивністю праці та рівнем забезпеченості основними фондами, а також дуже сильного зв'язку між продуктивністю праці та фондом оплати праці. Для визначення форми зв'язку між досліджуваними показниками необхідно виконати регресійний аналіз. Для цього було використано MS Excel із застосуванням надбудови «Аналіз даних/Регресія». Результати аналізу наведені в таблицях 3.11 та 3.12.

Таблиця 3.11

Регресійна статистика

Показники	Значення
Множинний R	0,9246
R-квадрат	0,8548
Нормований R-квадрат	0,7096
Стандартна помилка	132,83
Спостереження	5

Джерело: складено автором на основі даних

Скорегований коефіцієнт детермінації $R^2 \approx 0,7096$, отже коливання результативної ознаки на 70,96% зумовлено зміною факторних ознак.

Таблиця 3.12

Результати дисперсійного аналізу

Показник	df	SS	MS	F	Значимість F
Регресія	2	207762,4	103881,2	5,887697	0,145186
Залишок	2	35287,55	17643,77		
Всього	4	243049,9			

Джерело: складено автором на основі даних

Результати дисперсійного аналізу свідчать про надійність отриманої моделі відповідно до критерію Фішера, що підтверджує значущість рівняння регресії та його коефіцієнтів на рівні довіри 95%. Вплив випадкових факторів не зафіксовано. Підсумки регресійного аналізу представлені у таблиці.

Таблиця 3.13

Результати регресійного аналізу

Показник	Коефіцієнти	Стандарт на помилка	t-статистика	P-Значення	Нижнє 95%	Верхнє 95%
Продуктивність праці, тис.грн.	3157,588	1235,188	2,556	0,125	-2157	8472,174
Капіталоозброєність, тис.грн.	0,185	1,337	0,138	0,903	-5,567	5,936
Фонд оплати Праці, тис.грн.	-0,359	0,167	-2,153	0,164	-1,074	0,358

Джерело: складено автором на основі даних

Критерії регресійного аналізу засвідчують, що так як для усіх показників Р-значення менше 0,5, то обчислені коефіцієнти регресії вважатимемо ненульовими, як наслідок, факторні ознаки таки впливають на результативну. Перевірка статистичної значущості показників регресії за допомогою t-критерію показує, що значення t-статистики, менші за t табличне, підтверджують статистичну значущість параметра. Таким чином, параметр a_1 , пов'язаний із показником «інші операційні витрати», має випадковий характер, тоді як інші параметри (a_1 , a_2) є статистично значущими.

Надійні інтервали для параметрів лінії регресії:

$$-5,567 \leq a_1^* \leq 5,936;$$

$$-1,074 \leq a_2^* \leq 0,358;$$

Рівняння множинної регресії має вигляд:

$$Y_x = 3157,588 + 0,185x_1 - 0,359x_2.$$

$$Y_{\text{прогноз}} = 3157,588 + 0,185 \cdot 97,578 - 0,359 \cdot 6807 = 791,93 \text{ тис.грн.}$$

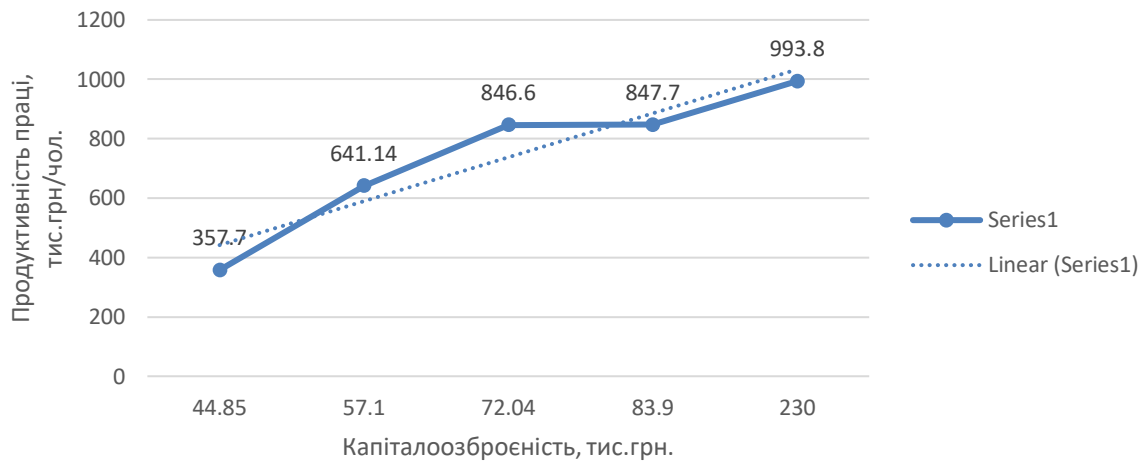


Рис.3.4 Кореляційна залежність ефективності використання трудових ресурсів від рівня забезпеченості необоротними активами

Отже, нарощування рівня капіталоозброєності на 1 тис.грн. зумовлює підвищення продуктивності праці в середньому на 0,185 тис.грн., а збільшення фонду оплати праці на одиницю зумовлює скорочення продуктивності праці в середньому на 0,359 од.

Для оцінки впливу зміни питомої ваги чиників припускаючи, що вплив інших факторних ознак відсутній, треба обчислити коефіцієнти їх еластичності:

$$\varepsilon_{1(X_1)} = 0,185 \cdot 97,578 / 737,188 = 0,02\%$$

$$\varepsilon_{2(X_2)} = -0,359 \cdot 7012,2 / 737,188 = -3,41\%$$

Зростання показника капіталоозброєності на 1%, зумовить підвищення продуктивності праці на 0,02%; а збільшення фонду оплати праці на 1% - скорочення доходу в розрахунку на 1 працівника на 3,41%.

Економіко-математичне дослідження показало, що фактори капіталоозброєності та розмір витрат на оплату праці, мають дуже сильний зв'язок із рівнем ефективності використання трудових ресурсів.

