

Міністерство освіти і науки України  
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»  
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права  
Кафедра менеджменту і логістики

**Кваліфікаційна робота**  
на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»  
зі спеціальності 073 «Менеджмент»  
на тему: «Обґрунтування напрямів зростання ефективності  
діяльності підприємства»

Виконала:

студентка групи д401ЕМ

Пономаренко Єлизавета Олегівна \_\_\_\_\_

Керівник:

доцент кафедри менеджменту і логістики,

к.т.н., доцент Биба В.В. \_\_\_\_\_

Полтава – 2025

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1. Економічна природа та сутність ефективності функціонування підприємства .....	8
1.2. Аналіз ключових факторів, що впливають на зростання ефективності діяльності підприємства.....	16
1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності діяльності підприємства .....	24
Висновки до розділу 1.....	30
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ АГРОФІРМА «ДОБРОБУТ» .....	32
2.1. Аналіз об'єкта та суб'єкта управління ТОВ Агрофірма «Добробут».....	32
2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут».....	42
2.3. Оцінювання ефективності діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут».....	52
Висновки до розділу 2.....	63
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ АГРОФІРМА «ДОБРОБУТ».....	65
3.1. Напрями та резерви зростання ефективності діяльності агропромислового підприємства .....	65
3.2. Розробка пропозицій та обґрунтування доцільності проведення заходів задля підвищення ефективності діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут».....	73
Висновки до розділу 3.....	87
ВИСНОВКИ.....	89
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	93
ДОДАТКИ.....	101

## ВСТУП

У сучасних умовах ведення бізнесу українські підприємства стикаються з численними викликами, які значною мірою зумовлені економічною нестабільністю, глобальними кризами та внутрішніми труднощами. ТОВ Агрофірма «Добробут» не є винятком, адже для забезпечення стійкого розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємство повинне адаптувати свої стратегії та операційні процеси до постійно змінюваного ринкового середовища. В умовах економічних змін, зокрема впливу інфляційних процесів, коливань попиту та пропозиції, а також зниження платоспроможності споживачів, питання підвищення ефективності діяльності підприємства стає надзвичайно актуальним.

ТОВ Агрофірма «Добробут» змушене працювати в умовах фізичних загроз, порушення логістичних ланцюгів постачання та збуту, зменшення попиту з боку споживачів, а також дефіциту ресурсів, зокрема трудових. Багато викликів, пов'язаних з воєнним станом, серйозно ускладнюють діяльність підприємств і ставлять її під загрозу. У таких умовах надзвичайно важливою стає проблема забезпечення ефективної роботи підприємств з урахуванням нестабільності та існуючих ризиків. Ефективність є багатовимірним показником, що відображає стійкість підприємства та його перспективи розвитку. Забезпечення ефективності вимагає вирішення низки управлінських завдань, починаючи від пошуку необхідних ресурсів і до забезпечення збуту продукції та задоволення потреб суспільства та корпоративних інтересів. Створення ефективних управлінських механізмів передбачає глибоке розуміння сутності та особливостей підприємства, що підкреслює актуальність і практичну важливість обраної теми дослідження.

Ступінь вивченості в літературних джерелах питання. Проблеми, пов'язані з забезпеченням ефективності діяльності підприємств набули значного наукового інтересу. Вивчення ефективності як економічної категорії стало темою праць таких науковців, як Н.С. Баглаєва [4], В.О. Кравченко [31], О.І. Літвінов [33],

Г.А. Місько [40], І.О. Назаренко [43], І.П. Отенко [45], О.М. Савицька [56], А.О. Ярославський [76] та інші. Питання, пов'язані з різними аспектами управління ефективністю, досліджували О.І. Гарафонова [10], Т.А. Горобець [11], О.В. Григораш [12], Я.В. Долгіх [17], М.М. Жибак [23], О.В. Козирєва [29], Н.С. Педченко [47] та інші. Таким чином, можна зазначити, що наразі сформовано значний науковий вклад у галузі управління ефективністю діяльності підприємств. Проте, ефективність функціонування підприємства є складним та багатогранним економічним явищем, що вимагає подальшого занурення в існуючі дослідження теми з урахуванням сучасних умов нестабільності.

Мета кваліфікаційної роботи полягає у економічному обґрунтуванні поняття «ефективність діяльності підприємства» та визначенні практичних напрямів її підвищення.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:  
визначити економічну природу та сутність ефективності функціонування підприємства;

провести аналіз ключових факторів, що впливають на зростання ефективності діяльності підприємства;

дослідити методичні підходи до оцінювання ефективності діяльності підприємства;

проаналізувати об'єкта та суб'єкта управління ТОВ Агрофірма «Добробут»;

провести аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут»;

оцінити ефективність діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут»;

визначити напрями та резерви зростання ефективності діяльності агропромислового підприємства;

розробити пропозиції та обґрунтувати їх доцільність щодо впровадження заходів задля підвищення ефективності діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут»

Об'єкт дослідження – процес забезпечення ефективної діяльності підприємства.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні аспекти, що впливають на ефективність діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут»

Методи дослідження. У першому розділі роботи були використані метод аналізу та синтезу для розгляду різних аспектів ефективності діяльності підприємства; метод класифікації для структурування поняття «ефективність діяльності»; метод індексного аналізу для визначення індексу оцінки ефективності діяльності підприємства за різними показниками. Дослідження розділу 2 проводилося за допомогою таких методів, як вертикальний та горизонтальний аналіз фінансово-економічних показників для оцінки основних фінансових показників товариства; метод нормування для порівняння фінансових результатів досліджуваного товариства з нормативними значеннями; метод оцінки через систему показників для визначення рівня ефективності діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут»; SWOT-аналіз для визначення сильних і слабких сторін досліджуваного підприємства. Для пошуку шляхів підвищення ефективності діяльності товариства було використано факторний аналіз, метод ситуаційного аналізу та метод стратегічного планування.

Джерела дослідження. Основними джерелами дослідження виступили наукові праці та монографії з економіки агробізнесу, статистичні дані та фінансова звітність ТОВ Агрофірма «Добробут» та інших сільськогосподарських підприємств, інформація із джерел Інтернет про інноваційні технології в агробізнесі, цифрові платформи для управління агропідприємствами, онлайн-журнали.

Практичне значення одержаних результатів. Результати даного дослідження можуть бути безпосередньо застосовані для підвищення ефективності діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут» в умовах складних економічних та соціальних викликів. Запропоновані стратегії оптимізації витрат, покращення управління ресурсами, підвищення продуктивності праці, а також впровадження інноваційних технологій обробітку ґрунту (Mini-till) і цифрових

платформ для управління підприємством дозволяють знизити витрати, підвищити врожайність і конкурентоспроможність, зменшити негативний вплив на довкілля та забезпечити сталий розвиток.

Структура й обсяг роботи. Кваліфікаційна робота містить три розділи, висновки до розділів, загальні висновки, список використаних джерел з 74 найменувань. Основний зміст роботи викладено на 100 сторінках комп'ютерного тексту, містить 22 таблиці, 24 рисунків, 9 додатків.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1 Економічна природа та сутність ефективності функціонування підприємства

Діяльність будь-якого підприємства як складної соціально-економічної системи характеризується та оцінюється за багатьма параметрами. Одним із основних таких параметрів є ефективність. Вона виступає комплексним показником, що охоплює всі бізнес-процеси, напрями та сфери діяльності підприємства.

Серйозним випробуванням для українських підприємств стало повномасштабне вторгнення Росії у 2022 р., що спричинило масштабні труднощі через дестабілізацію ринку, порушення логістичних ланцюгів, фінансові виклики та загрозу руйнування інфраструктури. В умовах такої невизначеності підприємствам критично важливо розробляти та впроваджувати дієві стратегії, які не лише сприятимуть їхньому виживанню, а й забезпечуватимуть стабільність діяльності, надійність постачань і збереження робочих місць. Підприємства, що змогли оперативнo адаптуватися до змін, здобули конкурентні переваги, що дозволило їм утриматися на ринку та забезпечити собі довгостроковий розвиток навіть у кризових умовах.

Термін «ефективність» у діяльності підприємств охоплює різноманітні чинники, що підлягають оцінці та вимірюванню відповідно до встановлених цілей, стратегічного курсу та специфічних вимог кожного підприємства. Сучасна наукова думка пропонує широкий спектр трактувань цього поняття як економічної категорії, що відображає результативність функціонування суб'єкта господарювання у різних аспектах її діяльності (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Основні наукові підходи до визначення сутності поняття «ефективність діяльності підприємства»

Автор(и)	Рік	Сутність трактування поняття
Т. Левчук, І. Кривов'язюк	2017	спроможність забезпечувати досягнення необхідних результатів і наслідків, сприяючи отриманню бажаного ефекту. Виявляється у зростанні результативності за незмінного рівня витрат, передбачаючи врахування та аналіз усіх можливих чинників, що впливають на покращення цього показника [32, с. 51]
О. Григоращ, Д. Булигіна	2018	максимальний прибуток, який можна досягти за умови мінімальних витрат у процесі економічної діяльності, враховуючи додаткові умови, що існують під час оцінки ефективності конкретного господарського заходу [12, с. 150]
П. Фісуненко, К. Шевченко	2019	співвідношення між отриманими результатами та витраченими ресурсами й затратами [71, с. 186]
Н. Баглаєва, Ю. Суховєєва	2020	один з видів економічної ефективності, який демонструє рівень використання ресурсів і засобів, доступних підприємству [4, с. 99]
Л. Ковальська І. Кривов'язюк	2020	комплексний показник, який надає загальне та детальне уявлення про підсумкові результати використання ресурсів, засобів праці та трудових ресурсів на підприємстві протягом визначеного періоду часу [28, с. 131]
О. Петков	2021	економічна категорія, яка широко використовується в соціальних науках та відображає співвідношення між економією сукупних витрат праці та досягнутим кінцевим результатом діяльності будь-якого підприємства [48, с. 393].
І. Назаренко	2022	багатовимірною економічною категорією, яку розглядають через її оцінку ефективності використання всіх видів ресурсів; як показник результативності діяльності, що визначається співвідношенням отриманого ефекту до витрачених ресурсів; як міру досягнення стратегічних цілей, спрямовану на максимальне задоволення потреб цільового ринку; досягнення запланованого рівня прибутку [43, с. 16]
О. Гарафонова, Н. Василюк	2022	багатогранне поняття, яке оцінюється через ефективність окремих процесів і демонструє, наскільки успішно підприємство застосовує свої ресурси для виробництва конкурентоспроможних товарів та послуг, порівняно з визначеними стандартами, цілями або нормами [10, с. 28].
О. Марценюк, В. Давидюк, К. Ружицька	2023	економічне поняття, яке відображає здатність підприємства досягати своїх тактичних та стратегічних цілей з мінімальними витратами ресурсів, що найкраще відповідає економічним інтересам його власників [36, с. 108].
В. Кравченко	2024	багатовимірною характеристикою, яка показує взаємозв'язок між отриманими результатами діяльності та використаними ресурсами чи витратами, залученими для їх досягнення, і водночас визначає можливості розвитку та довгострокові перспективи суб'єкта господарювання [31]

Джерело: побудовано автором за [4; 10; 12; 28; 31; 32; 36; 43; 48; 71]

Отже, аналізуючи різні підходи до визначення сутності категорії «ефективність діяльності підприємства», можна виокремити чотири основні напрями: ресурсний, фінансовий, результатний та оціночний. Прихильники першого підходу (Н. Баглаєва, Ю. Суховєєва, О. Гарафонова, Н. Василюк, О. Марценюк, В. Давидюк, К. Ружицька) зосереджують увагу на аспектах використання ресурсів, розглядаючи ефективність через призму їх раціонального та економного застосування [4; 10; 36].

Під фінансовим підходом науковці (О. Григоращ, Д. Булигіна, І. Назаренко) розглядають ефективність, яка проявляється через результативність діяльності підприємства з максимальним результатом за мінімальними витратами [12; 43].

Натомість представники третього напрямку (О. Левчук, І. Кривов'язюк) визначають ефективність діяльності підприємства як співвідношення результатів до обсягу витрат [32].

Прихильники останнього підходу (П. Фісуненко, К. Шевченко, Л. Ковальська, І. Кривов'язюк, О. Петков, В. Кравченко) вказують на співвідношення отриманого результату на одиницю використаних ресурсів [28; 48; 71].

Узагальнюючи наведені підходи, доцільно сформулювати власне визначення цього поняття: ефективність діяльності підприємства – це комплексна економічна характеристика, що відображає рівень досягнення встановлених цілей шляхом оптимального використання наявних ресурсів. Вона визначається співвідношенням між отриманими результатами та витраченими ресурсами, а також враховує раціональність управління процесами, що забезпечують стійкий розвиток підприємства у довгостроковій перспективі.

Ефективність діяльності підприємства є багатогранною характеристикою, яка має низку визначальних ознак: комплексність, відносність, залежність від внутрішніх і зовнішніх факторів та критерій оцінки управлінської діяльності (рис. 1.1).



Рисунок 1.1 – Основні ознаки ефективності діяльності підприємства (розроблено автором на основі [43; 48])

Слід зазначити, що багатогранність ефективності як управлінської категорії часто стає причиною використання інших термінів як її синонімів. Найчастіше ефективність прирівнюють до результативності, а також до таких суміжних понять, як продуктивність та економічність. Проте подібне ототожнення не є виправданим, оскільки кожен із цих термінів має власне змістове наповнення та відображає різні аспекти діяльності підприємства.

Результативність відображає рівень досягнення встановлених цілей, тобто фактичний підсумковий результат [13, с. 52]. Проте, цей результат може бути отриманий за різних витрат та із залученням різного обсягу ресурсів, що вказує на те, що при однаковій результативності (досягнутому результаті) рівень ефективності, який визначається співвідношенням результату до витрат, може змінюватися.

Стандарти ДСТУ ISO 9000:2015 визначають принципову відмінність між поняттями ефективності та результативності. Зокрема, результативність характеризує рівень виконання запланованих завдань і досягнення визначених

цілей, тоді як ефективність відображає співвідношення між отриманими результатами та витраченими ресурсами [20, с. 16].

Якщо провести математичну аналогію, поняття ефективності та результативності можна виразити у вигляді таких формул:

$$\text{Ефективність} = \frac{\text{Досягнутий результат}}{\text{Використані ресурси}}, \quad (1.1)$$

$$\text{Результативність} = \frac{\text{Запланований результат}}{\text{Фактичний результат}}, \quad (1.2)$$

Продуктивність, у свою чергу, характеризує здатність підприємства або його ресурсного потенціалу до створення певного обсягу продукції чи генерування фінансових потоків. Зазвичай цей показник використовується для оцінки ефективності застосування ресурсів, що накладає певні обмеження (наприклад, неможливість оцінки продуктивності у сфері збуту). Таким чином, продуктивність є тісно пов'язаним, але більш вузьким поняттям у порівнянні з ефективністю, зосереджуючись переважно на ресурсній складовій.

Економічність як окрема категорія також фокусується на використанні ресурсів, однак акцентується саме на витратній складовій, а не на отриманому результаті [13, с. 54]. Вона дає змогу оцінити раціональність використання ресурсів, де сам досягнутий результат відіграє другорядну роль у контексті аналізу економічності.

Багато науковців висувають різні підходи до класифікації ефективності, що зумовлює значну кількість її різновидів. С.М. Пилипенко пропонує класифікувати ефективність на три основні типи: економічну, організаційну та соціальну [51, с. 461] (рис. 1.2).

А.О. Ярославський також зосереджується на трьох основних аспектах ефективності: економічному, соціальному та екологічному [76]. Водночас О. І. Петков додає до цього переліку ще й порівняльну ефективність [48, с. 394].

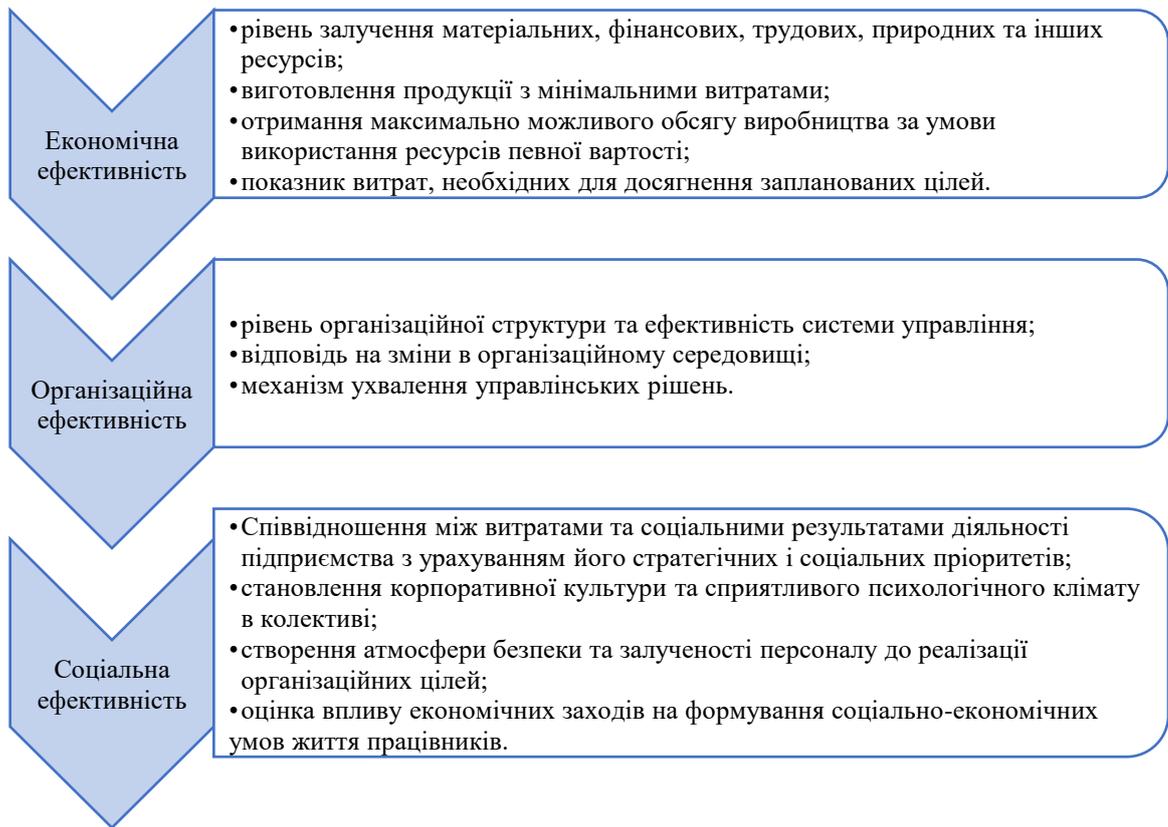


Рисунок 1.2 – Класифікація ефективності за С.М. Пилипенком (систематизовано автором на основі [51, с. 461])

О.І. Гарафонова та Н. Василюк пропонують інший підхід до класифікації, поділяючи ефективність за змістовними характеристиками, характером зацікавлених сторін та масштабами впливу [10].

Альтернативний підхід до класифікації ефективності запропонований І. Федуняком та І. Гурською [70, с. 112]. У контексті сільськогосподарського виробництва вони виокремлюють технологічну, економічну, структурну, екологічну та соціальну ефективність (рис. 1.3).

Технологічна ефективність визначається результатом взаємодії виробничих факторів і характеризує рівень продуктивності. Економічна ефективність відображає співвідношення між використаними ресурсами та отриманими результатами, базуючись на вартісних показниках. Структурна ефективність визначається рівнем оптимізації організаційної структури та її здатністю забезпечувати ефективне функціонування підприємства.

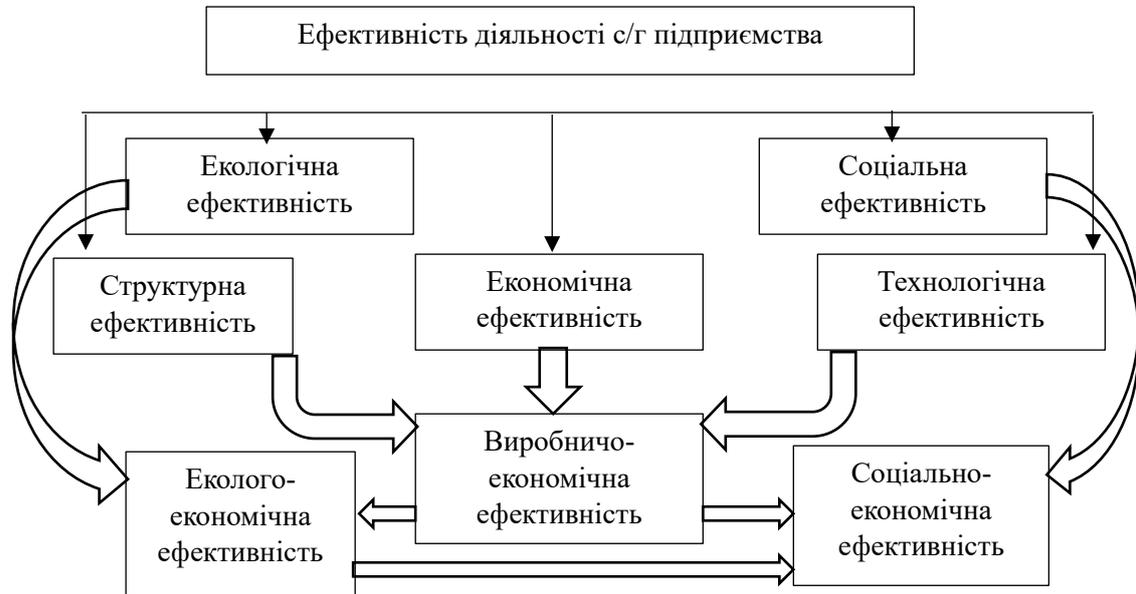


Рисунок 1.3 – Види ефективності діяльності сільськогосподарського підприємства (систематизовано автором на основі [70])

Екологічна ефективність визначається рівнем мінімізації негативного впливу виробництва на навколишнє середовище при збереженні оптимальної продуктивності. Соціальна ефективність, яка є похідною від економічної, відображає покращення умов життя населення, проте не завжди піддається кількісному вимірюванню [70].

Одним із найбільш структурованих і ґрунтовних підходів є визначення, запропоноване Г.О. Пудичевою [53]. У своєму дослідженні вона розглядає ефективність крізь призму окремих класифікаційних ознак, таких як: характер наслідків, місце отримання ефекту, частота повторень, мета визначення, часовий горизонт, вид діяльності, функціональна спрямованість, база порівняння та момент здійснення розрахунків.

На основі узагальнення наукових підходів можна запропонувати наступну класифікацію основних видів ефективності діяльності підприємства (див. додаток А).

Існують різні підходи до класифікації проявів ефективності, враховуючи складність цієї категорії. Водночас вважаємо доречним доповнення, зроблене науковцем В.О. Кравченко новими аспектами. Він пропонує класифікувати види ефективності за сферою їх прояву наступним чином:

ресурсна ефективність – включає ефективність використання різних видів ресурсів, таких як технічні, матеріальні, трудові та фінансові ресурси;

діяльнісна ефективність – оцінюється за видами діяльності, включаючи операційну, інвестиційну, фінансову діяльність;

функціональна ефективність – стосується різних функціональних сфер менеджменту, таких як виробнича, збутова, логістична, інноваційна, безпекова тощо [31].

Особливо важливою в умовах сучасних загроз і невизначеності є безпекова ефективність, яка оцінює співвідношення між досягнутими результатами та витратами, понесеними на заходи, спрямовані на формування та забезпечення економічної безпеки підприємства.

Доповнення класифікації новою ознакою дозволить забезпечити ефективність управлінських заходів у відповідній сфері. Ефективність підприємства як важлива економічна та управлінська категорія має значущий вплив на діяльність, що проявляється у таких аспектах:

ефективність є основним критерієм оцінки якості управлінських рішень, виступаючи виміром загальної якості управлінської системи;

показники ефективності формують основу для інформаційно-аналітичної підтримки обґрунтування та ухвалення управлінських рішень;

ефективність впливає на інвестиційну привабливість підприємства, що є важливим фактором для залучення капіталу;

рівень ефективності відображає перспективи розвитку підприємства, вказуючи на потенціал його функціонування в довгостроковій перспективі.

Таким чином, ефективність функціонування підприємства є складною багатогранною характеристикою, яка охоплює всі аспекти його діяльності, включаючи економічний, соціальний і екологічний контексти. Вона визначається як здатність підприємства досягати своїх стратегічних і тактичних цілей за оптимального використання ресурсів і з мінімальними витратами. В умовах глобальних і внутрішніх викликів, таких як війна, економічна криза, підприємства мають не лише підтримувати стабільність, а й забезпечувати

надійність постачань, розвиток та конкурентні переваги. Розуміння і оцінка ефективності є важливими для вдосконалення управлінських процесів, досягнення фінансових результатів і сталого розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

## 1.2 Аналіз ключових факторів, що впливають на зростання ефективності діяльності підприємства

Рівень економічної та соціальної ефективності діяльності підприємства залежить від множини факторів. З цієї причини для ефективного управління ефективністю стає необхідною класифікація факторів, що сприяють її підвищенню, за різними критеріями. У наукових працях часто зустрічаються різні підходи до класифікації факторів, що впливають на ефективність підприємства. Зокрема, ці фактори можуть бути поділені на позитивні й негативні, якісні та кількісні, загальні та специфічні, зовнішні й внутрішні. Найбільш поширеним типом класифікації є розподіл факторів за джерелом впливу середовища, в якому вони діють. Дана класифікація зустрічається у працях О. Марценюка, М. Мескона, Г. Монастирського, Л. Шморгуна та Б. Фіщука [36; 39; 41; 72; 75].

Взаємозв'язок і структура факторів зовнішнього та внутрішнього середовища ілюструється на рис. 1.4, наведеному нижче.

Б. Фіщук підкреслює, що зовнішні фактори походять від ринку, і підприємство не має змоги ними управляти або контролювати їх. Йому залишається лише адаптуватися до цих умов. Для ефективно оцінки зовнішнього середовища важливо розрізняти фактори з прямим і непрямим впливом [72].

М. Мескон вважав, що серед факторів зовнішнього середовища найбільший вплив мають споживачі, конкуренти та національне законодавство.

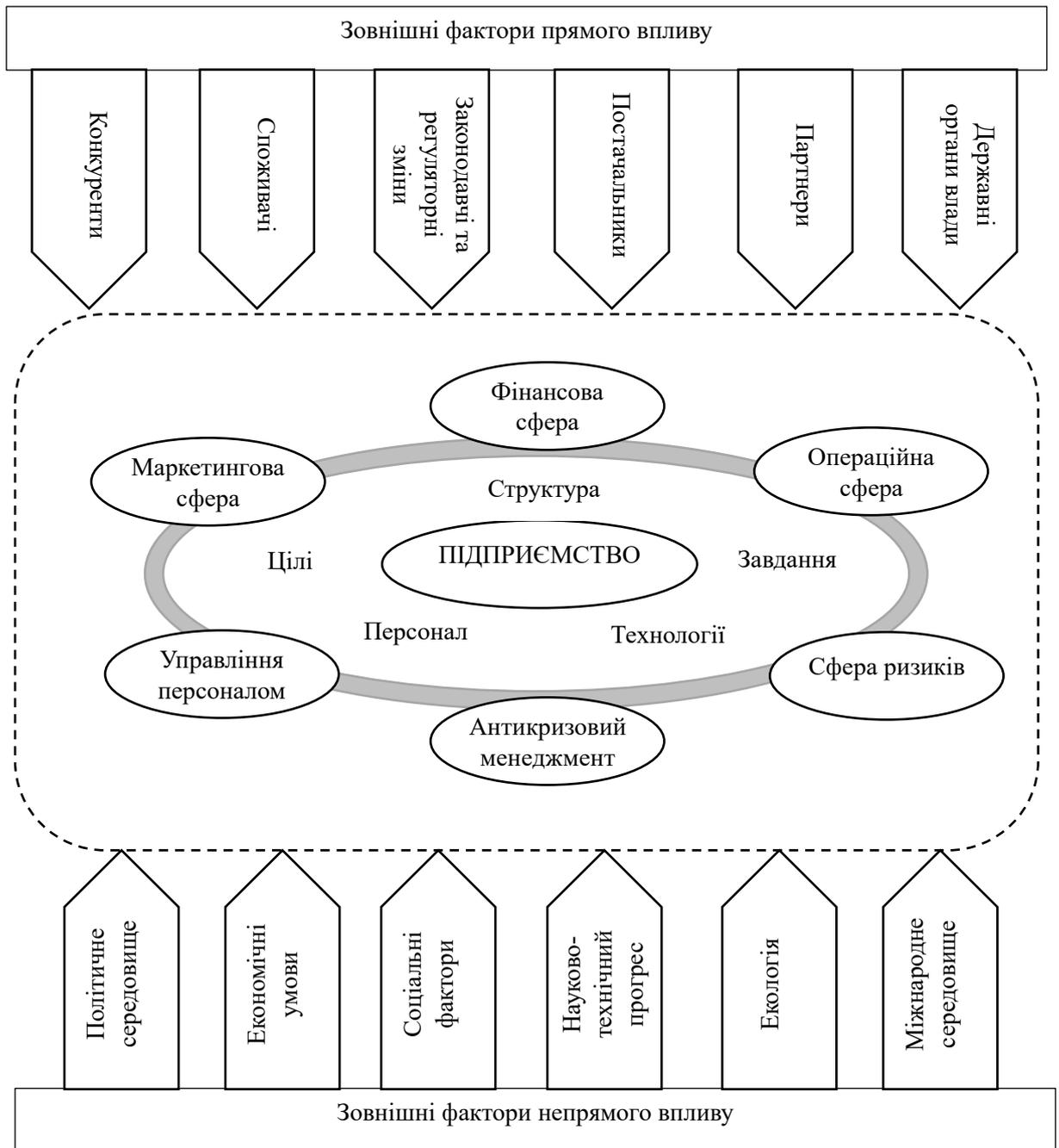


Рисунок 1.4 – Зв'язок і структура факторів внутрішнього та зовнішнього середовища (побудовано автором на основі [36; 39; 41; 72; 75])

Споживачі визначають попит, який безпосередньо впливає на продаж товарів, а отже, і на прибуток підприємства. Конкуренти сприяють розвитку, зменшенню витрат і підвищенню якості продукції для здобуття конкурентних переваг на ринку. Законодавчі зміни можуть або ускладнити діяльність, або, навпаки, відкрити нові можливості для ефективної роботи підприємства [39].

Сучасна політична та економічна ситуація в Україні на практиці підтверджує, що зовнішні фактори відіграють ключову роль у діяльності підприємств. Згідно з дослідженням, проведеним консалтинговою компанією McKinsey, тоді як у розвинутих країнах вплив внутрішніх факторів домінує, становлячи 2/3, в Україні ж ситуація є складнішою, оскільки зовнішні фактори мають більш значний вплив через військові дії, карантинні обмеження, зміни в обсязі інвестування, переміщення робочої сили та інші чинники. У табл. 1.2 описано вплив факторів зовнішнього середовища на ефективність підприємства відповідно до його структурних елементів.

Таблиця 1.2 – Опис елементів зовнішнього середовища як факторів, що впливають на ефективність діяльності підприємства

Фактор	Характеристика фактору	Вплив на підприємство
Конкуренти	Інші компанії, що пропонують аналогічні товари або послуги та борються за ринкову частку	Вимагають від підприємства вдосконалення продукції, зниження витрат, підвищення рівня сервісу та розробки унікальних конкурентних переваг
Споживачі	Фізичні або юридичні особи, що купують продукцію чи послуги підприємства	Визначають попит, формують вимоги до якості та ціни продукції, впливають на обсяг виробництва та асортимент
Постачальники	Компанії або особи, які забезпечують підприємство необхідними ресурсами (сировина, матеріали, обладнання, послуги)	Впливають на собівартість продукції, якість кінцевого продукту, стабільність виробництва та рівень ризиків постачання
Державні органи	Законодавчі та регуляторні установи, що визначають правила ведення бізнесу	Встановлюють податкову політику, ліцензування, екологічні вимоги, що можуть як стимулювати, так і обмежувати розвиток підприємства
Фінансово-кредитні організації	Банки, інвестиційні фонди, страхові компанії, що забезпечують фінансові ресурси.	Визначають доступність фінансування, умови кредитування, впливають на інвестиційну активність та фінансову стійкість підприємства.

Джерело: створено автором за даними [57]

Фактори внутрішнього середовища включають внутрішні сили, які безпосередньо впливають на кінцевий результат або очікувані досягнення підприємства. Ці фактори обумовлені внутрішніми змінами та залежать від

діяльності підприємства, а також можуть бути під контролем її керівництва. За словами Р. Драфта, директора Центру управління та організаційних змін у США, внутрішнє середовище складається з виробничих технологій, організаційної структури, корпоративної культури та матеріально-технічної бази, що надає фірмі конкурентні переваги [49].

Згідно з поглядами американських економістів М. Мексона, М. Альберта та Ф. Хедоурі, основними факторами внутрішнього середовища є цілі, технології, завдання, структура та персонал організації:

цілі – це бажаний результат, якого підприємство, зокрема його працівники, повинні досягти за певний період;

технології – засоби, що дозволяють трансформувати сировину, матеріали, обладнання та інші ресурси в готову продукцію, готову до продажу;

завдання – конкретні роботи, які потрібно виконати для досягнення визначених цілей учасниками процесу;

структура – взаємозв'язок між підрозділами та їх функціями, що забезпечує ефективність операцій підприємства.

Працівники – головна рушійна сила, яка забезпечує реалізацію всіх процесів на підприємстві [39].

Вітчизняні науковці Г.Г. Савіна, Т.І. Скібіна пропонують у своїй науковій праці класифікувати чинники внутрішнього впливу на кілька основних груп:

Виробничі чинники – рівень забезпечення підприємства сировиною та матеріалами, технічний стан основних засобів, наявність резервних потужностей, ефективність використання обладнання, контроль якості продукції тощо.

Економічні чинники – прибутковість підприємства, співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості, залучення позикового капіталу, частка власних фінансових ресурсів тощо.

Екологічні чинники – обсяг екологічних податків, рівень екологічних витрат та можливий екологічний збиток.

Інноваційні чинники – запровадження новітніх технологій у виробництві та управлінні, розвиток інноваційної діяльності підприємства.

Організаційно-структурні чинники – особливості організаційної структури, продуктивність праці, кваліфікація персоналу, методи управління, рівень інтелектуального капіталу, стратегічні напрями розвитку підприємства тощо [56].

К.В. Сміцких та Т.В. Терентьева додатково аргументували важливість поділу внутрішніх факторів, що впливають на ефективність підприємства, на екстенсивні та інтенсивні (рис. 1.5). При цьому екстенсивні фактори вони пропонують аналізувати з точки зору кількісних і часових параметрів [65].