Таблиця 3.14

Порівняльна оцінка фактичних даних та результатів кореляційно-регресійного аналізу впливу факторів на продуктивність праці

Роки	Продуктивність праці, тис.грн.	Капітало-озброєність, тис.грн./чол	Фонд оплати праці, тис.грн.	Прогнозна продуктивність праці, тис.грн.	Відхилення, +,-
t	Y _ф	X ₁	X ₂	Y _х	Y _ф - Y _х
2019	993,8	230	6088	1019,19	-25,39
2020	846,7	83,9	6933	689,53	157,17
2021	846,6	72,04	6333	902,27	-55,67
2022	641,14	57,1	7072	634,79	6,35
2023	357,7	44,85	7609	440,16	-82,46
В середньому за період	737,188	97,578	6807	737,188	-
Проект на 2024 рік	x	97.578	6807	791.93	-54.74

Обчислимо дохід від реалізації в розрахунку на 1 працівника за рівнянням множинної регресії:

$$Y_{\text{прогноз}} = 3157.588 + 0.185 * 53,19 - 0.359 * 7012 = 650,12 \text{ тис.грн.}$$

Скоригуємо прогноз виручки від реалізації з урахуванням рівня детермінації 70,96%

$$\text{ЧД прогноз} = 650,12 * 47 * 0,7096 = 21682,28 \text{ тис.грн.}$$

Розрахунок потенційних резервів покращення фінансових результатів діяльності ТОВ «Трофімова» в 2024 році ґрунтується на використанні рівняння кореляційної залежності продуктивності праці від рівня капіталоозброєності та фонду оплати праці. За умови придбання додаткового сучасного технологічного обладнання для виробництва актуальної на сьогодні нішевої продукції насіння амаранту (пневматична сіялка та висувна жатка для комбайну), що збільшить вартість основних фондів на 212,65 тис.грн. (9,3%) та дозволить скоротити витрати на оплату праці на 7,85% через оптимізацію (скорочення) кількості працівників на 4 чол., дохід від реалізації продукції в наступному періоді внаслідок цього зміниться збільшиться на 54,04% . За умови скорочення операційних витрат виключно на суму економії фонду оплати праці діяльність товариства може стати прибутковою в розмірі 8201 тис.грн.

Таблиця 3.15

Розрахунок планових фінансових результатів ТОВ «Трофімова»

Показники	2023 р.	Прогноз на 2024 рік	Відхилення проекту від 2024 року, (+, -)	Коефіцієнт планового завдання, %
Середньорічна вартість основних фондів, тис.грн.	2287,35	2500	212,65	109,3
Чисельність працівників, чол.	51	47	-4	92,16
Капіталоозброєність, тис.грн./чол	44,85	53,19	8,34	118,60
Витрати на оплату праці, тис.грн.	7609	7012	-597	92,15
Продуктивність праці, тис.грн. (прогноз обчислено за рівнянням множинної регресії)	357,7	650,12	292,42	181,75
Чистий дохід від реалізації, тис.грн.	14078	х	х	х
Скоригований прогноз доходу від реалізації з урахуванням рівня детермінації 70,96% тренду множинної регресії, тис.грн.	х	21682,28	7604,28	154,04
Операційні витрати, тис.грн.	21354	20757	-597,00	97,20
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток), тис.грн.	-7276	925,28	8201,28	х

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Можна зробити висновок, що даний метод буде ефективний та такий, що зумовлює підвищення рівня продуктивності праці.

Незважаючи на складності впровадження сучасних цифрових технологій в агротехніці, варто говорити про їх доцільність, особливо в умовах дефіциту робочої сили, особливо чоловіків, які задіяні на більшості агротехнічних робіт з обробки ґрунту та догляду за рослинами.

3.3 Економічне обґрунтування альтернативної стратегії раціонального використання ресурсного потенціалу

Комплексний аналіз та діагностика ефективності використання виробничого потенціалу ТОВ «Трофімова» та результатів його діяльності бачимо, що підприємство зіткнулось зі значними фінансовими труднощами, зокрема через зменшення рентабельності виробництва, зниження доходів і збільшення витрат на виробництво продукції. Диверсифікація може бути ефективним засобом для виходу з цієї ситуації, а переробка продукції може допомогти підвищити додану вартість і розширити асортимент продукції.

Доєднання України до європейської спільноти вимагає адаптації до сучасних тенденцій глобальної агропродовольчої спеціалізації.

Ключові напрями цього процесу включають: диверсифікацію сільськогосподарської продукції, зокрема відмову від монокультур; збільшення частки продукції з доданою вартістю, як для внутрішнього, так і для зовнішнього ринків; інтеграцію у виробничі цикли з поглибленою переробкою; стимулювання виробництва біопалива для часткового вирішення енергетичної проблеми та сприяння декарбонізації.

Сьогодні існує необхідність диверсифікації агробізнесу. Збройна агресія посилює потребу в реінжинірингових діях для підтримки аграрного сектору. Особливо це стосується дрібних і середніх агропідприємств із низькою фінансовою спроможністю. Для збалансування сучасного стану й забезпечення повоєнного відновлення агропромислового виробництва необхідно: запровадити диверсифікаційні стимули; розвивати малі форми господарювання та інтеграційні кооперативні практики; впроваджувати нішеві культури, як-от амарант у стратегії інноваційної диверсифікації. Раціональне використання існуючих виробничих потужностей дозволяє перейти на вирощування амаранту з незначними капітальними витратами.