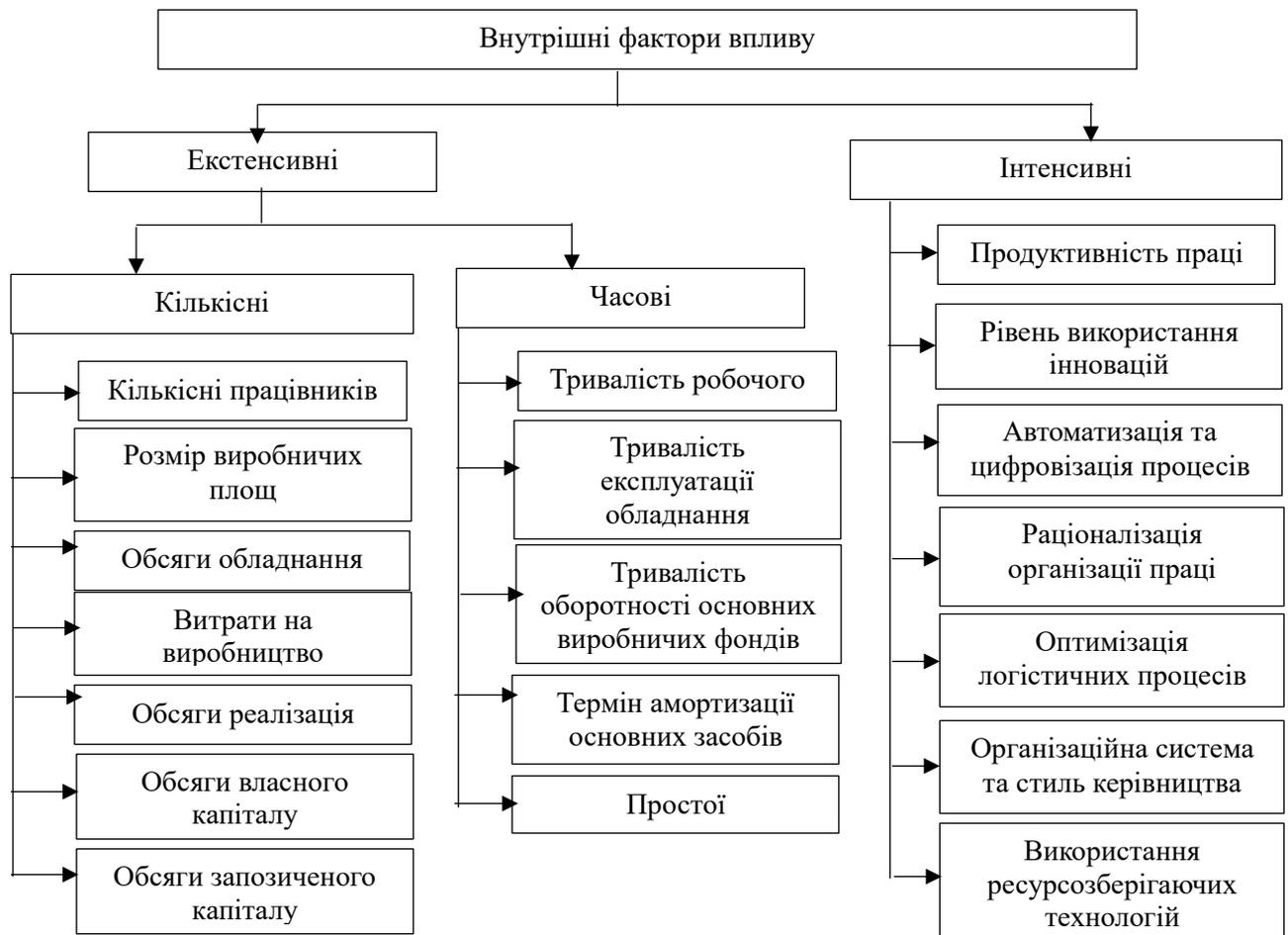


Рисунок 1.5 – Розширена класифікація внутрішніх чинників, що впливають на ефективність роботи підприємства (побудовано автором на основі [65])

Дослідники підкреслюють, що економічна ефективність підприємства повинна оцінюватися в комплексі всіх умов і чинників, які визначають його розвиток. Для підприємств, що належать до різних сфер економічної діяльності, значущість окремих груп факторів внутрішнього та зовнішнього середовища може відрізнятися. Так, на думку М.М. Гуменюка, для підприємств аграрного сектора доцільно враховувати специфічні чинники, які мають визначальний вплив на їх функціонування (рис. 1.6).

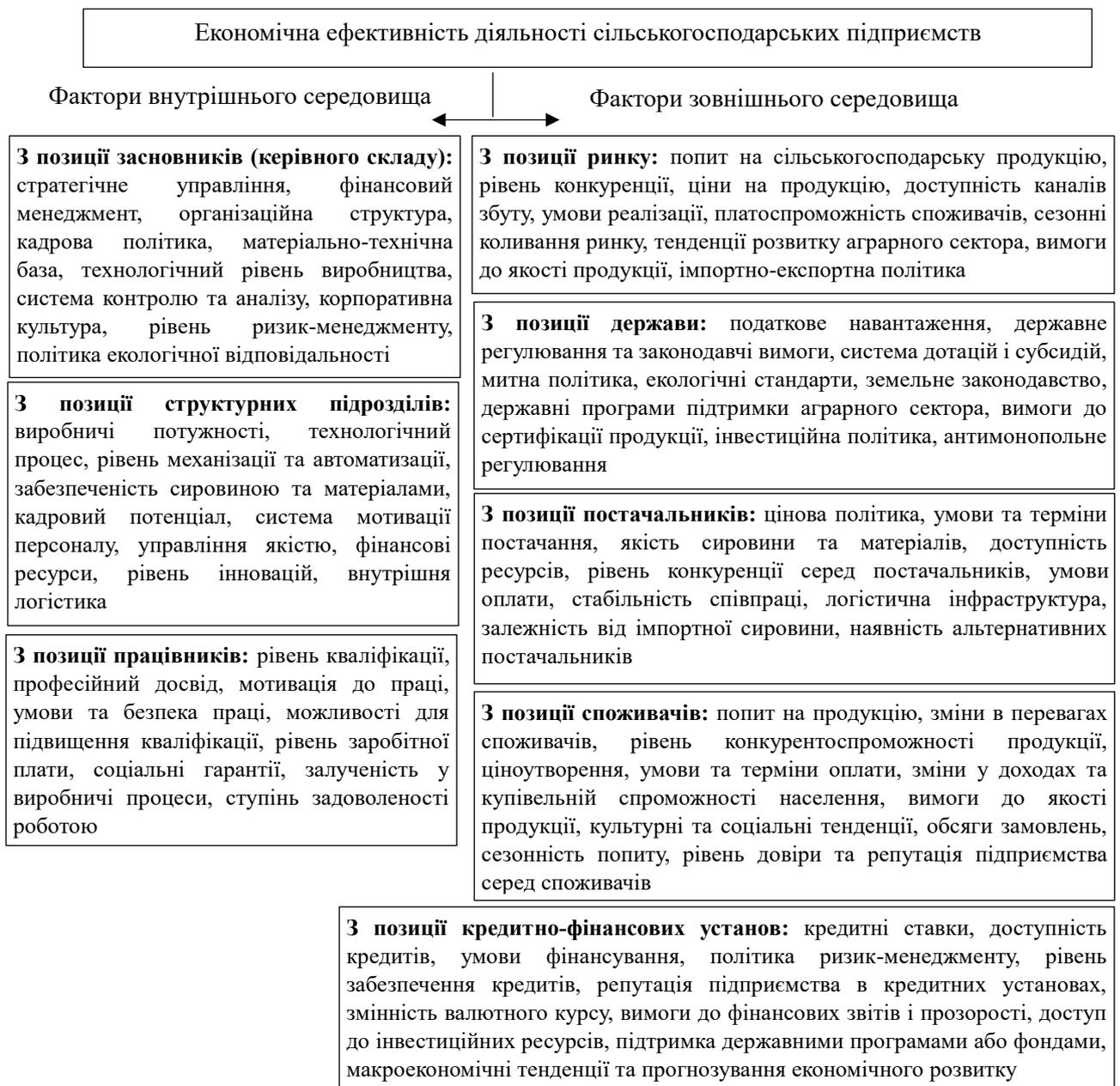


Рисунок 1.6 – Чинники впливу на економічну результативність сільськогосподарських підприємств (систематизовано автором на основі [14])

Враховуючи ці чинники, можна виділити ключові аспекти, що сприяють підвищенню ефективності діяльності підприємства. Дослідники часто об'єднують заходи з підвищення ефективності в три основні напрямки:

управління витратами та ресурсами, що включає в себе стратегії для оптимізації виробничої діяльності підприємства, зменшення витрат та ефективне використання ресурсів;

розвиток і вдосконалення виробництва та інших видів діяльності, що охоплює поліпшення організаційних та виробничих систем управління, удосконалення методів організації роботи, підвищення якості та конкурентоспроможності продукції, а також постійне оновлення всіх видів діяльності відповідно до сучасних вимог;

поліпшення системи управління підприємством та всіх його напрямів діяльності, що охоплює заходи, спрямовані на активізацію внутрішніх та зовнішніх факторів, які впливають на підприємство, з метою підвищення ефективності управлінських процесів [15].

Необхідно враховувати, що підприємство функціонує в економічному середовищі, яке має значний вплив на його діяльність. До таких факторів відносяться оптимальність податкової та амортизаційної систем, кредитна та фінансова політика держави, стабільність і ефективність законодавчих норм, рівень державного регулювання цін в економіці, система ліцензування та інші зовнішні умови, які не залежать безпосередньо від підприємства, але визначають його ефективність, що визначає необхідність виділення серед чинників підвищення ефективності діяльності групи факторів, на які підприємство не має прямого контролю (рис. 1.7).

Одним із головних завдань держави в контексті підвищення ефективності роботи суб'єктів національної економіки є оптимізація механізму економічного впливу на підприємства.



Рисунок 1.7 – Система факторів, що сприяють підвищенню ефективності роботи підприємства, може бути класифікована за різними критеріями (систематизовано автором на основі [7; 15; 52])

Таким чином, аналіз ключових факторів, що впливають на зростання ефективності діяльності підприємства, свідчить про їхню складність і різноманітність. Економічна та соціальна ефективність визначається множиною як зовнішніх так і внутрішніх факторів, серед яких важливими є вплив конкуренції, споживачів, постачальників та законодавчих змін, які підприємство не може повністю контролювати. Водночас внутрішні чинники, такі як технології, організаційна структура, персонал і управлінські рішення, дають підприємству можливість адаптуватися та підвищувати ефективність. Врахування якості взаємодії між цими факторами дозволяє розробити стратегії, спрямовані на оптимізацію ресурсів, зменшення витрат і підвищення конкурентоспроможності, що є необхідною умовою для стабільного розвитку підприємства в умовах сучасної економічної ситуації.

### 1.3 Методичні підходи до оцінювання ефективності діяльності підприємства

Оцінка ефективності роботи підприємства є складним процесом, і для визначення його результативності та продуктивності на практиці використовуються різноманітні фінансові показники. Проте, при складанні списку фінансових коефіцієнтів, на основі яких будуть прийматися стратегічні рішення, важливо враховувати як переваги, так і недоліки застосування таких показників.

В американській практиці управлінського обліку рекомендації щодо використання показників для оцінки ефективності діяльності підприємства викладені в стандарті управлінського обліку «Вимірювання ефективності підприємства» (Statement on Management Accounting «Measuring entity performance»; SMA 4D). Цей стандарт пропонує застосовувати показники, які дозволяють оцінити ефективність управління компанією, такі як чистий прибуток і прибуток на акцію, грошові потоки, рентабельність інвестицій, залишковий дохід та вартість компанії. Проте, у науковій літературі немає єдиного підходу до оцінки ефективності управління ним.

Провівши дослідження сучасних наукових джерел [11; 29; 47; 51; 55; 56; 66; 68], було з'ясовано, що єдина універсальна система методів оцінювання ефективності діяльності вітчизняних підприємства відсутня. Піднята проблема залишається дискусійною, оскільки існують різні підходи та погляди фахівців. На основі розгляду наявних концепцій оцінювання було сформовано перелік методичних підходів, які найбільш повно відображають ключові критерії ефективності діяльності підприємства (табл. 1.3).

Описані вище підходи, хоча і мають очевидні відмінності, не суперечать один одному, а лише розглядають діяльність підприємства з різних перспектив. Усі концепції та методи оцінювання рівня ефективності функціонування підприємства базуються на використанні визначеного набору показників, які дозволяють проводити аналіз, порівняння та оцінку результатів його діяльності.

Таблиця 1.3 – Методичні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства

Науковий підхід	Характеристика та особливості підходу
Класичний підхід	Підхід спирається на класичну модель Дюпона «Рентабельність капіталу» і передбачає аналіз ефективності за допомогою двох категорій показників: загальних – першого рівня, що визначають загальну результативність підприємства через порівняння досягнутих результатів з витраченими ресурсами, і показників другого рівня, які оцінюють ефективність застосування окремих видів ресурсів.
Метод швидкої оцінки	Орієнтований на оперативне визначення фінансового стану підприємства за допомогою ключових показників ліквідності, фінансової стійкості та платоспроможності. Використовується для експрес-аналізу та попереднього оцінювання ефективності без глибокого розгляду внутрішніх бізнес-процесів
Система взаємопов'язаних показників	Передбачає комплексний аналіз ефективності на основі багаторівневої системи показників, що охоплює фінансові, виробничі та соціально-економічні аспекти діяльності підприємства. Включає такі групи показників, як фінансова результативність, продуктивність, якість управління та рівень використання ресурсів.
Структурний метод Куросави	Запропонований японським науковцем К. Куросавою підхід передбачає структурну оцінку ефективності підприємства через три ключові показники: продуктивність (відношення випуску продукції до витрат ресурсів), рентабельність (порівняння прибутку з вкладеним капіталом) та рівень управління (ефективність використання трудових і матеріальних ресурсів).
Концептуальний підхід «Управління продуктивністю»	Базується на принципах Performance Management (управління продуктивністю) та використовує інструменти стратегічного контролю, зокрема систему збалансованих показників (BSC), KPI та SMART-метрики. Забезпечує оцінювання ефективності за допомогою кількісних і якісних індикаторів, що пов'язані зі стратегічними цілями підприємства.
Комплексний багатофакторний підхід	Оцінка ефективності підприємства проводиться з урахуванням взаємодії фінансових, організаційних, соціальних, технологічних та ринкових чинників. Передбачає використання економіко-математичних моделей і системного підходу для визначення впливу кожного фактора на загальну ефективність функціонування підприємства.
Метод порівняльного аналізу (бенчмаркінг)	Полягає в порівнянні ключових показників підприємства з аналогічними показниками конкурентів або провідних компаній галузі. Використовується для визначення відставання та виявлення найкращих практик, які можна адаптувати для підвищення ефективності діяльності підприємства.
Модель пірамідальної ефективності	Базується на ієрархічному підході до оцінки ефективності, де показники розподіляються за рівнями: стратегічним (загальні фінансові результати), тактичним (операційна ефективність) та оперативним (показники окремих процесів). Забезпечує цілісне бачення ефективності підприємства та взаємозв'язок між ключовими елементами управління.

Джерело: систематизовано автором на основі [11; 29; 47; 51; 55; 56; 66; 68]

Т.А. Горобець і А.Г. Гончарук пропонують підхід до оцінювання ефективності діяльності підприємства, який базується на шести ключових показниках: додана вартість у статичному вимірі та її зміна в динаміці, абсолютна ефективність діяльності та її динамічний аналіз, а також відносна й ринкова ефективність (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 – Система показників оцінювання ефективності діяльності підприємства за Т.А. Горобець та А.Г. Гончарук

Показник	Розрахунок	Характеристика
Додана вартість (абсолютна)	$ДВ_a = П_p + ЗП_p + СВ_p$	Відображає річний обсяг доданої вартості підприємства у фінансовому вираженні, який складається з річного прибутку до оподаткування ( $П_p$ ), фонду оплати праці ( $ЗП_p$ ) та річних внесків до соціальних фондів ( $СВ_p$ ).
Темпи зростання доданої вартості	$T_{ДВ} = \frac{ДВ_{a1}}{ДВ_{a0}}$	Відображає динаміку зміни доданої вартості за певний період шляхом порівняння її значень у звітному періоді (1) з базовим (0).
Загальна результативність діяльності підприємства	$ЗР = \frac{Q_p}{Q_p - ДВ_a}$	Відображає актуальну спроможність підприємства генерувати додану вартість ( $ДВ_a$ ) шляхом співвідношення річного обсягу реалізованої продукції ( $Q_p$ ) до вартості використаних матеріально-технічних та інших придбаних ресурсів (
Темпи змін результативності підприємства	$T_{ЗР} = \frac{ЗР_{a1}}{ЗР_{a0}}$	Відображає динаміку змін ефективності діяльності підприємства за певний період шляхом порівняння показників поточного та попереднього періодів.
Відносна ефективність підприємства	$E_{Vi} = \frac{ЗР_{ai}}{ЗР_{max}}$	Відображає ефективність діяльності $i$ – го підприємства порівняно з іншими компаніями тієї ж галузі, варіюючись у межах від 0 до 1, де 1 відповідає найвищому рівню відносної ефективності ( $E_{max}$ ).
Галузевий рівень ефективності діяльності підприємств	$\bar{E}_{гал} = \frac{\sum_1^n Q_{pi}}{\sum_1^n (Q_{pi} - ДВ_{ai})}$	Відображає загальну спроможність галузі з $n$ підприємств генерувати додану вартість через співвідношення річного обсягу реалізованої продукції $Q_{pi}$ у галузі до вартості використаних матеріально-технічних та інших придбаних ресурсів.

Джерело: створено на основі [11, с. 80]

Зазначена методика робить акцент на доданій вартості як основному показнику ефективності та відзначається простотою у застосуванні, оскільки

необхідні дані містяться у фінансовій звітності підприємства. Проте, розглянута методика не здатна повної мірою забезпечити всебічну оцінку рівня ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства. Погоджуючись із думкою О.М. Савицької та В.О. Салабай, доцільно доповнити систему оцінки ефективності діяльності підприємства показниками за такими напрямками [56]:

ефективність використання трудових ресурсів (трудомісткість, продуктивність праці);

ефективність використання матеріальних ресурсів (рентабельність активів, власного капіталу, продукції, операційної діяльності, продажів та інвестицій);

ефективність використання основних виробничих фондів (фондовіддача, фондомісткість, рентабельність основних засобів).

Характеристики та формули для розрахунку цих показників наведено в додатку Б. Відповідно до основних принципів формування системи показників оцінювання ефективності діяльності підприємства, дослідники виділяють такі ключові аспекти:

забезпечення взаємозв'язку між критеріями та системою показників ефективності виробництва;

аналіз раціональності використання ресурсів у виробничому процесі;

інтеграція показників ефективності в систему управління різними рівнями виробничої діяльності;

стимулювання пошуку резервів для підвищення ефективності підприємства [11].

Зазначені принципи реалізуються через такі основні групи показників ефективності:

загальні (узагальнюючі) показники;

спеціалізовані показники, які оцінюють ефективність використання трудових ресурсів, основних та оборотних фондів, капіталовкладень, матеріальних активів та якості продукції [56].

Подібний підхід висвітлено у працях О.В. Козирева, О.І. Літвінов, С.М. Савченко, Н.О. Роскладка [29; 33; 55; 58], які розподіляють коефіцієнти

ефективності діяльності підприємства на узагальнюючі та конкретні показники підсистем підприємства: соціальну, економічну, комерційну, ресурсну, організаційну, технологічну (табл. 1.5).