Таблиця 3.16

**Оцінка потенційних короткострокових напрямків антикризової стратегії
ТОВ «Трофімова»**

Напрямок проектних рішень	Обґрунтування	Оцінка	Результат
1. Оптимізація витрат	1.1 Скорочення адміністративних витрат:	Поточні витрати: 1,5 млн грн/місяць. Заплановане скорочення: 15% за рахунок цифрового контролю	Економія: $1,5 \text{ млн} \times 0,15 = 225 \text{ тис. грн/місяць}$. За 6 місяців: $225 \text{ тис.} \times 6 = 1,35 \text{ млн грн}$.
	1.2 Зниження енерговитрат	Інвестиції в енергоефективність 100 тис. грн. Зменшення витрат на електроенергію: 20% від поточного рівня 500 тис. грн/місяць. Економія: $500 \text{ тис.} \times 0,2 = 100 \text{ тис. грн/місяць}$.	Чиста економія за 6 місяців: $(100 \text{ тис.} \times 6) - 100 \text{ тис.} = 500 \text{ тис. грн}$.
2. Робота з кредиторами	Реструктуризація боргу	Поточна заборгованість: 10 млн грн. Запит про зниження щомісячних платежів на 30% протягом 6 місяців.	За 6 місяців: $360 \text{ тис.} \times 6 = 2,16 \text{ млн грн}$.
3. Розширення оборотного капіталу	Залучення короткострокового кредиту для закупівлі добрив і паливо-мастильних матеріалів.	Кредит під 10% на суму 2 млн грн Очікуваний приріст урожайності: 15%	збільшить прибуток на 1,5 млн грн за сезон.
Фінансові результати внаслідок впровадження короткострокових заходів		1. Приріст доходів через покращення урожайності: 1,5 млн грн. 2. Загальна економія витрат: 4,01 млн грн. 3. Загальний ефект: 5,51 млн грн.	

Вирощування амаранту й коріандру для експортних цілей. Амарант і коріандр є перспективними нішевыми культурами, які можуть забезпечити суттєве розширення експортного потенціалу України. Їх вирощування доцільне з таких причин:

Економічна вигода характеризується високою рентабельністю амаранту завдяки унікальним властивостям, які відповідають запитам сучасних

споживачів, включаючи багатство на білки, антиоксиданти й інші корисні речовини. Він використовується в харчовій, косметичній та фармацевтичній галузях, що сприяє стабільному попиту на міжнародних ринках. Амарант має значний попит у харчовій промисловості, а також у виробництві олії та харчових добавок. Експорт амаранту особливо привабливий для ринків ЄС та країн Азії, де його ціна може бути вищою, ніж на внутрішньому ринку. Висока ціна реалізації нішевих культур на експортних ринках компенсує їхню високу собівартість.

Таблиця 3.17

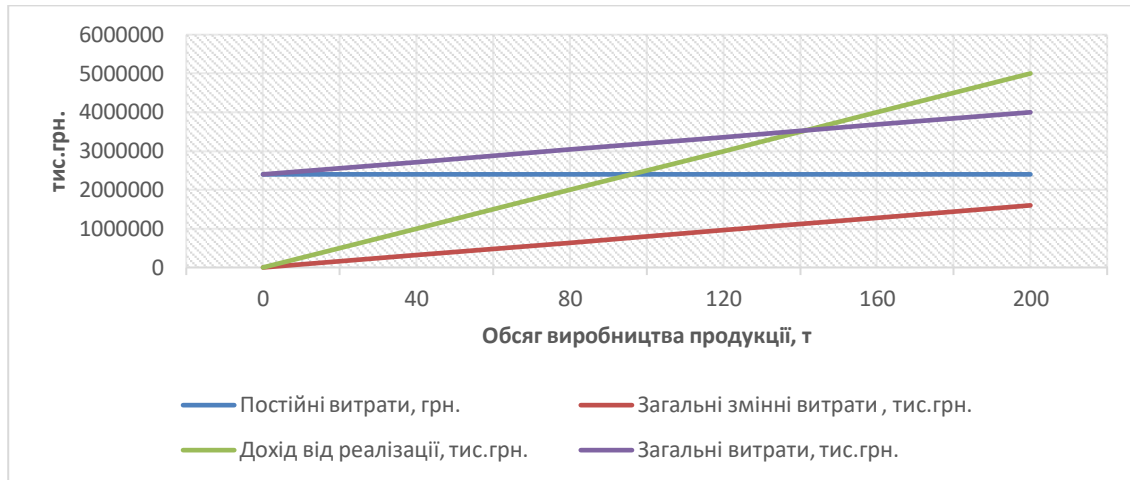
**Розрахунок критичного обсягу виробництва амаранту в ТОВ «Трофімова»
для обґрунтування актуальності проекту**

Обсяг продажу, т	Постійні витрати, тис.грн.	змінні витрати на 1 т, грн.	Загальні змінні витрати тис.грн.	Ціна за 1 т, тис.грн.	Дохід від реалізації, тис.грн.	Загальні витрати, грн.	Прибуток, тис.грн.	Критичний обсяг виробництва, т
0	2400, 0	8000	0	25000	0	2400,0	-2400,0	141,18
40	2400, 0	8000	320,00	25000	1000,00	2720,0	-1720,0	141,18
80	2400, 0	8000	640, 00	25000	2000,00	3040,0	-1040,0	141,18
120	2400, 0	8000	960, 00	25000	3000,00	3360,0	-360,0	141,18
160	2400, 0	8000	1280,00	25000	4000,00	3680,0	320,0	141,18
200	2400, 0	8000	1600,00	25000	5000,00	4000,0	1000,0	141,18

Таблиця 3.18

**Економічне обґрунтування проекту вирощування амаранту в
ТОВ «Трофімова»**

Показники	Проект
Середня урожайність, т/га	5
Постійні витрати, тис.грн.	2400
Змінні витрати на 1 т, грн.	8000
Середня ринкова ціна за 1 т, грн	25000
Обсяг збуту, т	200
Дохід від реалізації, тис.грн.	5000
Прибуток від реалізації, тис.грн.	2920
Рівень рентабельності, %	73
Мінімальні площа посіву за умови виробництва критичного обсягу нової продукції (141,18т/5т), га	28,2
Прибуток на 1 га, тис.грн.	29,20



**Рис.3.5 Графік беззбитковості виробництва амаранту (проект)
ТОВ «Трофімова»**

Також необхідно провести оцінку економічної ефективності проекту вирощування амаранту в розрізі таких категорій ефективності інвестицій:

- чиста приведена вартість NPV;
- індекс доходності;
- період окупності витрат - час повного повернення вкладених коштів

Таблиця 3.19

Аналіз економічної ефективності запропонованого заходу

Рік	Планова площа, га	Рівень витрат, факт	Рівень витрат, план	Ставка дис- конту	Економія витрат, грн	Грошовий потік, грн. ЧГП	NPV грн.
1	100	4850	4000	0,22	850000	162775,7	58599,3
2	100	4850	4000	0,22	850000	119662,2	101712,8
3	100	4850	4000	0,22	850000	88021,9	133353,1
Всього						1735905,21	814094,79

Розрахуємо показник чистого дисконтованого доходу, індекс доходності та період окупності.

Чиста приведена вартість NPV визначається за формулою:

$$NPV = -IB + \sum_{t=1}^n \frac{ЧП_t}{(1+i)^t} \quad (3.1)$$

Де NPV – сума чистої проведеної вартості за запропонованим заходом;

ЧГП_t – номінальна сума чистого грошового потоку за запропонованим заходом в певний інтервал часу його виконання;

t – коефіцієнт дисконтування суми чистого грошового потоку за запропонованим заходом;

i – ставка дисконту;

Ставка дисконтування становить = 0,22.

Таблиця 3.20

Розрахунок окупності проєкту з вирощування амаранту в ТОВ Трофімова»

Показники	Значення
Капітальні витрати, грн	212650
Чистий дисконтований дохід NPV	814094,79
Середньорічна сума дисконтованого чистого грошового потоку, грн	271364
Період окупності, роки	1,48
Індекс прибутковості	2,610

Індекс дохідності за формулою:

$$IP = \frac{ЧГП}{ІВ} = \frac{814094,79}{212650} = 3,8 \quad (3.2)$$

де IP – індекс дохідності за інвестиційним проєктом;

ЧГП – чистий грошовий потік, тис. грн;

ІВ – початкові інвестиції, тис. грн.

Розрахунок індексу дохідності IP:

Індекс 3,8 > 1, що свідчить про те, що даний проєкт є прибутковим і його доцільно запровадити.

Період окупності – це період за який повертаються первинні інвестиції.

$$PP = \frac{ІВ}{ЧГП_p} = \frac{212650}{271364} = 0,8 \text{ роки} \quad (3.3)$$

де PP – період окупності інвестицій за проєктом;

ЧГП_p – середньорічна сума дисконтованого чистого грошового потоку за інвестиційним проєктом.

За результатами розрахунків капітальні витрати на реалізацію проєкту становитимуть грн. Чистий дисконтований дохід за період 3 років складе 8140,9

тис.грн. Індекс прибутковості показує перевищення доходу від переходу на нішеву культуру над додатковими витратами на її виробництво в 3,8 рази, що підтверджує доцільність впровадження проєкту. Період окупності проєкту буде 0,8 року. Отже, дану пропозицію щодо вирощування амаранту рекомендувати до впровадження протягом наступного року.

Залучення до вирощування таких культур дозволить підприємствам ефективніше використовувати наявні ресурси та інтегруватися в європейський ринок. Попри волатильність попиту на ринку, нішеві культури, як амарант, можуть залишатися привабливими завдяки диверсифікації каналів збуту. Для мінімізації ризиків необхідно забезпечити аналіз ринкових тенденцій, розширення географії експорту та укладання довгострокових контрактів. Інтеграція екологічних вимог і зеленого курсу. Вирощування амаранту також відповідає засадам зеленого курсу. Ця культура сприяє зменшенню негативних екологічних наслідків, оскільки їх вирощування потребує менших обсягів хімічних добрив і засобів захисту рослин. Вирощування амаранту як нішевої культури є доцільним для реалізації експортних цілей у рамках інноваційної диверсифікації агробізнесу. Це не лише сприятиме зміцненню позицій України на міжнародних аграрних ринках, але й забезпечить стійкість та конкурентоспроможність агропромислового виробництва в умовах євроінтеграції.

ВИСНОВКИ

Потенціал підприємства являє собою сукупність наявних ресурсів і майбутніх можливостей, які можуть бути максимально реалізовані у виробничо-господарській діяльності. Динамічні зміни ринкового середовища, зростання конкуренції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках зумовлюють необхідність пошуку нових підходів та інструментів для підвищення адаптивності кожного господарюючого суб'єкта до вимог ринкової економіки та сучасних викликів. Це, у свою чергу, потребує ефективного управління його потенціалом.

Стратегічним процесом ми вважаємо формування стійкого соціально-орієнтованого, прозорого і патріотичного бізнесу, який працюватиме на перспективний розвиток.

Сучасні реалії відкривають значні можливості для розвитку аграрного сектору економіки, зокрема завдяки залученню іноземних інвестицій. Основні напрями включають будівництво нових переробних підприємств та оснащення їх сучасними технологіями, а також модернізацію застарілого обладнання. Головним викликом є доступ до пулу інвестицій і своєчасне укладання довгострокових контрактів, що дозволить отримати аванс і значно збільшити оборот активів. У перспективі економічні, податкові та митні реформи створять умови для розвитку як існуючих, так і нових підприємств, що сприятиме розширенню ринку і залученню нової аудиторії. Проте ключовою проблемою залишається тривала нестабільність, яка ускладнює прогнозування. Головне завдання — зберегти кадри, клієнтську базу та основні контракти до настання мирного часу.

Агрохолдинги на ринку України негативно впливають на розвиток малого і середнього агробізнесу. ТОВ «Трофімова» також має проблеми з економічним тиском, обумовленим нестабільністю ринку. Це є і результатом військових дій та логістичними проблемами як на експортному, так і на внутрішньому рівні. Розташування підприємства в порівняно безпечному регіоні дозволяє зберігати

ресурси та продовжувати реалізацію продукції. Проте інфляція та постійне зростання цін на енергоносії створюють значні перешкоди для розвитку виробництва. Міграція призводить до нестачі робочої сили, яку частково можна компенсувати через автоматизацію процесів. Однак подібні зміни вимагають значних інвестицій, які можливі лише за підтримки держави або міжнародних програм, таких як ініціативи ЄС.

У технологічному аспекті підприємство орієнтується на виробництво високорентабельних культур. Впровадження комп'ютеризації та інноваційного обладнання значно підвищує ефективність виробництва, однак потребує значних фінансових ресурсів, які в умовах війни є обмеженими.