Таблиця 1.5 – Класифікація показників ефективності діяльності підприємства

Група показників	Показники
Узагальнюючі показники	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ступінь задоволення ринкових потреб;</li> <li>– коефіцієнт ефективності ресурсозабезпечення;</li> <li>– рентабельність товарної продукції;</li> <li>– показник рівня прибутковості;</li> <li>– економічний ефект від використання одиниці продукції.</li> </ul>
Конкретні показники за підсистемою підприємства	
Соціальна	<ul style="list-style-type: none"> <li>– коефіцієнт плинності кадрів;</li> <li>– рентабельність фонду заробітної плати;</li> <li>– рівень кваліфікації працівників</li> </ul>
Економічна	<ul style="list-style-type: none"> <li>– коефіцієнт оборотності активів;</li> <li>– дохід від реалізації товарів і послуг;</li> <li>– витрати на виробництво продукції;</li> <li>– чистий дохід (прибуток);</li> <li>– коефіцієнт ліквідності;</li> <li>– рентабельність власного капіталу;</li> <li>– додана економічна вартість</li> </ul>
Комерційна	<ul style="list-style-type: none"> <li>– коефіцієнт прибутковості продажів;</li> <li>– коефіцієнт ефективності використання капіталу;</li> <li>– коефіцієнт оборотності капіталу</li> </ul>
Ресурсна	<ul style="list-style-type: none"> <li>– фондорентабельність;</li> <li>– фондовіддача;</li> <li>– продуктивність праці;</li> <li>– матеріалозабезпеченість;</li> <li>– інтенсивність використання ресурсів;</li> <li>– фондозабезпеченість</li> </ul>
Технологічна	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ефективність продажів;</li> <li>– внутрішній коефіцієнт доходності;</li> <li>– чиста теперішня вартість;</li> <li>– обсяг реалізації додаткових послуг.</li> </ul>
Організаційна	<ul style="list-style-type: none"> <li>– доля на ринку</li> <li>– зростання клієнтської аудиторії</li> <li>– прихильність клієнтів</li> <li>– обсяг реалізованої продукції</li> </ul>

Джерело: складено автором на основі [29; 33; 55; 58]

Характеристики та формули для розрахунку зазначених показників представлено у таблиці В.1 додатку В. Кожен метод вирізняється тим, що зосереджується на певних ключових аспектах аналізу динаміки розвитку

компанії, які є найбільш значущими. Для якісного оцінювання управління ефективністю підприємства, поряд із застосуванням сучасних дослідницьких підходів, важливе значення має розробка оптимальної системи показників (КРІ – ключових індикаторів ефективності). Аналіз актуальних методик та оцінка впливу різних чинників на економічну ефективність дозволяють дійти висновку, що підхід до оцінювання результативності діяльності потребує постійного вдосконалення, розширення та адаптації показників відповідно до потреб розвитку підприємства.

Для визначення та обґрунтування показників, які оцінюють ефективність діяльності підприємства, дослідники пропонують певний алгоритм, представлений на рис. 1.8.



Рисунок 1.8 – Алгоритм процесу оцінювання рівня ефективності діяльності підприємства (систематизовано автором на основі [11, с. 463;51, с. 82-83])

Запропонована схема аналітичної роботи з оцінки ефективності підприємницької діяльності та методи, які можуть бути застосовані в цьому процесі, дозволяють ідентифікувати всі фактори, що сприяють підвищенню ефективності, враховувати ключові зміни в функціонуванні підприємства в умовах змінного ринкового середовища та визначати стратегічні пріоритети, що задовольняють інтереси стейкхолдерів.

На другому етапі можна використовувати такі методи: методи економіко-математичного моделювання, зокрема коефіцієнтний метод та методи групування, засновані на достовірних і науково обґрунтованих даних, а також порівняння за різними критеріями та з нормативними показниками. Крім того, доцільно застосовувати збалансовану систему показників, інтегральні методи, критерії мінімакс, методи розрахунку грошової доданої вартості та аналіз грошового потоку на одиницю інвестованого капіталу.

Таким чином, оцінка ефективності діяльності підприємства є багатовимірним процесом, що потребує комплексного підходу, оскільки наукова література не містить єдиної універсальної методики. Сучасні підходи до оцінювання охоплюють як класичні фінансові показники, так і більш інтегровані системи, що враховують стратегічні, організаційні та ринкові аспекти. Особливу увагу приділяють доданій вартості як ключовому показнику ефективності, що дозволяє оцінювати внесок підприємства у створення економічної цінності.

## Висновки до розділу 1

Провівши дослідження теоретико-методичних засад підвищення ефективності діяльності підприємства можливо зробити наступні висновки:

1. Ефективність функціонування підприємства є одним з основних факторів його стабільності та розвитку. Вона включає не лише фінансові, а й соціальні та екологічні аспекти, що є важливими для досягнення сталого успіху в умовах змінюваного ринкового середовища. Успішна реалізація стратегії

підприємства залежить від здатності оптимально використовувати наявні ресурси та мінімізувати витрати, одночасно забезпечуючи конкурентоспроможність та стійкість до зовнішніх і внутрішніх викликів. Для досягнення цих цілей необхідно регулярно оцінювати ефективність діяльності підприємства та вдосконалювати управлінські процеси, що сприятиме досягненню фінансової стійкості та довгострокового розвитку.

2. Аналіз основних факторів, що впливають на підвищення ефективності діяльності підприємства, показує їхню складність і різноманіття. Як економічна, так і соціальна ефективність залежать від багатьох як зовнішніх, так і внутрішніх чинників. Серед важливих зовнішніх факторів варто виділити вплив конкуренції, споживачів, постачальників та змін у законодавстві, які підприємство не може повністю контролювати. У той же час внутрішні фактори, такі як технологічні процеси, організаційна структура, персонал і управлінські рішення, надають можливість підприємству адаптуватися та підвищувати свою ефективність. Врахування взаємодії між цими факторами дозволяє формувати стратегії, орієнтовані на оптимізацію використання ресурсів, зменшення витрат та підвищення конкурентоспроможності, що є критичним для стабільного розвитку підприємства в умовах сучасної економічної ситуації.

3. Оцінка ефективності діяльності підприємства є багатогранним процесом, який вимагає комплексного підходу, оскільки наукова література не пропонує єдиної універсальної методики. Сучасні методи оцінки включають як традиційні фінансові показники (рентабельність, ліквідність, фінансова стійкість), так і більш інтегровані системи (BSC, KPI, бенчмаркінг), що враховують стратегічні, організаційні та ринкові аспекти. Особлива увага приділяється доданій вартості як головному показнику ефективності, що дозволяє оцінювати внесок підприємства в створення економічної цінності. Проте кожен метод має свої переваги та обмеження, тому ефективне управління вимагає адаптивного підходу, що поєднує різні методології, залежно від специфіки підприємства та його цілей.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ТА ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ АГРОФІРМА «ДОБРОБУТ»

#### 2.1 Аналіз об'єкта та суб'єкта у системі управління ТОВ Агрофірма «Добробут»

Товариство з обмеженою відповідальністю Агрофірма «Добробут» функціонує на аграрному ринку України з жовтня 2003 року та входить до агропромислового холдингу «Астра-Київ». Юридична адреса підприємства: Полтавська обл., Полтавський р-н, м. Кобеляки, вул. Дружби, буд. 1-Є.

Основним видом діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут» є вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур (КВЕД 01.11). Додатково підприємство може займатися ще 32 іншими видами діяльності, серед яких: вирощуванням овочів, коренеплодів і бульбоплодів; розведення великої рогатої худоби, коней, овець і кіз, свиней; виробництво м'яса, олії, цукру; оптовою торгівлею сільськогосподарською продукцією та інш.

Обрана організаційно-правова форма власності у вигляді товариства з обмеженою відповідальністю означає, що його учасники несуть відповідальність за зобов'язаннями компанії лише в межах своїх вкладів до статутного капіталу, розмір якого становить 36 000,00 грн. Слід зазначити, що така організаційно-правова форма є поширеною серед підприємств аграрного сектору в Україні, оскільки вона забезпечує гнучкість управління та обмежує ризики для засновників.

ТОВ Агрофірма «Добробут», як підприємство, що здійснює свою діяльність тільки на території України, функціонує на основі чинного законодавства, яке регулює агропромисловий сектор та загальні принципи ведення бізнесу в Україні: «Цивільний кодекс України», «Податковий кодекс України», закони України «Про сільськогосподарську кооперацію», «Про

землеустрій», «Про охорону навколишнього природного середовища», «Про державну підтримку сільського господарства», «Про безпеку та якість харчових продуктів», Статутом підприємства (додаток Д) та інш.

Засновником досліджуваного товариства є ТОВ Фірма «Астра-Київ». Кінцевим бенефіціаром є громадяни України Іванчик Віктор Петрович (20,98%), Іванчик Ірина Вікторівна (20,48%) (додаток Е).

Керівник підприємства – Таранушич Анатолій Олексійович. У розпорядженні підприємства знаходиться 141 транспортний засіб, 79 об'єктів нерухомості та 8783 земельних ділянок загальною площею 30,6 тис. га. При чому, у приватній власності товариства перебуває 94,24% земельного банку, 1,07% – державний фонд, решта фонду – комунальна власність (рис. 2.1).



Рисунок 2.1 – Загальний банк землі ТОВ Агрофірма «Добробут» у 2024 р. (побудовано автором за даними [64])

Орієнтація аграрних господарств Полтавської області спеціалізується на вирощуванні зернових і технічних культур, зокрема пшениці, кукурудзи, жита, ячменю, сої, ріпаку та соняшника. Значну роль у структурі

сільськогосподарського виробництва відіграє також тваринництво, зокрема молочне та м'ясне скотарство, свинарство та птахівництво. Завдяки родючим ґрунтам і помірному клімату регіон сприяє розвитку багатогалузевого агровиробництва, орієнтованого як на внутрішній ринок, так і на експорт.

Полтавська область вирізняється одним із найбільш розвинених агропромислових комплексів в Україні. У 2023 р. обсяг виробництва сільськогосподарської продукції досяг 64,69 млрд грн. За рівнем виробництва валової продукції аграрного сектору регіон посідає друге місце серед областей України, а його частка у загальному виробництві сільськогосподарської продукції країни становить 8,6 % [16].

За інформацією департаменту агропромислового розвитку Полтавської ОВА, у 2024 р. площа сільськогосподарських угідь становила понад 2,1 млн га, в тому числі ріллі – 1,8 млн га. Аграрними підприємствами засівається близько 1,3 млн га, домашніми господарствами – близько 0,5 млн га [62].

Регіон займає провідні позиції у виробництві зернових культур в Україні та має найбільше поголів'я великої рогатої худоби, зокрема корів, у сільськогосподарських підприємствах.

Аграрний сектор Полтавщини у 2024 р. представлений 4,5 тис. сільськогосподарських підприємств, серед яких 3,3 тисячі фермерських господарств і 1,2 тисячі особистих селянських господарств [64].

Один з основних показників діяльності сільськогосподарських підприємства є обсяг реалізованої продукції. У 2023 р. він становив 64694487,0 тис. грн, що на 28,75% більше, у порівнянні з показника 2021 р. (рис. 2.2).

ТОВ Агрофірма «Добробут» займає шосту позицію серед провідних агропідприємств Полтавщини за рівнем доходу, який становив 1 927 497 тис. грн. у 2024 р. Такі показники свідчать про значну роль досліджуваного товариства у регіональному агропромисловому комплексі.

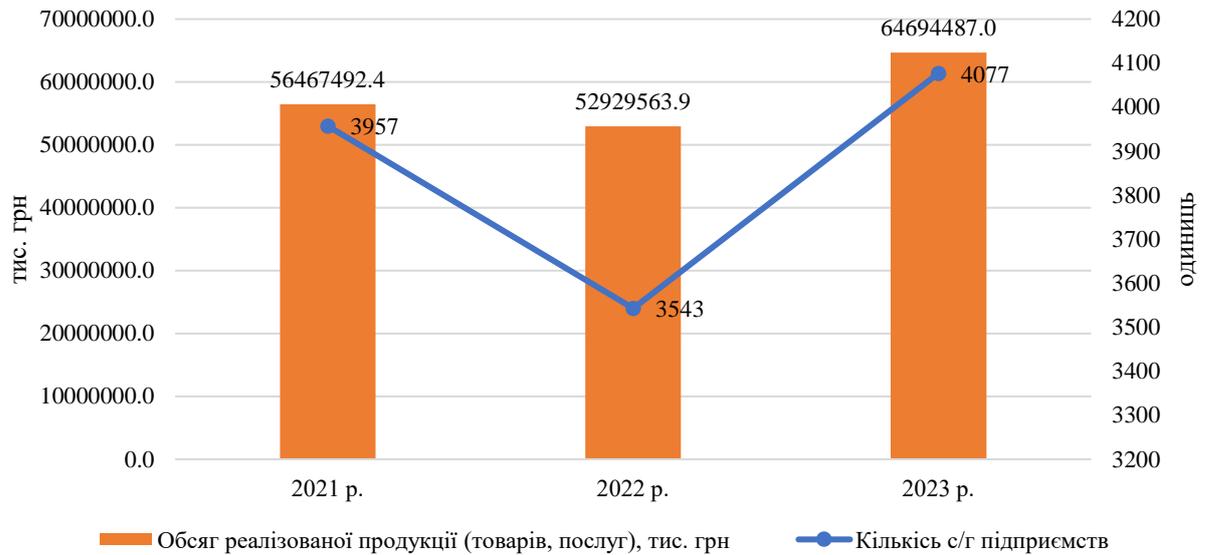


Рисунок 2.2 – Аналіз сучасного стану аграрної галузі Полтавської області (побудовано автором за даними [16])

Попри те, що підприємство поступається лідерам, таким як ТОВ «ЮМІСАГРО» та ТОВ «СТАСІ НАСІННЯ», воно зберігає конкурентні позиції серед інших компаній і відіграє важливу роль у виробництві сільськогосподарської продукції області, забезпечують близько 2% загальних надходжень (рис. 2.3).

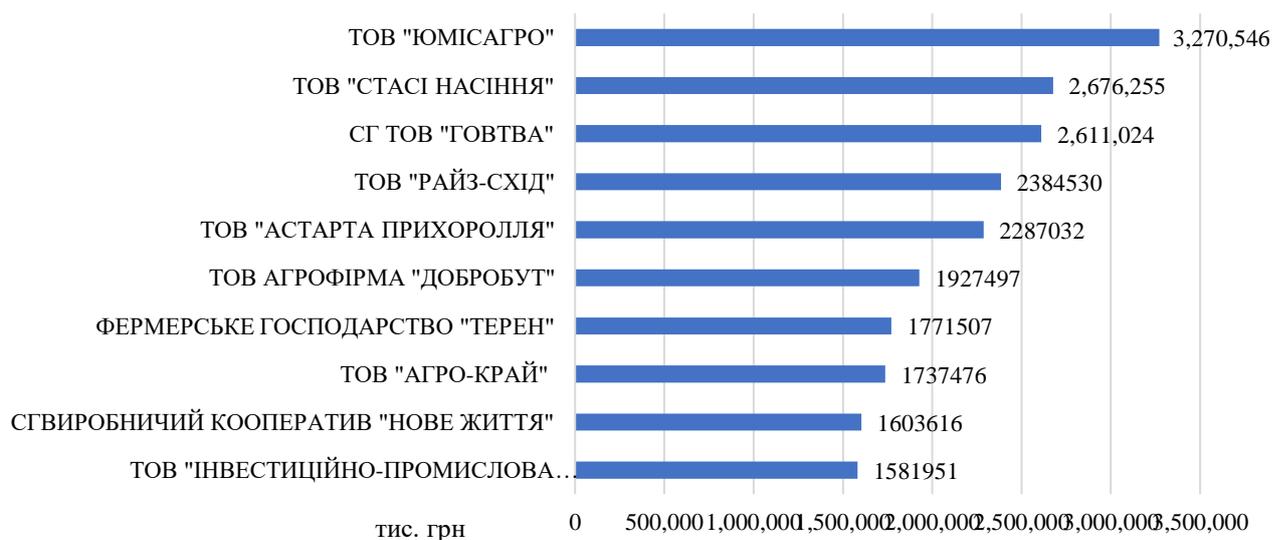


Рисунок 2.3 – Місце ТОВ Агрофірма «Добробут» на ринку аграрного сектору Полтавщини у 2024 р. (побудовано автором за даними [64])

Керівництво ТОВ Агрофірма «Добробут» проводить оцінку своїх планів щодо реагування на події та фактори, які можуть поставити під загрозу можливість безперервного функціонування товариства. Основними припущеннями при плануванні діяльності товариства є:

відсутність значного просування російських військ на територію України, що могло б негативно вплинути на активи компанії;

збереження критично важливих активів, необхідних для подальшої діяльності, без пошкоджень і їх розташування на контрольованій території;

доступність логістичних маршрутів;

можливість забезпечення мінімального рівня продажів, достатнього для покриття основних операційних витрат і виконання боргових зобов'язань.

Керівництво постійно аналізує ситуацію та впроваджує заходи для мінімізації негативного впливу воєнних дій на діяльність досліджуваного підприємства. Проте, прогнозувати подальший розвиток подій, тривалість та наслідки війни неможливо, тому наразі ТОВ Агрофірма «Добробут» функціонує під загрозою значної невизначеності, що може поставити під загрозу спроможність товариства продовжувати свою діяльність у стабільному режимі.

Менеджмент ТОВ Агрофірма «Добробут» відповідає за управління його поточною діяльністю та прийняття рішень у сфері операційної, економічної, екологічної та соціальної політики, за винятком питань, що входять до компетенції загальних зборів акціонерів, який є найвищим органом управління товариства. Чергові збори акціонерів проводяться щорічно, але не пізніше ніж через п'ятнадцять місяців після попередніх. Організаційна структура ТОВ Агрофірма «Добробут» розроблена з урахуванням потреб підприємства і забезпечує ефективне функціонування її основних підрозділів (рис. 2.4).

Структура є досить лінійною і зручною для середнього за розміром підприємства, оскільки забезпечує чіткий розподіл обов'язків між відділами, не створюючи зайвого рівня управлінських ієрархій, що дозволяє швидко ухвалювати рішення і забезпечувати оперативність у виконанні завдань. Наявність на підприємстві 4 агрономів дозволяє забезпечити контроль над усіма етапами агровиробництва – від планування посівів до збору урожаю.