Пропонується концепція ощадливого виробництва як система організації та управління процесами планування, виробництва і взаємодії з контрагентами. У межах цієї системи продукція виробляється відповідно до потреб споживачів, мінімізуючи втрати у порівнянні з масовим виробництвом великими партіями.

Підвищення ефективності використання виробничого потенціалу аграрних підприємств в умовах збитковості під час війни є критично важливим для забезпечення стійкого розвитку сільського господарства. У таких умовах особливо актуальними стають розроблені напрямки. Для посилення потенціалу експортної діяльності аграрних підприємств Одеського регіону в умовах воєнного стану і цифрової трансформації запропоновано впровадження нових технологій, які відповідають сучасним викликам і дозволяють зменшити витрати, зокрема точне землеробство та автоматизація, зокрема у процесах посіву, збору врожаю та обробки., оптимізація використання земельних, водних та трудових ресурсів, що включає безвідходні технології, ротацію культур та інтеграцію з місцевими екосистемами, впровадження енергоефективних технологій, зокрема альтернативних джерел енергії, щоб зменшити витрати на енергію та вплив на навколишнє середовище.

Проведений у роботі аналіз основних економічних показників виробничого потенціалу та здійснена оцінка рівня ефективності використання виробничого потенціалу на підприємстві допоможуть оптимізації процесів виробництва та

управління ресурсами, що може суттєво вплинути на підвищення якості сільськогосподарської продукції, зменшення витрат і негативного впливу на довкілля, що є особливо важливим у складні часи. Економічне обґрунтування проектних рішень оптимізації ресурсів дозволить ТОВ «Трофімова» та іншим українським аграрним підприємствам не лише вижити, але й зайняти конкурентні позиції на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алієв Р.А. Сутність поняття «потенціал підприємства» та його складники. Підприємництво та інновації. 2019. № 9. С. 54-59. URL: <http://ejournal.in.ua/index.php/journal/article/view/203/189>.
2. Богацька Н.М., Хачатрян В.В. Сучасний підхід до оцінки сутності ресурсного потенціалу підприємства. Економіка і суспільство. 2016. Випуск 3. С. 134-139. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/3_ukr/24.pdf.
3. Бурса О.В. Економічний потенціал: суть і значення. Наукові записки. 2004. № 7. С. 167-170.
4. Гончарук О.В. Розробка методичного забезпечення оцінки виробничого потенціалу металургійних підприємств. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2015. Випуск 12. Частина 1. С. 84-88.
5. Занора В., Куценко Д., Одородько Н. Потенціал як основа розвитку підприємства: понятійно-категоріальний апарат. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2019. № 2 (18). С. 40-51.
6. Квасницька Р., Тарасюк М. Структуризація потенціалу підприємства. Вісник КНТЕУ. 2017. № 1. С. 73-82.
7. Коваль Л.В. Економічний потенціал підприємства: сутність та структура. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2010. № 690. С. 59-65.
8. Краснокутська Н.С. Управління потенціалом торговельного підприємства: монографія. Харків: Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі, 2012. 322 с.
9. Крупіна С. В. Оцінка виробничого потенціалу підприємства / С. В. Крупіна, О. С. Велика // Сучасний рух науки : тез. доп. IV Міжнар. наук.- практ. Інтернет-конф., Дніпро, 6-7 груд. 2018 р. – Дніпро, 2018. – С. 727– 731.

10. Основні прогностні макропоказники економічного і соціального розвитку України на 2024-2026 роки. Постанова Кабінету Міністрів України від 15.12.2023 №1315 «Про схвалення основних прогностичних макропоказників економічного і соціального розвитку України на 2024-2026 роки». <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=77059300-efc0-4c61-8a67-3974e0cd27a5&title=PrognozEkonomichnogoISotsialnogoRozvitkuUkraini>
11. Лисенко А.М., Коряк А.С. Поняття економічного потенціалу та концептуалізація підходів до його трактування. Центрально-український науковий вісник. Економічні науки. 2020. Випуск 5 (38). С. 221-227.
12. Марченко В.М., Навроцький Н.О. Взаємозв'язок понять потенціал підприємства, економічний, ресурсний та виробничий потенціали підприємства. Ефективна економіка. 2016. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5173>.
13. Матвеев П.М. Методологічні підходи до відтворення ресурсного потенціалу аграрного підприємства. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент». 2019. Випуск 3 (81). С. 91-96.
14. Олійник Т.І., Косенко А.О. Управління виробничим потенціалом підприємства. Ефективна економіка. 2020. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2020/78.pdf.
15. Орехова А.І. Економічний потенціал підприємства: сутнісні характеристики та структуризація. Економіка і суспільство. 2018. Випуск 17. С. 308-313. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/17_ukr/45.pdf.
16. Остапенко Т.В. Виробничий потенціал підприємств АПК: поняття та оцінка. Молодий вчений. 2014. № 4 (07). С. 100-104. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2014/4/27.pdf>.
17. Петрович Й.М., Прокопишин-Рашкевич Л.М. Сучасні аспекти управління виробничим потенціалом промислових підприємств. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління». 2020. Том 4. № 1. С. 188-194.
18. Писаренко С.В., Решетник В.Г., Ільченко А.І. Ресурсний потенціал

як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Науковий погляд: економіка та управління. 2020. № 1 (67). С. 99-104.

19. Повстяний Г. В. Дослідження структури та класифікація видів потенціалу підприємства. Ефективна економіка. 2022. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2022/204.pdf.

20. Балацький, О.Ф. Економічний потенціал підприємства. навчальний посібник. Суми: Університетська книга, 2021. 724 с.

21. Господарський кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.

22. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.

23. Должанський І.З., Загорна Т.О., Удалих О.О., Герасименко І.М., Рашупкіна В.М. Управління потенціалом підприємства: навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2020. 299 с.

24. Економічний потенціал. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/>

25. Єрмошенко М. М., Плужников І. О. Аналіз і оцінка інвестиційних проектів: навч. посібник Національна академія управління. К., 2022. 155 с.