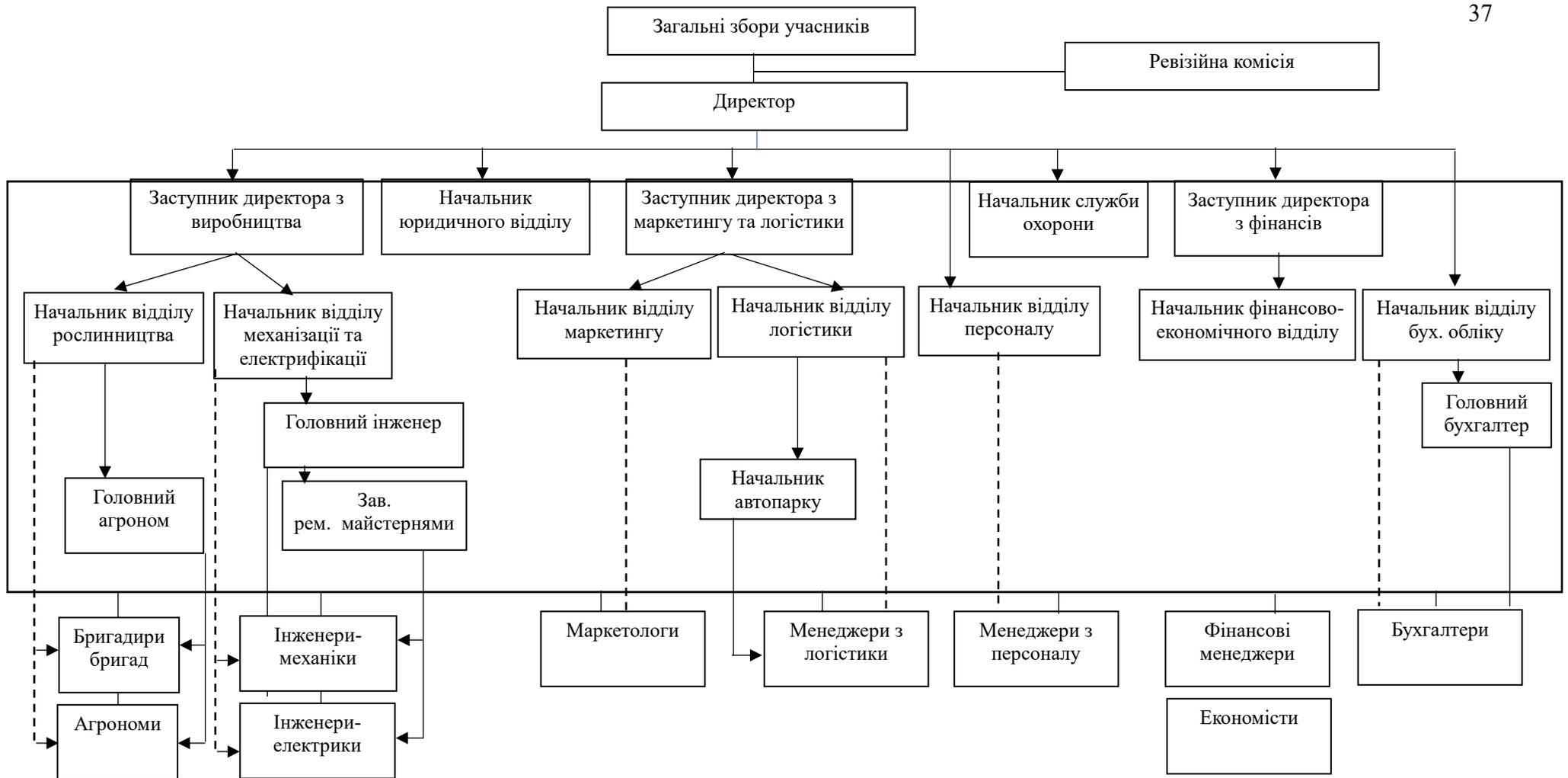


Рисунок 2.4 – Організаційна структура управління ТОВ Агрофірма «Добробут» (побудовано автором за внутрішньою інформацією товариства)

Проте є ряд аспектів, які потребують удосконалення для досягнення ще кращих результатів у роботі підприємства. Враховуючи важливість технологічних та агрономічних аспектів в агропродовольчому секторі, до відділу рослинництва необхідно додати фахівця з інноваційної діяльності для забезпечення ефективного управління новітніми процесами у сільськогосподарському виробництві.

Ремонтні майстерні звітуються головному інженеру, який підпорядковується начальнику відділу механізації та електрифікації, тому з логістичним відділом досить слабкий зв'язок. Пропонуємо, начальнику автопарку звітуватися також перед головним інженером.

Наразі, організаційна структура ТОВ Агрофірма «Добробут» є достатньо ефективною для поточної діяльності підприємства. Проте з розширенням обсягів виробництва і змін у зовнішньому середовищі необхідно розширювати управлінські функції окремих відділів підприємства.

ТОВ Агрофірма «Добробут» спеціалізується на виробництві широкого спектру агропромислової продукції, основними напрямками якої є вирощування зернових культур, цукрового буряку та соняшника. Продукція підприємства орієнтована на задоволення потреб внутрішнього ринку, зокрема жителів Полтавської області. Вирощувані зернові культури, зокрема пшениця та кукурудза, мають високу якість, що забезпечує конкурентоспроможність на ринку. Цукровий буряк вирощується з акцентом на натуральність та відповідність сучасним вимогам щодо якості і безпеки продукції.

Динаміка основних результатів діяльності товариства за останні 3 роки представлено на рис. 2.5.

Відповідно до рис. 2.5 загальна динаміка вирощування основних видів продукції товариства має подібну тенденцію. Найбільший обсяг вирощеної продукції займають зернові культури, обсяг яких у 2024 р. становив 121,9 тис. т., що на 16,7 тис. т більше, у порівнянні з 2022 р., та на 3,5 тис. т більше, ніж минулого року.

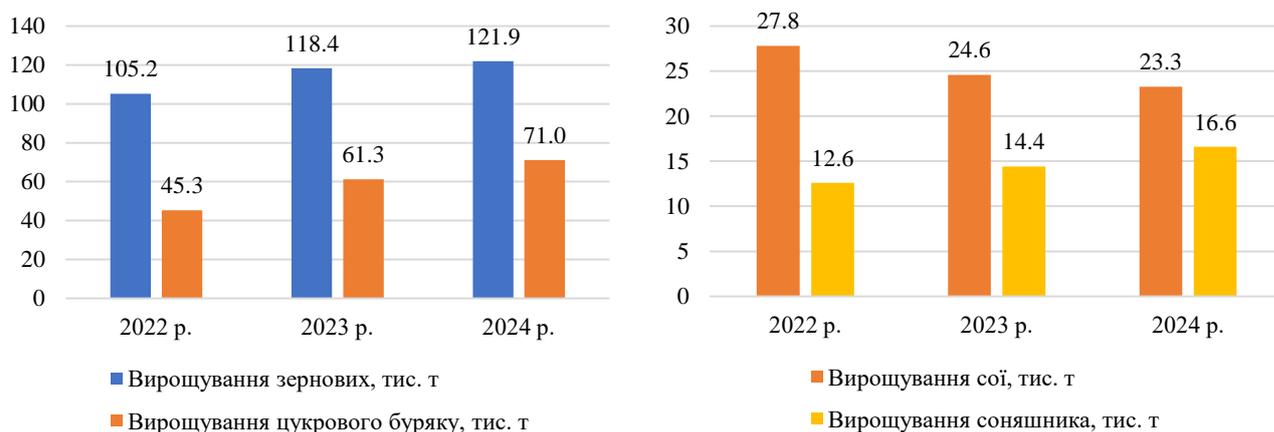


Рисунок 2.5 – Динаміка основних операційних результатів ТОВ Агрофірма «Добробут» за 2022-2024 рр. (побудовано автором за внутрішньою документацією підприємства)

Виробництво цукрового буряку також демонструвало позитивну тенденцію: з 45,3 тис. т у 2022 р. до 71,0 тис. т у 2024 р, що свідчить про нарощування виробничих потужностей підприємства. Щодо вирощування сої, спостерігається поступове зниження виробництва. Якщо у 2022 р. її було зібрано 27,8 тис. т, у 2023 р. цей показник зменшився до 24,6 тис. т, а у 2024 р – до 23,3 тис. т. Така тенденція пов'язана зі зміною пріоритетів у структурі посівів сільськогосподарської продукції. Вирощування соняшника навпаки, демонструвало стабільне зростання з 12,6 тис. т у 2022 р. до 16,6 тис. т у 2024 р., що вказує на розширення площ посівів олійних рослин.

Значна частина продукції ТОВ Агрофірма «Добробут» переробляється агропромисловим холдингом «Астарта-Київ», до якого входить досліджуване товариство. Так, цукровий буряк переробляється на Кобеляцькому цукровому заводі, а поглиблена переробка сої здійснюється на Глобинському переробному заводі, що входять до структури холдингу. Крім того, продукції товариства закупають й інші агропереробні підприємства, такі як «Слов'янський комбінат хлібопродуктів», «Імперія Олія», «Цукровий комбінат «Слов'янський» та «Агрохолдинг «Миронівський хлібопродукт», які використовують зерно, цукровий буряк і соняшник для виробництва готової продукції та інших продуктів харчування. Підприємство також постачає продукцію на ринки оптової торгівлі та

реалізує її через мережу роздрібних торгових точок.

Серед основних постачальників підприємства можна виділити компанії, що займаються постачанням добрив, засобів захисту рослин та сільськогосподарської техніки, зокрема «Агрохімсервіс», «Байєр Україна», «Дюпон Україна» та інші компанії, що займаються продажем сільгоспхімії. ТОВ Агрофірма «Добробут» співпрацює також з постачальниками насіння та матеріалів для вирощування, такими як «Євраліс Семанс» і «Моносем».

ТОВ Агрофірма «Добробут» є агропромисловим підприємством, яке функціонує як складна система управління, що складається з різних компонентів, які взаємодіють між собою для забезпечення ефективної роботи на ринку. У цій системі розрізняють об'єкт та суб'єкт управління (рис. 2.6).

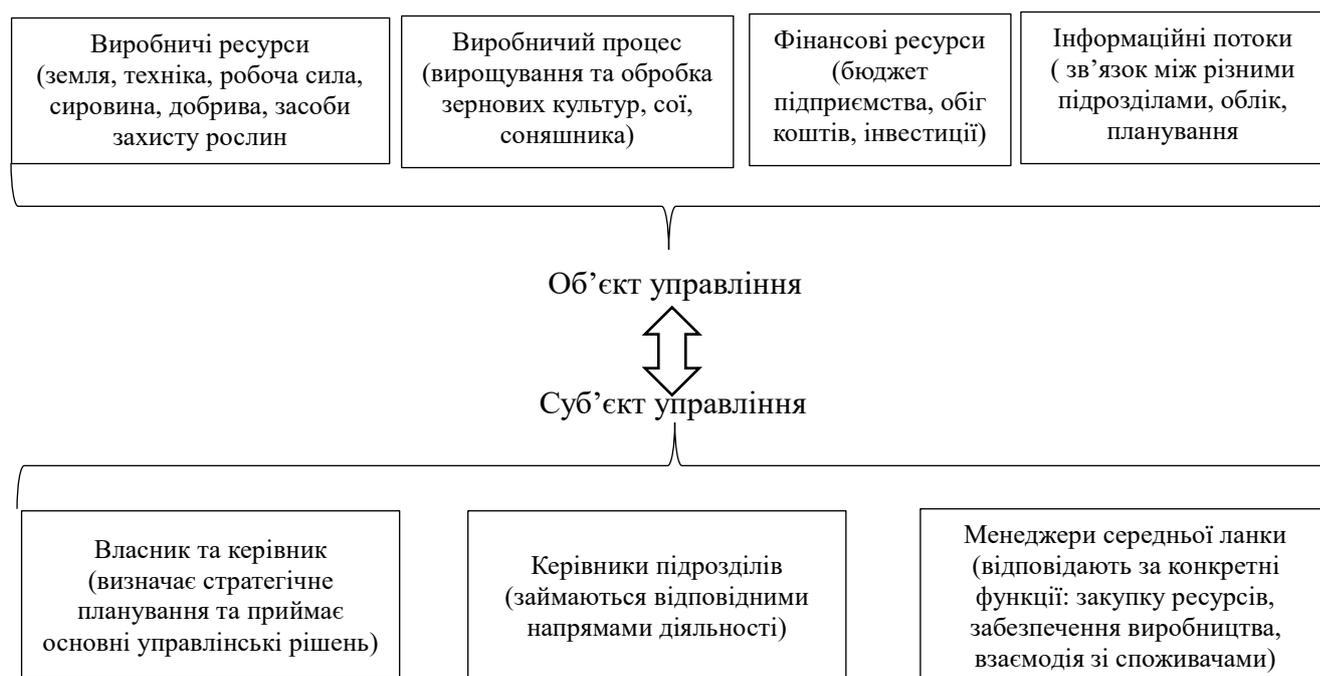


Рисунок 2.6 – Система управління ТОВ Агрофірма «Добробут»

Джерело: авторська розробка

Об'єктом управління системи ТОВ Агрофірма «Добробут» виступають всі процеси та ресурси, що стосуються господарсько-виробничої діяльності підприємства. Суб'єкт управління – це керівництво підприємства, яке відповідає за прийняття стратегічних і оперативних рішень для забезпечення нормального

функціонування підприємства.

Взаємозв'язок підприємства з зовнішнім середовищем є важливим аспектом його функціонування. До зовнішнього середовища відносяться:

постачальники та підрядники – зовнішні організації, які забезпечують підприємство ресурсами для вирощування сільськогосподарських культур, такими як насіння, добрива, техніка та обладнання;

ринки збуту – агропідприємство взаємодіє з ринками як на внутрішньому, так і на зовнішньому рівнях, що вимагає адаптації до вимог споживачів, державного регулювання та економічних умов;

державні органи та регулятори – підприємство має взаємодіяти з органами влади для забезпечення дотримання законодавства щодо екологічних норм, безпеки продукції, податкового контролю та аграрної політики;

фінансові установи – для забезпечення фінансової стабільності підприємство співпрацює з банками та іншими фінансовими організаціями для отримання кредитів, управління капіталом та інвестування.

Таким чином, ТОВ Агрофірма «Добробут» є одним із провідних агропідприємств Полтавщини, що входить до аграрного комплексу «Астра-Київ» та спеціалізується на вирощуванні зернових та олійних культур. Завдяки значному земельному банку та використанню сучасних технологій, підприємство забезпечує стабільні фінансові результати, займаючи шосту позицію за рівнем доходу серед агропідприємств області. Організаційна структура компанії є лінійною та ефективною, що дозволяє оперативно ухвалювати управлінські рішення. Водночас, компанія стикається з викликами, зумовленими війною, логістичними ризиками та необхідністю впровадження інновацій у сільськогосподарське виробництво, що потребує подальшої адаптації стратегічного управління. Товариство є складною системою управління, в якій основні функції виконують як внутрішні органи підприємства, так і зовнішні партнери та інститути. Взаємозв'язок між ними забезпечує злагоджену роботу на всіх етапах виробництва та реалізації продукції, а також сприяє розвитку підприємства в умовах змінюваного ринкового та політичного середовища.

## 2.2 Фінансово-економічний аналіз результатів господарської діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут»

Аналіз фінансово-економічного стану ТОВ Агрофірма «Добробут» є комплексним процесом, що, з одного боку, об'єднує всі підсумкові показники, а з іншого – дає змогу оцінити систему фінансово-економічної діяльності підприємства. Основна мета аналізу фінансово-економічної звітності господарства – розробка та впровадження заходів, спрямованих на покращення платоспроможності, відновлення фінансової стійкості та виявлення перспективних можливостей для подальшої діяльності, що дозволить визначити оптимальний напрям розвитку, забезпечити ефективне використання виробничого потенціалу та підвищити рентабельність підприємства.

Комплексний аналіз фінансово-економічних показників ТОВ Агрофірма «Добробут» розглянуто у табл. 2.1.

Слід зазначити, що за базовий рік обрано 2022 р., як показник вже воєнного періоду, що дає можливість порівняти, як підприємство долає виклики та адаптується у складних політико-економічних умовах. Першим кроком для аналізу було обрано джерела формування активів досліджуваного товариства. Сукупний капітал ТОВ Агрофірма «Добробут» відображає загальну вартість усіх фінансових ресурсів, залучених для його діяльності. Він складається з власного та залученого капіталу, які разом забезпечують фінансування операційної, інвестиційної та фінансової діяльності товариства. Ефективне управління сукупним капіталом сприяє оптимізації витрат, підвищенню прибутковості та забезпеченню стабільного розвитку бізнесу.

Протягом досліджуваного періоду середня вартість сукупного капіталу підприємства зросла з 2063214,0 тис. грн у 2022 р. до 2793478,5 тис. грн у 2024 р., що відповідає зростанню на 35,4%. У 2024 р. в порівнянні з 2023 р. досліджуваний показник збільшився на 382755,0 тис. грн, що становить зростання на 15,9%, що свідчить про стабілізацію та щорічне пришвидшення темпів приросту сукупного капіталу.

Таблиця 2.1 – Фінансово-економічні показники діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут» за 2022-2024 рр.