26. Завадський Й.С., Осовська Т.В., О.О. Юшкевич. Економічний словник. URL: http://library.nlu.edu.ua/poln_text/knigi/kondor/ekonomic_sl_2006.pdf

27. Квасній Л.Г. Антикризове управління економічним потенціалом. *Бізнес Інформ*, 2021. № 5. С. 248–250.

28. Котирєва С. О. Сутність та особливості управління економічним потенціалом підприємства. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvnlts/17_1/234_Kotyriewa_17_1.pdf (дата звернення: 09.10.2024).

29. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навчальний посібник Київ: Центр навчальної літератури, 2020. 352 с.

30. Красноручський О., Маренич Т., Прусова Г. Співвідношення економічних категорій «потенціал підприємства», «ресурсний потенціал», «виробничий потенціал» та «економічний потенціал». Український журнал прикладної економіки та техніки. 2024. Том 9. № 2. С. 113 – 121.

31. Лапін Є.В. Науково-методичні аспекти управління економічним

потенціалом промислового підприємства. *Вісник Української академії банківської справи*. 2020. №1(16). С. 93–98

32. М. П. Войнаренко, О. Г. Осауленко, Л. В. Скоробагата, В. О. Шевчук. Економічний потенціал підприємства: обліково-статистичний та інформаційно-технологічний контексти: монографія. Київ: Держкомстат України, 2020. 282 с.

33. Малинич Г., Чайнюк О. Ринок заморожених ягід в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку // Матеріали Міжнародної науково-практ. конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах» (м. Тернопіль, 31 березня 2022 р.). Тернопіль, 2022. С. 56–57.

34. Маслак О.І., Квятковська Л.А., Безручко О.О. Особливості формування економічного потенціалу підприємства в умовах циклічних коливань. *Актуальні проблеми економіки*. 2018. № 9(135). С. 36–46.

35. Матковський Р.Б. Деякі теоретичні проблеми визначення сутності економічного потенціалу. *Вісник Львівської комерційної академії*. Львів, 2020. Випуск 7, С.192–196.

36. Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»
URL:<http://www.iae.org.ua>.

37. Орехова А.І. Економічний потенціал підприємства: сутнісні характеристики та структуризація. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/17_ukr/45.pdf Пріоритети забезпечення стійкості промисловості й аграрного сектору економіки України в умовах повномасштабної війни: аналіт. доп. / [О. В. Собкевич, А. В. Шевченко, В. М. Русан, Л. А. Жураковська]; за ред. Я. А. Жаліла. Київ: НІСД, 2023. 49 с.

38. Савченко М.В. Управління економічним потенціалом промислових підприємств. Харків, 2018. 190 с.

39. Сіденко В. Р. Потенціал економічного розвитку України в контексті європейської інтеграції. *Фінанси України*. 2020. №9. С. 143–150.

40. Стец І.І. Потенціал і розвиток підприємства: навчальний посібник / І.І. Стец. – Тернопіль: Економічна думка, 2010. – 674 с.

41. Сучасний стан та перспективи економічного розвитку України: теорія, методологія, практика: колективна монографія / Кол. авторів. Полтава: ПП «Астроя», 2023. 225 с.
42. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навчальний посібник / О.С. Федонін, І.М. Рєпіна, О.І. Олексюк. – К. : КНЕУ, 2003. – 316 с.
43. Виробничий потенціал / М. К. Міхно // Енциклопедія Сучасної України [Електронний ресурс] / Редкол.: І. М. Дзюба, А. І. Жуковський, М. Г. Железняк [та ін.] ; НАН України, НТШ. – К. : Інститут енциклопедичних досліджень НАН України, 2005. – Режим доступу: <https://esu.com.ua/article-34131>
44. Сичев М. С. Концептуальний підхід до аналізу експортного потенціалу підприємства. *Питання економіки і права*. 2012. №6. С.131-134.
45. Hessels J., A. van Stel. Entrepreneurship, Export Orientation, and Economic Growth. *Small Business Economics*. 2011. №37(2). P. 255-268. URL:<https://link.springer.com/article/10.1007/s11187-009-9233-3>
46. Хмарська І. А., Кучерява К. Я., Клімова І.О. Особливості післявоєнного відновлення економіки України. *Економіка та суспільство*. 2022. №42. URL:<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-31>
47. Пилипенко О. В. Розвиток стратегічного управління на підприємстві в умовах цифровізації економіки: автореф. Дослідження в межах проєкту Erasmus+«Діджиталізація економіки як елемент сталого розвитку України та Таджикистану» / Пилипенко О. В.; Державний університет «Житомирська політехніка». – Житомир, 2022.
48. Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. W.W. Norton & Company.
49. Lombardi, M., Salvatore, R., & Tomei, F. (2020). Digitalization and Sustainability in Agriculture: Emerging Issues and New Opportunities. *Sustainability Journal*, 12(1), 214.
50. Бугера К. В. Напрями удосконалення процесу управління потенціалом

інноваційно-технологічного розвитку підприємств олійно-жирової галузі / К. В. Бугера // Ефективна економіка. – 2020. – № 1.

51. Гуренко А. В. Напрями розвитку систем управління в умовах діджиталізації бізнесу в Україні / А. В. Гуренко, О. Е. Гашутіна // Економіка і суспільство. – 2018. – № 19.

52. Гудзь О. Є. Цифрова економіка: зміна цінностей та орієнтирів управління підприємствами / О. Є. Гудзь // Економіка. Менеджмент. Бізнес. – 2020. – № 2.

53. OECD (2024), Підвищення стійкості шляхом прискорення цифрової трансформації бізнесу в Україні, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/5d9e86a7-uk>.

54. Астахов Д.О., Замлинська О.В. Конкуренентоспроможність виробничого потенціалу аграрного підприємства. Сталий розвиток економіки: тренди та перспективи: матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю. 15 жовтня 2024. Кафедра економіки УНУС. Умань. 2024.313 с. С. 204-207. Електронний ресурс. – Режим доступу:

https://ket.udau.edu.ua/assets/files/ndr/materiali-konferencii_uman_15.10.2024.pdf

55. Zamlynskyi V.et al. Development of Ecologically Safe Production. Digital Trends in the Agri-Food Sector. Monograph. John Wiley & Sons, Inc. /edited by: Kuldeep Singh, Prasanna Kolar. 2024.Pp. 71-90. <https://doi.org/10.1002/9781394242962.ch5>

56. Shalbayeva, Sh., Ismailov, T., Mitkov, M., Zamlynska, O., Khachatrian, V., Stratiichuk, V. (2024). ESG rating of capital's effect on firms' financing sources: a case study of Asian companies. ACCESS Press, 5(1), 102-124, [https://doi.org/10.46656/access.2024.5.1\(7\)](https://doi.org/10.46656/access.2024.5.1(7))

57. Kryukova I., Zamlynskyi V., Pavlova H., Volchanska L., Nahorniak H. Corporate Architecture of Sustainable Development Reporting as a Tool Market Capitalization of Agrarian Business of Ukrainian Companies. Review of Economics and Finance. 2023. Vol. 21. № 1. P. 393-404. URL: <https://refpress.org/ref-vol21-a40/>

58. Зелена трансформація та стала біоекономіка: моногр.; за наук. ред. А.А. Олешко, О.Ю. Будякової. Київ: КНУТД, 2024. 496 с.
https://pm.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/27008/1/ZTSB_mono_2024.pdf
59. Замлинська О. В., Власенко Т. А., Степаненко С. В., Трунов І. Д. Перспективи та недоліки формування конкурентоспроможності України в умовах сталого розвитку. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2022. Том 7. № 2. С. 25-37. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-2-3>
60. Замлинський В. А., Замлинська О.В. Осик С. В., Сучасний стан і тенденції конкурентоспроможності агропродовольчої галузі на зовнішніх ринках. Економічний вісник Причорномор'я. 2024. № 5. С. 28–43.
<https://doi.org/10.37000/ebbsl.2024.05.03>
61. Zamlynskyi V, Shabatura T, Zamlynska O, et al. (2023) Perspective Chapter: Exploring the Possibilities and Technologies of the Digital Agricultural Platform. Sustainable Development. IntechOpen. DOI: 10.5772/intechopen.112358. URL: <https://www.intechopen.com/online-first/87828>
62. Шевченко А. А., Петренко О. П., Бірагова О. В. Виробничий потенціал аграрних підприємств в умовах невизначеності. Modern Economics. №41 (2023), 156-162.
63. Замлинський В. А., Осик С. В., Замлинський Я. В. Циркулярна економіка в контексті перспектив конкурентоспроможності України. Економічний вісник Причорномор'я. 2023. № 4. С. 28–43.
URL:<https://ebbsl.com.ua/index.php/visnuk/article/view/69/62>
64. Панченко, В. А. (2023). Управління життєздатністю суб'єктів аграрного бізнесу в умовах війни та соціально-економічної нестабільності. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права, (36), С. 77-83. Retrieved із <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/701>
65. Zamlynskyi, Victor, Svetlana Minakova, Anatolii Livinskyi, Adil Mohamed Abdalla Sultan Al Ali, and Balla Moussa Camara. Information and communication technologies as a tool and incentive for strategic decision making. Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu. 2022.2: 129–34.

ДОДАТКИ

Механізм формування експортного потенціалу

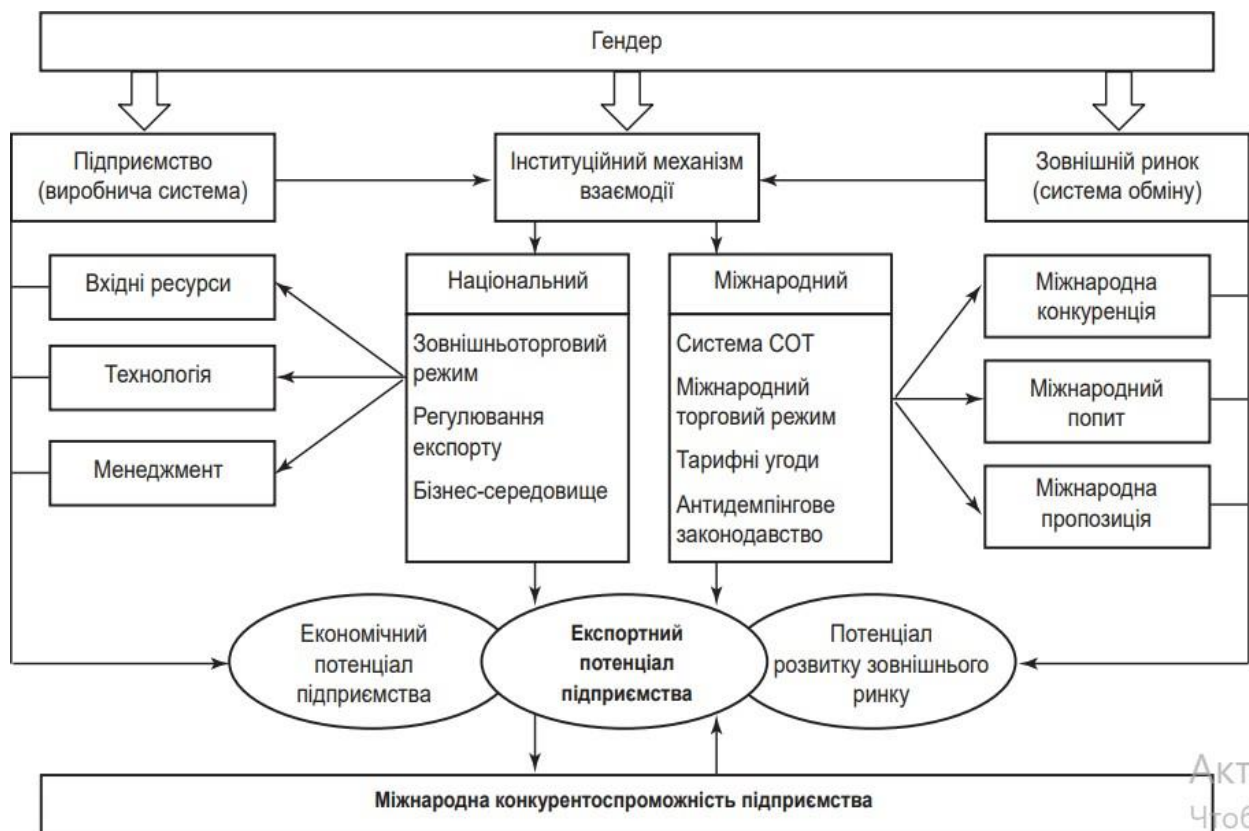


Рис. 1. Механізм формування експортного потенціалу підприємства

Активна
Частина
роздел "Г"