Показники	Од. виміру	Роки			Відхилення			
		2022	2023	2024	2024 р. до 2022 р.		2024 р. до 2023 р.	
					Абсолютне	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту, у, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>1. Капітал підприємства</b>								
1.1. Середня вартість сукупного капіталу	тис. грн.	2063214,0	2410723,5	2793478,5	730264,5	35,4	382755,0	15,9
1.2. Середня вартість власного капіталу	тис. грн.	1547231,0	1513999,0	1635480,0	88249,0	5,7	121481,0	8,0
<b>2. Ресурси підприємства</b>								
2.1. Середньорічна вартість основних засобів	тис. грн.	339796,0	316921,5	393419,5	53623,5	15,8	76498,0	24,1
2.2. Середньорічна вартість нематеріальних активів	тис. грн.	11022,5	15174,5	17719,5	6697,0	60,8	2545,0	16,8
2.3. Середні залишки оборотних засобів	тис. грн.	1329916,5	1619435,5	1854488,5	524572,0	39,4	235053,0	14,5
2.4. Середньооблікова чисельність працівників	осіб	370	375	454	84	22,7	79	21
<b>3. Економічні показники</b>								
3.1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	969 324,0	1 258 955,0	1 927 497,0	958 173,0	98,8	668 542,0	53,1
3.2. Обсяг реалізованої продукції, робіт, послуг	тис. грн.	969 324,0	1 258 955,0	1 927 497,0	958 173,0	98,8	668 542,0	53,1
3.3. Операційні витрати	тис. грн.	887 151,0	1 194 077,0	1 662 322,0	775 171,0	87,4	468 245,0	39,2
3.4. Фонд оплати праці усіх працівників	тис. грн.	71 880,0	95 484,0	112 809,0	40 929,0	56,9	17 325,0	18,1
3.5. Середньомісячна заробітна плата одного працівника	грн.	16 189,2	21 218,7	20 706,5	4 517,3	27,9	(512,2)	(2,4)
<b>4. Фінансові результати</b>								
4.1. Валовий прибуток (збиток)	тис. грн.	82 173,0	64 878,0	265 175,0	183 002,0	222,7	200 297,0	308,7
4.2. Прибуток (збиток) від операційної діяльності	тис. грн.	46 294,0	(27 754,0)	440 953,0	394 659,0	852,5	468 707,0	1 688,8
4.3. Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	тис. грн.	(33 037,0)	(104 232,0)	347 158,0	380 195,0	(1 150,8)	451 390,0	433,1

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
4.4 Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	(33 037,0)	(104 232,0)	347 158,0	380 195,0	(1 150,8)	451 390,0	433,1
5. Показники ефективності використання ресурсів та витрат								
5.1. Продуктивність праці працівників	тис.грн./особу	2619,8	3357,2	4245,6	1625,8	62,1	888,4	26,5
5.2. Коефіцієнт зносу основних засобів на кінець року		0,10	0,25	0,32	0,22	211,8	0,07	28,1
5.3. Фондовіддача	грн./ грн.	2,9	4,0	4,9	2,0	71,7	0,9	23,3
5.4. Коефіцієнт обіговості оборотних засобів	обороти	0,7	0,8	1,0	0,3	42,6	0,3	33,7
5.5. Середній період обороту оборотних засобів	дні	494	463	346	(148)	(29,9)	(117)	(25,2)
5.6. Коефіцієнт обіговості активів	обороти	0,04	0,03	0,1	0,1	138,3	0,1	252,7
5.7. Операційні витрати на 1 грн. реалізованої продукції	грн.	0,92	0,95	0,86	(0,1)	(5,8)	(0,1)	(9,1)
6. Показники рентабельності підприємства								
6.1. Рентабельність (збитковість) сукупного капіталу	%	(1,6)	(4,3)	12,4	14,0	X	16,8	X
6.2. Рентабельність (збитковість) власного капіталу	%	(2,1)	(6,9)	21,2	23,4	X	28,1	X
6.3. Рентабельність (збитковість) продукції	%	5,2	(2,3)	22,9	17,7	X	25,2	X
7. Показники оцінки логістичної діяльності								
7.1. Запаси	тис. грн.	535 967	969 617	690 515	154548,0	28,8	(279102,0)	(28,8)
7.2. Виробничі запаси	тис. грн.	9 126	12 919	17 430	8304,0	91,0	4511,0	34,9
7.3. Незавершене виробництво	тис. грн.	5 605	8 630	11 744	6139,0	109,5	3114,0	36,1
7.4. Готова продукція	тис. грн.	178 174	320 388	692 417	514243,0	288,6	372029,0	116,1
7.5. Товари	тис. грн.	739	1 556	71	(668,0)	(90,4)	(1485,0)	(95,4)
7.6. Гроші та їх еквіваленти	тис. грн.	61 737	1 150	6 940	(54797,0)	(88,8)	5790,0	503,5
7.7. Витрати на збут	тис. грн.	157 399	199 006	184 950	27551,0	17,5	(14056,0)	(7,1)
7.8. Коефіцієнт накопичення (оцінка структури запасів товарно-матеріальних цінностей)		0,0823	0,0669	0,0421	0,0	(48,8)	0,0	(37,1)

Формування достатнього обсягу власного капіталу є необхідною умовою для створення та успішної діяльності підприємства. Без цього забезпечити стабільне функціонування та розвиток підприємства неможливо. Проведений аналіз показав, що власний капітал ТОВ Агрофірма «Добробут» протягом 2022-2024 рр. не мав стійкої динаміки. Середня вартість власного капіталу у 2024 р. становила 1635480,0 тис грн, що на 8% більше, у порівнянні з попереднім роком та на 5,7% більше, у порівнянні з 2022 р. Збільшення обсягів власного капіталу є наслідком ефективної діяльності підприємства та підвищення його прибутковості, оптимізація витрат (рис. 2.7).

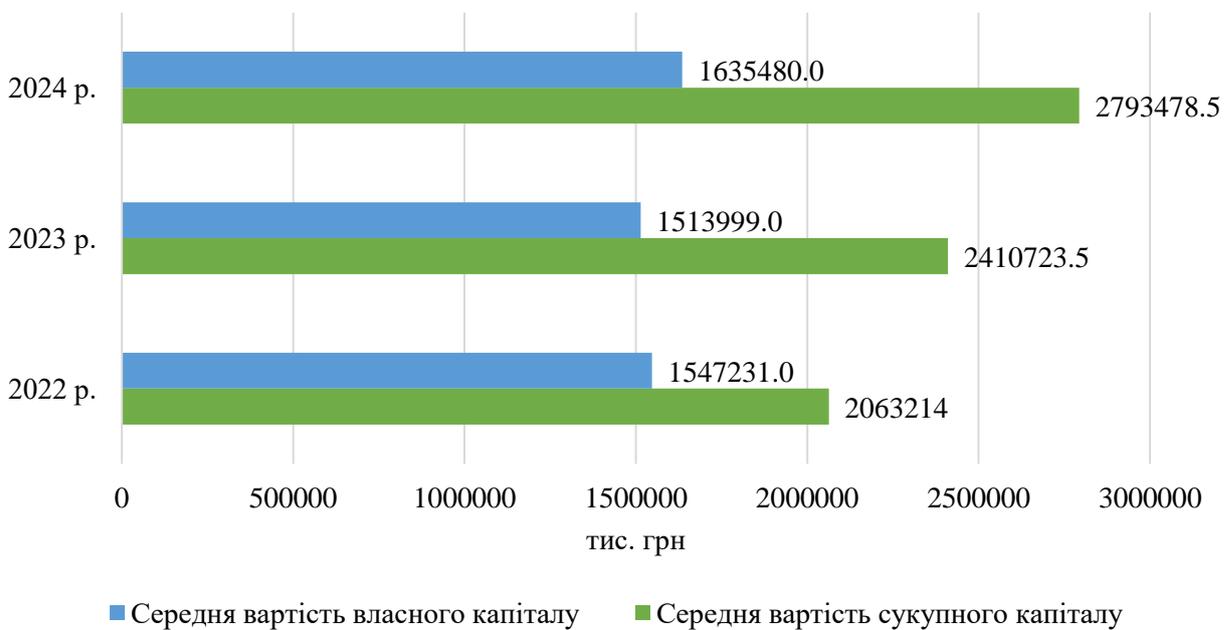


Рисунок 2.7 – Динаміка середньорічного забезпечення капіталом ТОВ Агрофірма «Добробут» у 2022-2024 рр. (побудовано автором за табл. 2.1)

У структурі фінансування основну частку займає власний капітал, питома вага якого у 2024 р. становила 58,55%. Не дивлячись на те, що протягом досліджуваного періоду вартість власного капіталу зростала, його питома вага знизилася на 16,45% за рахунок зростання довгострокових зобов'язань.

Фінансова стабільність товариства багато в чому визначається його майновим станом, тому далі було проаналізовано склад та зміни у вартості його

активів. За даними табл. 2.1 в досліджуваному періоді збільшувалась середньорічна вартість основних фондів з 339796,0 тис. грн у 2022 р. до 393419,5 тис. грн у 2024 р. (+15,8 %). Зростання показника зумовлене розширенням основних засобів, зокрема придбанням сільськогосподарської техніки, а також купівлею споруд, призначених для складування рослинницької продукції.

Вартість нематеріальних активів у балансі ТОВ Агрофірма «Добробут» також мала тенденцію до зростання. У 2022 р. обсяги нематеріальних активів становили 11022,5 тис. грн, наступного року збільшившись до 15174,5 тис. грн, в у 2024 р. досягли рівня 17719,5 тис. грн. Загальні темпи зростання склали +60,8%, що вказує активну інвестиційну діяльність підприємства у сфері нематеріальних активів, зумовлена придбанням інноваційних технологій та новацій, що сприяє конкурентоспроможності підприємства.

В порівнянні з 2022 р. у 2024 р. середньорічна вартість оборотних засобів зросла на 524572,0 тис. грн та становила у 2024 р. 1854488,5 тис. грн. Така тенденція вказує на збільшення товарних запасів та розширення масштабів діяльності товариства (рис. 2.8).

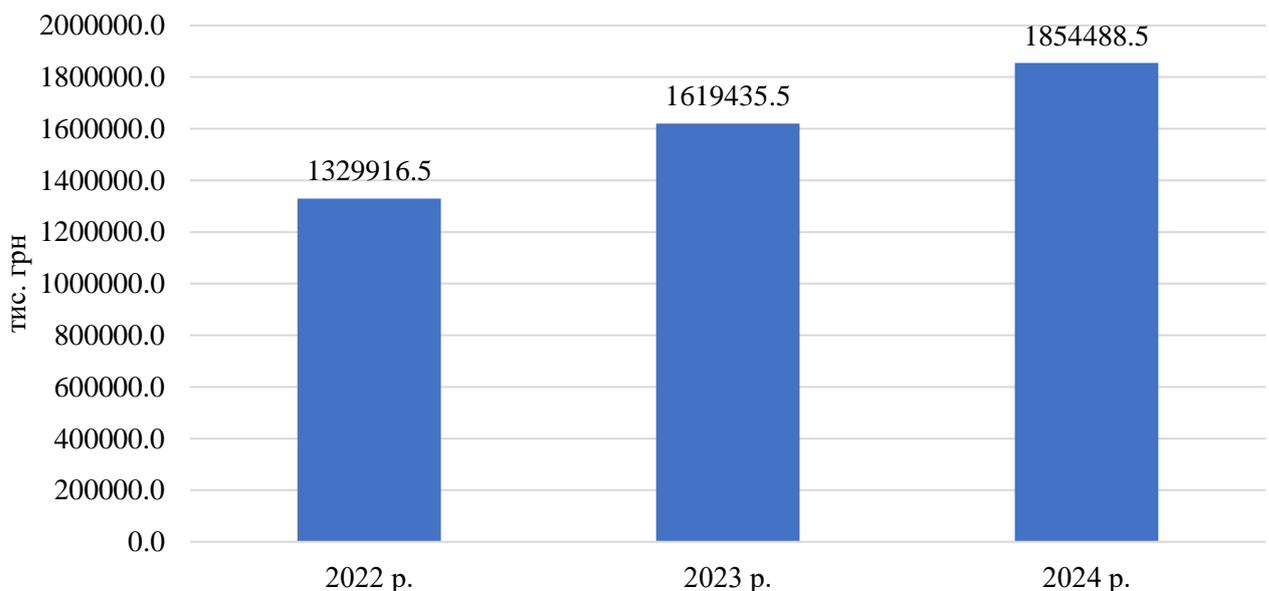


Рисунок 2.8 – Динаміка середніх залишків оборотних активів ТОВ Агрофірма «Добробут» у 2022-2024 рр. (побудовано автором за табл. 2.1)

Далі було проведено оцінювання ефективності використання кадрових ресурсів та фонду оплати праці. Спочатку розглянуто склад трудових ресурсів досліджуваного товариства (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Кількість та структура працівників ТОВ Агрофірма «Добробут» у 2022-2024 рр.

Кількість працівників	2022 р.	Структура, %	2023 р.	Структура, %	2024 р.	Структура, %
Вік працівників						
до 30 років	63	17	56	15	86	19
30-50 років	189	51	206	55	241	53
понад 50 років	118	32	113	30	127	28
Стать						
Чоловіки	226	61	221	59	250	55
Жінки	144	39	154	41	204	45
Категорія						
Менеджери	48	13	45	12	54	12
Спеціалісти	85	23	94	25	123	27
Робітники	229	62	229	61	268	59
Інші працівники	7	2	8	2	9	2

Джерело: розраховано автором

У 2024 р. чисельність штатного персоналу ТОВ Агрофірма «Добробут» складала 454 особи, що на 79 осіб більше, ніж у попередньому році, і на 84 особи більше, ніж у 2022 р.

Аналіз вікової структури показує, що найбільшу частину штату становлять працівники у віковій категорії від 30 до 50 років, при чому їх питома частка була найбільшою у 2023 р. У гендерному розподілі переважають чоловіки, проте, відмічається щорічне зменшення їх частки, що пов'язано з мобілізаційними процесами в країні. Щодо розподілу за категорією працівників, то у 2024 році робітники склали 59% від загальної чисельності, спеціалісти – 27%, менеджери – 12%, а решта 2% припадала на інші категорії персоналу.

Аналіз економічних показників свідчить про щорічне зростання фонду оплати праці протягом 2022-2024 рр. із темпом приросту 56,9%. При чому, рівень заробітної плати був найвищим у 2023 р. і становив 21 218,7 грн, що є досить

конкурентоспроможним показником, адже середній рівень заробітної плати у сільськогосподарських підприємствах 2023 р. становив 15 569 грн. Хоча, у 2024 р. рівень заробітної плати працівників ТОВ Агрофірма «Добробут» зменшився на 2,4% до 20 706,5 грн та залишається не нижчою за середньостатистичний рівень сільськогосподарських підприємств України (20 527 грн).

Результати подальшого аналізу показали щорічне зростання чистого доходу (виручки) від реалізації продукції. У 2022 р. цей показник становив 969 324,0 тис. грн, у 2023 р. збільшився на 29,88% до 1 258 955,0 тис грн і продовжив зростання у 2024 р. ще на 53,1% до рівня 927 497,0 тис грн, що майже удвічі більше, порівняно з початком досліджуваного періоду.

Операційні витрати підприємства також мали тенденцію до зростання. Так, у 2022 р. вони становили 887 151,0 тис. грн, на кінець досліджуваного періоду – зросли до 1 662 322,0 тис. грн., що відповідає темпу зростання +87,4%, що дещо нижче за темпи зростання чистого доходу(+98,8%). Така динаміка в діяльності товариства вважається позитивною.

Аналіз фінансових показників підприємства свідчить про суттєві коливання у його прибутковості протягом досліджуваного періоду. Валовий прибуток демонстрував позитивну динаміку: після зниження у 2023 р. з 82 173,0 тис. грн до 64 878,0 тис. грн, у 2024 р. спостерігалось значне зростання до 265 175,0 тис. грн.

Прибуток від операційної діяльності зазнав різких змін. Якщо у 2022 р. він становив 46 294,0 тис. грн, то у 2023 р. ТОВ Агрофірма «Добробут» отримало операційний збиток у розмірі 27 754,0 тис. грн. У 2024 р. показник зріс до рекордних 440 953,0 тис. грн, що свідчить про значне покращення ефективності операційної діяльності. Чистий прибуток підприємства також мав хвилеподібну динаміку. У 2022 р. та 2023 р. товариство працювало зі збитком, що зріс з 33 037,0 тис. грн до 104 232,0 тис. грн. Однак у 2024 р. ситуація кардинально змінилася – прибуток склав 347 158,0 тис. грн, що є ознакою успішних управлінських рішень та сприятливих ринкових умов (рис. 2.9).

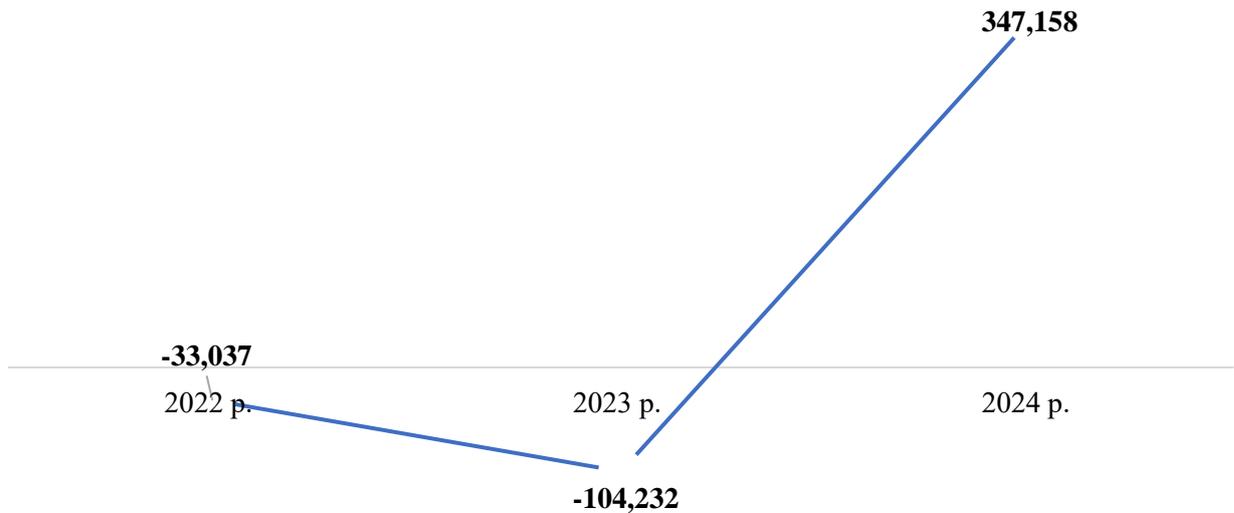


Рисунок 2.9 – Динаміка чистого фінансового результату діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут» за 2022-2024 рр. (побудовано автором за табл. 2.1)

Аналіз фінансових результатів показує, що після періоду фінансових труднощів ТОВ Агрофірма «Добробут» вдалося досягти значного покращення показників прибутковості, що свідчить про ефективність заходів із оптимізації діяльності по покращення змін зовнішнього середовища. Показники ефективності використання ресурсів та витрат товариства показали, що більшість із досліджуваних показників мали позитивну тенденцію. Так, продуктивність праці працівників за досліджуваній період суттєво зростає, піднявшись із 2 619,8 тис. грн./особу у 2022 р. до 4 245,6 тис. грн./особу у 2024 р. Загальне зростання становить 62,1%, а лише за останній рік показник піднявся на 26,5%. Така позитивна динаміка може свідчити про підвищення ефективності використання трудових ресурсів завдяки автоматизації, оптимізації бізнес-процесів та підвищенню кваліфікації працівників.

Фондовіддача демонструє позитивний тренд, збільшившись із 2,9 грн./грн. у 2022 р. до 4,9 грн./грн. у 2024 р., що становить приріст у 71,7%. За останній рік показник виріс на 23,3%, що свідчить про підвищення ефективності використання основних засобів і впровадження більш продуктивних технологій чи методів управління виробничими процесами.

Коефіцієнт обіговості оборотних засобів також зріс, збільшившись із 0,7 до 1,0 оборотів за аналізований період. За три роки темпи зростання склали 42,6%, а за останній рік – 33,7%, що означає, що оборотні засоби використовуються ефективніше та сприяє покращенню фінансової стійкості ТОВ Агрофірма «Добробут» та його здатність фінансувати операційну діяльність. Відповідно, середній період обороту оборотних засобів скоротився з 494 до 346 днів, що також є позитивним показником.

Коефіцієнт обіговості активів збільшився із 0,04 у 2022 р. до 0,1 у 2024 р., що є значним покращенням. Зростання на 138,3% за три досліджуваних роки та на 252,7% за останній рік свідчить про ефективніше використання активів досліджуваного товариства.

Операційні витрати на 1 грн реалізованої продукції знизилися з 92 коп. до 86 коп., що є позитивною зміною. Порівняно з 2022 р. даний показник зменшився на 5,8%, а у порівнянні з попереднім роком – на 9,1%. Така тенденція вказує на більш ефективний контроль витрати.