ДОДАТОК В

Діагностика активу балансу ТОВ «Трофімова»

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									
Нематеріальні активи	1000	1	1	-	-	-	-	-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1005	50	52	-	-	-	-	-	-
Основні засоби	1010	2612	1963	8,60	5,92	-649,00	-2,68	-24,85	-23,46
Інвестиційна нерухомість	1015								
Довгострокові біологічні активи	1020								
Довгострокові фінансові інвестиції	1030								
Інші фінансові інвестиції	1035								
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040								
Відстрочені податкові активи	1045								
Гудвіл	1050								
Відстрочені аквизиційні витрати	1060								
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065								
Інші необоротні активи	1090								
Усього за розділом I	1095	2663	2014	8,76	6,08	-649,00	-2,69	-24,37	-23,46
II. Оборотні активи									
Запаси	1100	16352	18143	53,82	54,73	1791,00	0,91	10,95	64,73
Виробничі запаси	1101	8186	9082	26,94	27,40	896,00	0,45	10,95	32,38
Незавершене виробництво	1102	860	794	2,83	2,40	-66,00	-0,44	-7,67	-2,39
Готова продукція	1103	6670	8210	21,95	24,77	1540,00	2,81	23,09	55,66
Товари	1104	636	57	2,09	0,17	-579,00	-1,92	-91,04	-20,93
Поточні біологічні активи	1110								
Депозити перестрахування	1115								
Векселі одержані	1120								
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	838	3152	2,76	9,51	2314,00	6,75	276,13	83,63
за виданими авансами	1130	3073	2162	10,11	6,52	-911,00	-3,59	-29,65	-32,92
з бюджетом	1135	221	190	0,73	0,57	-31,00	-0,15	-14,03	-1,12
з нарахованих доходів	1140								
із внутрішніх розрахунків	1145								
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	14247	14322	46,89	43,20	75,00	-3,69	0,53	2,71
Поточні фінансові інвестиції	1160								
Гроші та їх еквіваленти	1165	399	1169	1,31	3,53	770,00	2,21	192,98	27,83
Готівка	1166								
Рахунки в банках	1167	399	1169	1,31	3,53	770,00	2,21	192,98	27,83
Витрати майбутніх періодів	1170	397	328	1,31	0,99	-69,00	-0,32	-17,38	-2,49
Частка перестраховика у страхових	1180								
Інші оборотні активи	1190	359	731	1,18	2,21	372,00	1,02	103,62	13,44
Усього за розділом II	1195	24561	22748	80,84	68,62	-1813,00	-12,22	-7,38	-65,52
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття		1200							
БАЛАНС	1300	30383	33150	100,00	100,00	2767,00	0,00	9,11	100,00

ДОДАТОК Г

Діагностика пасиву балансу ТОВ «Трофімова»

Елементи балансу	Код рядка	Абсолютні величини,		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)	1400	3750	3750	12,34	11,31	0,00	-1,03	0,00	0,00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401								
Капітал у дооцінках	1405	17	17	0,06	0,05	0,00	0,00	0,00	0,00
Додатковий капітал	1410								
Емісійний дохід	1411								
Накопичені курсові різниці	1412								
Резервний капітал	1415								
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	13680	-5273	45,03	-15,91	-18953,00	-60,93	-138,55	-684,97
Неоплачений капітал	1425								
Вилучений капітал	1430								
Інші резерви	1435								
Усього за розділом I	1495	17447	-1506	57,42	-4,54	-18953,00	-61,97	-108,63	-684,97
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення									
Відстрочені податкові	1500								
Пенсійні зобов'язання	1505								
Довгострокові кредити банків	1510								
Інші довгострокові зобов'язання	1515								
Довгострокові забезпечення	1520								
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521								
Цільове фінансування	1525								
Благодійна допомога	1526								
Страхові резерви	1530								
Інвестиційні контракти	1535								
Призовий фонд	1540								
Резерв на виплату джекпоту	1545								
Усього за розділом II	1595								
III. Поточні зобов'язання і забезпечення									
Короткострокові кредити банків	1600								
Векселі видані	1605								
Поточна кредиторська за довгостроковими	1610	-	-						
за товари, роботи, послуги	1615	110	1573	0,36	4,75	1463,00	4,38	1330,00	52,87
за розрахунками з бюджетом	1620	165	437	0,54	1,32	272,00	0,78	164,85	9,83
за розрахунками зі страхування	1625	20	73	0,07	0,22	53,00	0,15	265,00	1,92
за розрахунками з оплати праці	1630	-39	232	-0,13	0,70	271,00	0,83	-694,87	9,79
за одержаними авансами	1635	2559	5621	8,42	16,96	3062,00	8,53	119,66	110,66
за розрахунками з учасниками	1640								
із внутрішніх розрахунків	1645								
за страховою діяльністю	1650								
Поточні забезпечення	1660	1217	1417	4,01	4,27	200,00	0,27	16,43	7,23
Доходи майбутніх періодів	1665								
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670								
Інші поточні зобов'язання	1690	8904	25303	29,31	76,33	16399,00	47,02	184,18	592,66
Усього за розділом III	1695	12936	34656	42,58	104,54	21720,00	61,97	167,90	784,97
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та									
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного	1800								
БАЛАНС	1900	30383	33150	100,00	100,00	2767,00	0,00	9,11	100,00