Негативну динаміку мав тільки один коефіцієнт – коефіцієнт зносу основних засобів, який на кінець досліджуваного періоду збільшився із 0,10 до 0,32, що означає підвищення рівня зносу основних фондів. Абсолютне зростання становить 211,8%, а за останній рік – 28,1%. Така тенденція свідчить про старіння виробничих фондів, що призводить до підвищених витрат на ремонт та зниження ефективності діяльності. Для підтримки стабільного розвитку досліджуваного товариства доцільно інвестувати в оновлення основних засобів.

Аналізуючи логістичну діяльність підприємства, можна зазначити, що запаси ТОВ Агрофірма «Добробут» мали нестабільну динаміку. Загальний обсяг запасів зріс у 2023 р. на 81% (на 433 650 тис. грн.), проте у 2024 р. зменшився на 28,8% (на 279 102 тис. грн.), що вказує на покращення управління запасами та зменшення їх надлишкового накопичення. При чому, виробничі запаси товариства стабільно зростали: у 2023 р. на 41,6% (на 3 793 тис. грн.), а у 2024 р. ще на 34,9% (на 4 511 тис. грн.), що є наслідком розширенням виробничої діяльності. Незавершене виробництво також демонструє позитивну динаміку – у

2023 р. зростання склало 54% (на 3 025 тис. грн.), а у 2024 р. ще на 36,1% (на 3 114 тис. грн.), що вказує на збільшення обсягів виробництва, проте, така динаміка потребує контролю.

Готова продукція також збільшилася майже утричі протягом досліджуваного періоду. Товари, навпаки, демонструють значне скорочення – на 90,4%, що свідчить про зміну стратегії закупівлі товарів. Гроші та їх еквіваленти значно зменшилися у 2024 році на 88,8% (-54797,0 тис. грн.), що вказує на активне використання фінансових ресурсів підприємства. Витрати на збут мали нестабільну тенденцію: у 2023 р. зростання на 26,4%, а у 2024 р. зменшення на 7,1% , що пов'язано з оптимізацією витрат.

Коефіцієнт накопичення поступово зменшувався з 8,2% у 2022 р. до 4,2% у 2024 р. що становить зменшення на 48,8% та свідчить про зниження рівня запасів сировини та незавершеного виробництва відносно готової продукції та товарів, що вказує про ефективніше управління товарно-матеріальними цінностями.

Таким чином, фінансово-економічний аналіз діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут» за період 2022-2024 рр. показав стабільне зростання основних показників, зокрема сукупного капіталу та власного капіталу підприємства. Підприємство успішно адаптується до складних економічних умов, продовжуючи збільшувати обсяги виробництва та інвестувати в основні засоби і нематеріальні активи. Незважаючи на зростання обсягів капіталу, структура фінансування змінилася, що вказує на збільшення довгострокових зобов'язань. Зростання ефективності використання ресурсів і фонду оплати праці підтверджується підвищенням продуктивності праці та рентабельності. Фінансова стійкість ТОВ Агрофірма «Добробут» демонструє певні покращення у 2024 р. порівняно з попередніми роками, зокрема зниження рівня заборгованості та концентрації позикових коштів. Проте, зниження коефіцієнтів забезпеченості обігових засобів та маневреності вказує на можливі проблеми з фінансовою гнучкістю підприємства, що потребує додаткової уваги в подальшій стратегії фінансування.

### 2.3 Оцінювання ефективності діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут»

Оцінку показників ефективності роботи ТОВ Агрофірма «Добробут» було здійснено згідно з підходом, наведеним у розділі 1 та додатку Б. Відповідно, проведено аналіз ефективності функціонування товариства за такими групами показників:

фінансова стійкість підприємства;

рентабельність товариства;

ефективність використання основних засобів;

ефективність використання оборотних коштів;

узагальнюючі показники ефективності діяльності підприємства

Аналіз показників фінансової стійкості ТОВ Агрофірма «Добробут» за 2022-2024 рр. демонстрували зміни, які вказували на покращення фінансової ситуації товариства (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Аналіз показників фінансової стійкості ТОВ Агрофірма «Добробут» за 2022-2024 рр.

Показники	На кінець 2022 р.	На кінець 2023 р.	На кінець 2024 р.	Відхилення (+,-) 2024 р. до	
				2022 р.	2023 р.
1	2	3	4	5	6
1. Коефіцієнт автономії ( $\geq 0,5$ )	0,74	0,54	0,63	(0,11)	0,09
2. Коефіцієнт концентрації залученого капіталу ( $< 0,5$ )	0,26	0,46	0,37	0,11	(0,09)
3. Коефіцієнт фінансової залежності ( $< 2$ )	1,35	1,86	1,59	0,24	(0,27)
4. Коефіцієнт фінансування ( $> 1$ )	2,89	1,17	1,70	(1,19)	0,53
5. Коефіцієнт заборгованості ( $< 1$ )	0,13	0,62	0,38	0,24	(0,25)
6. Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,17	0,19	0,18	0,01	(0,01)
7. Коефіцієнт забезпеченості запасів ( $> 0,8$ )	1,00	0,56	0,85	(0,15)	0,29
8. Коефіцієнт забезпеченості обігових засобів ( $\geq 0,5$ )	0,60	0,34	0,41	(0,18)	0,08
9. Коефіцієнт маневреності ( $> 0,5$ )	0,52	0,44	0,42	(0,10)	(0,02)
10. Коефіцієнт короткострокової заборгованості	0,39	0,73	0,64	0,25	(0,09)

Джерело: розраховано автором за фінансовою статистикою товариства

Коефіцієнт автономії протягом досліджуваного періоду мав незначні коливання, проте відповідав нормативному значенню. Коефіцієнт концентрації залученого капіталу збільшився з 0,26 у 2022 р. до 0,37 у 2024 р., що свідчить про зростання частки позикових коштів у фінансуванні підприємства, проте значення досліджуваного показника не виходило за нормативні межі.

Коефіцієнт фінансової залежності протягом 2022 – 2024 рр. був більшим за нормативне значення 2, проте його зростання за останні 2 роки вказує на підвищення залежності підприємства від зовнішніх фінансових джерел, що вимагає постійного контролю.

Коефіцієнт фінансування знизився з 2,89 у 2022 р. до 1,70 у 2024 р, що говорить про зменшення частки власного капіталу в загальному фінансуванні підприємства. Проте, його значення залишається вище 1, що є позитивним фактором. Коефіцієнт заборгованості знизився з 0,62 у 2023 р. до 0,38 у 2024 р., вказує на зниження рівня боргу підприємства, при чому коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів залишився стабільним на рівні 0,17-0,19.

Коефіцієнт забезпеченості запасів не відповідав нормативному значенню тільки у 2023 р., коли його показник опустився до 0,56., у 2024 р. досліджуваний показник збільшився до рівня 0,85 та потрапив у нормативні межі.

Коефіцієнт забезпеченості обігових засобів знизився з 0,60 у 2022 р. до 0,41 у 2024 р., що свідчить про зниження здатності підприємства покривати свої обігові засоби власними коштами. Таку ж негативну динаміку до зниження мав і коефіцієнт маневреності, який знизився з 0,52 у 2022 р. до 0,42 у 2024 р, що свідчить про зменшення здатності підприємства швидко реагувати на зміни в ринкових умовах та обмеження маневрування фінансовими ресурсами.

Коефіцієнт короткострокової заборгованості знизився з 0,73 у 2023 р. до 0,64 у 2024 р., що є позитивним результатом, оскільки підприємство зменшило залежність від короткострокових позик.

Ліквідність ТОВ Агрофірма «Добробут» є основним показником його фінансової стійкості та здатності вчасно виконувати короткострокові зобов'язання. Вона визначає, наскільки швидко компанія може конвертувати свої активи в грошові кошти для покриття поточних витрат (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Аналіз показників ліквідності ТОВ Агрофірма «Добробут» за 2022-2024 рр.

Показники	Норматив	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення (+,-) 2024 р. до	
					2022 р.	2023 р.
Коефіцієнт покриття	>1,0-1,15	22,05	2,73	3,57	-18,48	0,84
Коефіцієнт швидкої ліквідності	>0,5-0,6	8,70	1,06	1,82	-6,88	0,76
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2–0,3	1,01	0,00	0,01	-1,00	0,01

Джерело: розраховано автором за фінансовою статистикою товариства

Коефіцієнт покриття, що характеризує здатність товариства погашати свої поточні зобов'язання за рахунок обігових активів, у 2022 р. був значно вищим за нормативне значення (22,05), що свідчило про надмірну кількість оборотних активів щодо короткострокових зобов'язань. У 2023 р. він різко знизився до 2,73, а в 2024 р. зріс до 3,57. Наразі, показник залишається надто високим, що вказує на неефективну структуру активів через надлишок обігових коштів.

Коефіцієнт швидкої ліквідності, який відображає можливість підприємства розрахуватися за своїми зобов'язаннями без урахування запасів також мав дуже високе значення у 2022 р. (8,70). У 2023 р. досліджуваний показник знизився до 1,06, а у 2024 р. підвищився до 1,82. Така динаміка вказує на покращення ліквідності, оскільки значення знаходиться в допустимих межах.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності, який визначає частку найбільш ліквідних активів у загальному обсязі короткострокових зобов'язань, у 2022 р. складав 1,01, що значно перевищувало норматив (0,2–0,3). У 2023 р. він впав до 0,00, що означало повну відсутність високоліквідних активів, а в 2024 р. зріс до 0,01. Незважаючи на незначне поліпшення, рівень залишається критично

низьким, що свідчить про брак грошових коштів для негайного покриття зобов'язань.

ТОВ Агрофірма «Добробут» варто оптимізувати структуру активів, збільшуючи частку високоліквідних активів для забезпечення фінансової стабільності.

На основі проведених обчислень можна узагальнити висновки щодо фінансового стану ТОВ Агрофірма «Добробут» (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Аналіз узагальнюючих показників фінансової стійкості ТОВ Агрофірма «Добробут» за 2022–2024 рр.

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.
1. Наявність власних обігових коштів для формування запасів – Н1	807 232	638 190	754 790
2. Наявність власних обігових та довгострокових позикових коштів для формування запасів– Н2	1 138 206	980 768	1 140 590
3. Наявність власних обігових, довгострокових і короткострокових позикових коштів для формування запасів – Н3	1 287 736	1 198 017	1 309 972
4. Запаси – Н4	543 100	323 818	391 208
5. Надлишок (+) нестача (-) власних обігових коштів для формування запасів – Е1	264 132	314 372	363 582
6. Надлишок (+) нестача (-) власних обігових та довгострокових позикових коштів для формування запасів – Е2	595 106	656 950	749 382
7. Надлишок (+) нестача (-) власних обігових, довгострокових і короткострокових позикових коштів для формування запасів – Е3	744 636	874 199	918 764

Джерело: розраховано автором за фінансовою статистикою товариства

Аналіз узагальнюючих показників фінансової стійкості ТОВ Агрофірма «Добробут» за 2022–2024 рр. свідчить про покращення фінансового стану підприємства. Зокрема, наявність власних обігових коштів для формування запасів (Н1). Аналогічна тенденція спостерігається і за іншими показниками. Позитивні зміни спостерігаються і за показниками надлишку власних, довгострокових та короткострокових позикових коштів (Е2 та Е3), які також мають тенденцію до зростання. Підприємство ефективно управляє своїми фінансовими ресурсами, зменшуючи залежність від позикових коштів та

оптимізуючи обсяги запасів, що свідчить про посилення фінансової незалежності та підвищення ефективності управління оборотними коштами.

На наступному етапі дослідження було розглянуто рентабельність (збитковість) діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут» як відносний показник економічного ефекту діяльності товариства (рис. 2.10).

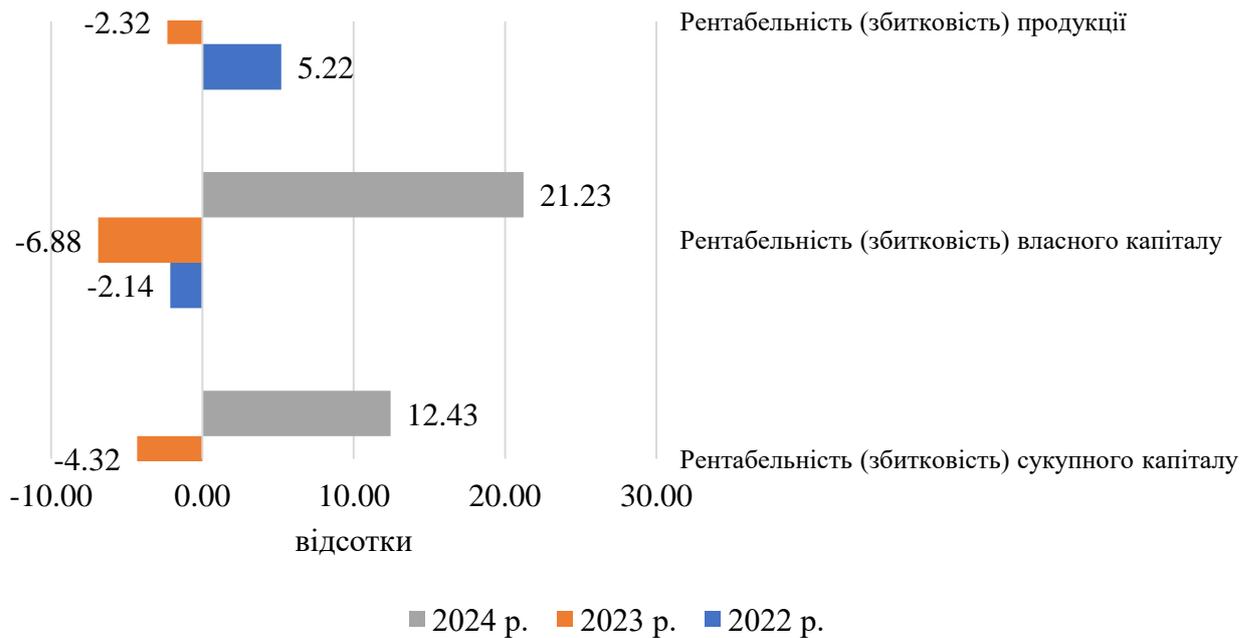


Рисунок 2.10 – Показники рентабельності (збитковості) діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут» у 2022 – 2024 рр. (побудовано автором за табл. 2.1)

Аналіз показників рентабельності (збитковості) ТОВ Агрофірма «Добробут» продемонстрував позитивну тенденцію на кінець досліджуваного періоду, що свідчить про підвищення прибутковості підприємства. Якщо у 2022 р. відмічалася збитковість сукупного капіталу (-1,6%), то у 2024 р. відбулося значне покращення рентабельності сукупного капіталу до рівня 12,4%. Така позитивна динаміка свідчить про покращення ефективності використання всіх активів підприємства для отримання прибутку.

Рентабельність (збитковість) власного капіталу демонструє ще більш вражаючі результати, піднявшись зі збитку (-2,1%) у 2022 р. до 21,2% у 2024 р., що вказує на ефективне використання власних коштів підприємства для

отримання прибутку. Зростання на 28,1 % за останній рік є особливо значущим результатом.

Рентабельність (збитковість) продукції також покращилася: з 5,2% у 2022 р. до 22,9% у 2024 р. Позитивна динаміка свідчить про зростання прибутковості реалізованої продукції, що є наслідком підвищення цін та зниження собівартості вирощеної продукції. Проте, для збереження такої динаміки важливо продовжувати оптимізацію витрат, інвестувати в оновлення виробничих фондів та ефективно управляти фінансовими ресурсами.

Загальна тенденція зміни ефективності використання основних засобів показала, що протягом 2022–2024 рр. ТОВ Агрофірма «Добробут» значно покращила ефективність використання основних засобів (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Показники ефективності використання основних засобів ТОВ Агрофірма «Добробут» у 2022–2024 рр.

Показники	Досліджуваний період			2024 р. до 2022 р.		2024 р. до 2023 р.	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Абсолютне	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту, %
Фондовіддача основних фондів, грн / грн	2,85	3,97	4,90	2,05	171,7	0,93	123,3
Фондомісткість продукції, грн / грн	0,35	0,25	0,20	(0,15)	58,2	(0,05)	81,1
Фондоозброєність праці, тис. грн / ос.	918,37	845,12	866,56	(51,80)	94,4	21,44	102,5
Рентабельність (збитковість) основних фондів, %	(0,10)	(0,33)	0,88	0,98	(907,6)	1,21	(268,3)

Джерело: розраховано автором за фінансовою статистикою товариства

Протягом досліджуваного періоду фондовіддача підприємства постійно зростала з 2,85 грн/грн до 4,90 грн/грн, тобто у 2024 р. на 1 грн основних засобів генерувалося 4,90 грн доходу, що свідчить про високу ефективність використання основних засобів. Відповідно, фондомісткість знизилася з 0,35 грн/грн у 2022 р. до 0,20 грн/грн у 2024 р., що є позитивним трендом, оскільки зменшується потреба в основних засобах для виробництва одиниці продукції.

Фондоозброєність праці у 2024 р. знизилася на 5,6% порівняно з 2022 р.,

що вказує на скорочення інвестицій в основні засоби.

Рентабельність (збитковість) основних фондів у 2022 та 2023 рр. була від'ємною враховуючи збиткову діяльність товариства у ці роки. У 2024 р. зросла до 0,88%, що свідчить про покращення ефективності використання основних фондів, проте показник і наразі має невисоке значення.

Далі було досліджено ефективність використання оборотних коштів (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Показники ефективності використання оборотних коштів ТОВ Агрофірма «Добробут» у 2022–2024 рр.

Показники	Досліджуваний період			2024 р. до 2022 р.		2024 р. до 2023 р.	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Абсолютне	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту, %
Коефіцієнт оборотності обігових коштів	1,20	1,97	2,55	1,35	212,67	0,58	129,45
Коефіцієнт завантаження оборотних коштів	0,83	0,51	0,39	-0,44	47,02	-0,12	77,25
Рентабельність (збитковість) оборотних коштів	-0,04	-0,16	0,46	0,50	-1123,83	0,62	-281,61
Тривалість одного обороту нормованих коштів	300	182	141	-158,83	47,02	-41,52	77,25

Джерело: розраховано автором за фінансовою статистикою товариства

Коефіцієнт оборотності обігових коштів демонстрував зростання з 1,20 у 2022 р. до 2,55 у 2024 р., що свідчить про прискорення обороту коштів, що є позитивною ознакою ефективного використання ресурсів. Темп приросту показника у 2024 р. порівняно з 2022 р. становив 212,67%, а відносно 2023 р. – 129,45%.

Коефіцієнт завантаження оборотних коштів, який відображає обсяг коштів, необхідний для отримання 1 грн доходу, має тенденцію до зниження: з 0,83 у 2022 р. до 0,39 у 2024 р. а це означає, що досліджуване товариство потребує менше оборотних коштів для генерування доходу.

Через збиткову діяльність у 2022–2023 рр. показник рентабельності (збитковості) оборотних коштів був від’ємним, проте у 2024 р. він зріс до 0,46, що підкреслює перехід підприємства до прибуткової діяльності та підвищення його фінансової стійкості. Відповідно, відбулося скорочення тривалості одного обороту нормованих коштів: з 300 днів у 2022 р. до 141 днів у 2024 р., що вказує на прискорення обертання власних коштів підприємства та підвищення ліквідності та використання активів.

Узагальнюючі показники ефективності діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут», основані на чотирьох складових: величина доданої вартості, зміни її рівня у динаміці, загальна ефективність діяльності підприємства та її динамічні коливання, представлені у наступній таблиці.

Таблиця 2.8 – Показники ефективності діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут» за 2022–2024 рр.

№	Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.
1	Річний прибуток до оподаткування, тис. грн	(33037)	(104232)	347158
2	Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	339796	316921,5	393419,5
3	Середні залишки оборотних активів, тис. грн	1329916,5	1619435,5	1854488,5
4	Операційні витрати, тис. грн	2247374	3582214	2366403
5	Норма прибутковості (збитковості) (п.1 / (п.2 + п.3))	(0,020)	(0,054)	0,154
6	Абсолютна ефективність (збитковість) діяльності підприємств, тис. грн (п.1/ п.4))	(0,015)	(0,029)	0,147

Джерело: розраховано автором за фінансовою статистикою товариства

Дані таблиці 2.8 підтверджують раніше зроблені висновки щодо фінансових складнощів підприємства у 2022-2023 рр. та суттєвого підвищення ефективності діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут» у 2024 рр., що виражається у зростанні показників норми прибутковості та абсолютної ефективності діяльності товариства (рис. 2.11).

ТОВ Агрофірма «Добробут» зазнавало збитків у 2022–2023 роках, що призвело до негативних показників прибутковості та ефективності. Проте у 2024 році відбулося суттєве покращення: підприємство досягло прибутковості та вийшло на ефективний рівень господарювання, що вказує на можливе оздоровлення фінансово-господарської діяльності, вдалу зміну стратегії та

ефективні управлінські рішення.

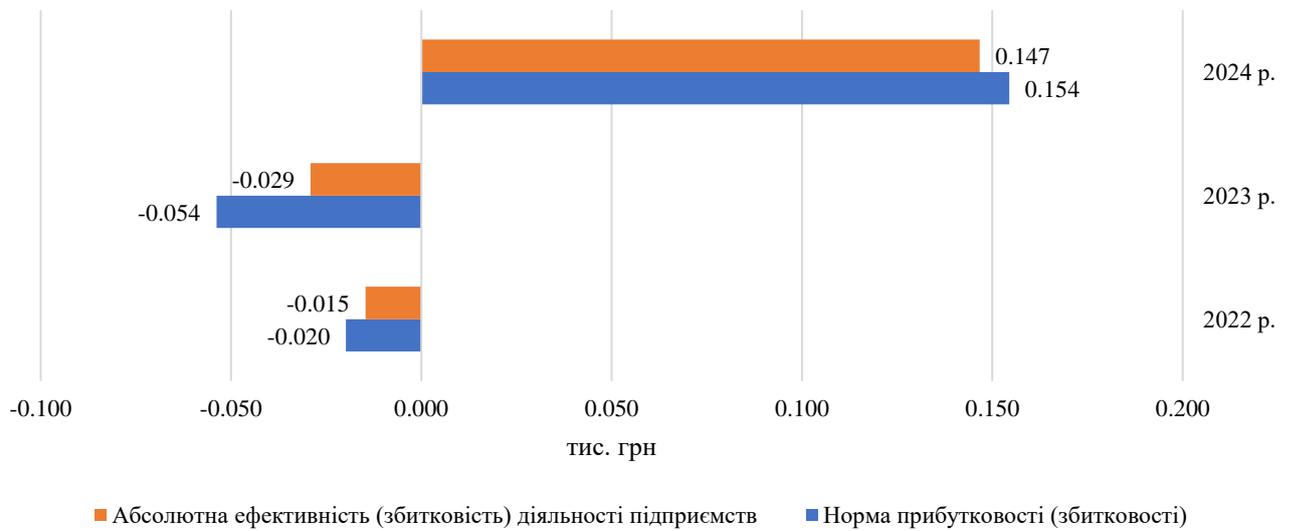


Рисунок 2.11 – Динаміка показників ефективності діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут» у 2021–2024 рр. (побудовано автором за табл. 2.8)

Результати діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут» значною мірою залежать від умов зовнішнього середовища. Для оцінки подальших напрямків розвитку досліджуваного товариства було проведено SWOT-аналіз, який дозволив не тільки вивчити поточний стан зовнішнього середовища, а й виявити ключові сильні та слабкі сторони підприємства (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – SWOT-аналіз ТОВ Агрофірма «Добробут»

Зовнішнє середовище	
Можливості	Загрози
<p>1. Вихід на нові ринки, що дозволить підприємству збільшити обсяги реалізації та зменшити залежність від локальних економічних умов</p> <p>2. Впровадження органічного землеробства та екологічних стандартів стане конкурентною перевагою на ринку, де зростає попит на екологічно чисту продукцію</p> <p>3. Використання державних програм субсидування та дотацій сприятиме розвитку підприємства та зниженню витрат на виробництво</p> <p>4. Впровадження новітніх сільськогосподарських технологій з метою підвищення ефективності та зниження витрати</p>	<p>1. Війна та нестабільна політична ситуація можуть мати негативний вплив на діяльність підприємства, особливо на логістичні процеси та безпеку</p> <p>2. Висока конкуренція серед агропідприємств</p> <p>3. Зміни в законодавстві та державних регулюваннях</p> <p>4. Високі витрати на виробництво</p> <p>5. Дефіцит кваліфікованих спеціалістів через демографічну кризу та мобілізаційні процеси</p>

## Продовження табл. 2.9

Внутрішнє середовище	
Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Розвинена матеріально-технічна база дозволяє забезпечити високу продуктивність 2. Досвід і кваліфікація персоналу та сформована команда менеджерів сприяють ефективному управлінню та оптимізації виробничих процесів 3. Спеціалізація на декількох видах сільськогосподарських культур дозволяє знижувати ризики через диверсифікацію виробництва 4. Наявність основної бази збуту – власна переробка 5. Налагоджена співпраця з постачальниками продукції дозволяє забезпечити безперебійність постачання ресурсів	1. Висока залежність результатів діяльності від погодних умов та зовнішніх факторів 2. Нестабільність фінансової стійкості товариства 3. Нестача кваліфікованих кадрів 4. Низька автоматизація виробничих процесів 5. Обмежена географія ринку збуту

Джерело: авторська розробка

SWOT-аналіз ТОВ Агрофірма «Добробут» показує, що товариство має значний потенціал для розвитку через вихід на нові ринки та впровадження органічного землеробства, але водночас стикається з ризиками, такими як нестабільність політичної ситуації та високі витрати на виробництво. Внутрішні слабкі сторони, зокрема низька автоматизація процесів і нестабільність фінансової стійкості, обмежують ефективність підприємства та його здатність швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі. Для підсумовування результатів SWOT-аналізу була розроблена матриця, представлена в табл. 2.10, яка дозволяє визначити найбільш ефективну стратегію розвитку ТОВ Агрофірма «Добробут».

Таблиця 2.10 – Матриця SWOT-аналізу ТОВ Агрофірма «Добробут»

Можливості + Сильні сторони	Можливості + Слабкі сторони
4+5=9	4+5=9
Загрози + Сильні сторони	Загрози + Слабкі сторони
5+5=10	5+5=10

Джерело: авторська розробка

За результатами SWOT-аналізу ТОВ Агрофірма «Добробут» можна

відзначити, що поєднання можливостей та сильних сторін (9 балів) вказує на значний потенціал підприємства в ефективному використанні своїх внутрішніх ресурсів і переваг для реалізації зовнішніх можливостей на ринку, що відкриває перспективи для розвитку та розширення, зокрема через вдосконалення продукції чи послуг. Проте, поєднання можливостей та слабких сторін (9 балів) вказує на необхідність усунення деяких внутрішніх недоліків, щоб повною мірою скористатися зовнішніми можливостями. Для цього необхідно здійснити внутрішні вдосконалення, зокрема покращити організаційні процеси та ресурси.

Поєднання загроз із сильними сторонами (10 балів) свідчить, що ТОВ Агрофірма «Добробут» здатне використовувати свої переваги для протистояння зовнішнім загрозам. Втім, поєднання загроз із слабкими сторонами (10 балів) є найбільшим ризиком, оскільки зовнішні загрози можуть посилити внутрішні слабкості підприємства, що потребує вжиття термінових заходів.

Для подальшого розвитку ТОВ Агрофірма «Добробут» слід зосередити увагу на кількох важливих аспектах:

- максимально використовувати сильні сторони для реалізації можливостей на ринку через розширення асортименту та вдосконалення обслуговування клієнтів;

- усунути внутрішні слабкості, щоб ефективніше реагувати на зовнішні можливості та зменшити внутрішні ризики;

- вжити заходів для нейтралізації загроз, таких як диверсифікація діяльності та інвестиції в нові технології, що допоможуть знизити вплив зовнішніх факторів;

- усунути слабкі місця в діяльності товариства та вдосконалити управлінські процеси, що приведе до мінімізації впливу загроз на підприємство.

Стратегія зміцнення конкурентних переваг і зменшення ризиків дозволить ТОВ Агрофірма «Добробут» зміцнити свої позиції на ринку та забезпечити стабільне зростання в майбутньому.

Таким чином, оцінка ефективності діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут» за 2022-2024 рр. свідчить про покращення фінансової стійкості та ефективності

управління ресурсами підприємства. Показники фінансової стійкості демонструють зниження залежності від позикових коштів та покращення здатності покривати зобов'язання, що свідчить про стабільність фінансової ситуації. Водночас, незначне зниження ліквідності вказує на необхідність оптимізації структури активів, зокрема підвищення частки високоліквідних активів. Значну частину доходів підприємство отримує від виробництва пшениці, що підтверджує його ефективність у аграрному сегменті. На кінець досліджуваного періоду досліджуване товариство покращило свої показники діяльності за більшістю основних індикаторів, хоча існує потреба в подальшому вдосконаленні управління активами та ліквідністю.

## Висновки до розділу 2

Проведений аналіз та оцінювання ефективності діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут» дозволило виділити певні тенденції та зробити такі висновки:

1. ТОВ Агрофірма «Добробут» є важливим гравцем аграрного ринку Полтавської області та України загалом, спеціалізуючись на вирощуванні зернових культур, цукрового буряку та соняшника. Компанія має стабільні позиції на ринку завдяки високій якості своєї продукції, що забезпечує її конкурентоспроможність. Організаційна структура підприємства сприяє ефективному управлінню, хоча, з огляду на розширення виробничих потужностей і зміни в ринковому середовищі, потребує удосконалення в контексті інновацій та інтеграції нових технологій. Управлінський склад підприємства зосереджений на стабільності функціонування, але в умовах зовнішньої невизначеності, особливо через військові ризики, потребує адаптації та впровадження заходів для мінімізації негативного впливу на діяльність.

2. Аналіз фінансово-економічного стану ТОВ Агрофірма «Добробут» показав позитивну динаміку в розвитку підприємства за період 2022-2024 рр., зокрема завдяки збільшенню сукупного капіталу та власного капіталу, що

сприяло підвищенню рентабельності і оптимізації витрат. Середня вартість сукупного капіталу зросла на 35,4%, а власного капіталу – на 8%. Підприємство демонструє ефективне використання основних засобів за рахунок оновлення сільськогосподарської техніки та розширення складів. Позитивні результати аналізу свідчать про стабільне фінансове становище та існуючий потенціал для подальшого розвитку.

3. Результати оцінювання ефективності діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут» показали, що фінансова стійкість підприємства підвищилася, а ефективність управління ресурсами – покращилася. Основні показники ефективності діяльності товариства показали позитивну динаміку на кінець досліджуваного періоду, що свідчить про зниження боргового навантаження та покращення структури фінансування підприємства. Товариство ефективно управляє фінансовими ресурсами, зменшуючи залежність від позикових коштів та оптимізуючи обсяги запасів, що підвищує його фінансову незалежність. Основним джерелом доходу залишається виробництво пшениці, що забезпечує стабільний фінансовий результат.

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ АГРОФІРМА «ДОБРОБУТ»

#### 3.1 Напрями та резерви зростання ефективності діяльності агропромислового підприємства

В умовах війни, нестачі кваліфікованих кадрів, розриву логістичних ланцюгів і негативного впливу кліматичних факторів ведення рентабельного агробізнесу стає складним і відповідальним завданням.

Основним показником ефективності діяльності агропромислового підприємства є його прибуток, який оцінюється за абсолютними та відносними критеріями. Абсолютний показник відображає суму прибутку у грошовому еквіваленті, тоді як відносний характеризує рівень рентабельності підприємства.

Для підвищення рівня прибутковості ТОВ Агрофірма «Добробут» можна впроваджувати такі заходи: організаційні, техніко-технологічні, економічні інструменти та стимули, екологічні, маркетингові (рис. 3.1).

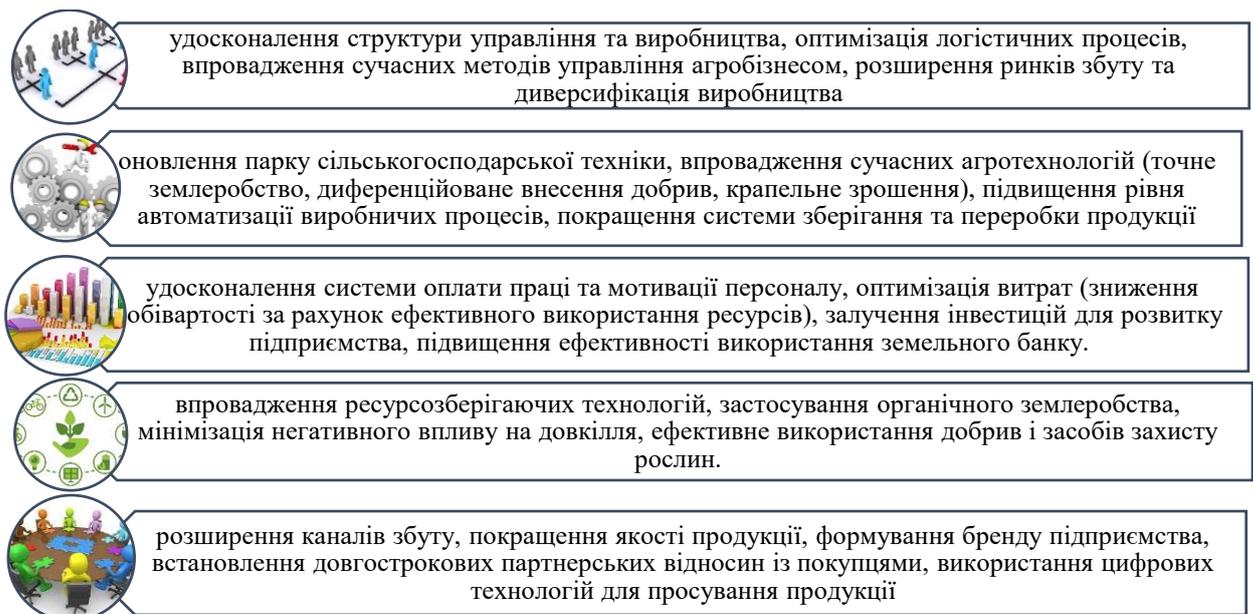


Рисунок 3.1 – Основні напрями підвищення ефективності діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут» (узагальнено автором за [24; 69])

Резерв є кількісним показником, який виявляється на етапах планування, виробництва та реалізації. Резерви зростання прибутку можна класифікувати на дві основні групи: тактичні та стратегічні (рис. 3.2).



Рисунок 3.2 – Можливі резерви для збільшення прибутку ТОВ Агрофірма «Добробут» (сформовано автором на основі [5; 77])

Збільшення прибутку та рентабельності досліджуваного товариства можливе за дотримання певних умов. Детальний аналіз факторів, що сприяють максимізації цих показників, представлено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Умови для максимізації прибутку та рентабельності підприємства.

Напрямок	Сутність	Особливості реалізації
1	2	3
Кількісні		
Збільшення обсягів виробництва та продажу продукції	Спричинить зростання прибутку завдяки зменшенню частки постійних витрат на кожен одиницю продукції.	Оптимізація витрат на виробництво, розширення ринку збуту, збільшення виробничих потужностей, зниження собівартості.
Підвищення ефективності управління фінансами та ресурсами	Полягає в оптимізації використання фінансових і матеріальних ресурсів для досягнення максимальних результатів при мінімальних витратах.	Впровадження ефективних фінансових інструментів, автоматизація процесів управління фінансами, контроль витрат.
Зменшення витрат на виробництво та збут продукції.	Основною умовою ефективної роботи підприємства є максимально можливе використання резервів зниження собівартості продукції.	Зниження собівартості за рахунок більш ефективного використання ресурсів, підвищення технічного рівня виробництва та покращення організації виробничих процесів і праці.

## Продовження табл. 3.1

1	2	3
Впровадження економічно обґрунтованих стандартів.	Економічно та технічно обґрунтовані норми і стандарти, а також їх своєчасний перегляд, сприяють зниженню виробничих витрат.	Розробка норм і стандартів для запасів сировини, матеріалів, готової продукції та інших оборотних активів.
Цінова стратегія підприємства.	Необхідно впроваджувати правильну цінову стратегію, оскільки підвищення ціни може призвести до зниження обсягу продажу, а постійне застосування політики низьких цін може спричинити негативні наслідки для підприємства.	Розробка цінової стратегії та процес ціноутворення повинні базуватися на аналізі кон'юнктури ринку відповідної групи продукції та змін, що відбуваються, з урахуванням акцій, оптових знижок, знижок для постійних клієнтів та інших факторів.
<b>Якісні</b>		
Покращення якості продукції та послуг, розвиток бренду	Покращення якості продукції значно зменшує витрати на виправлення помилок і збитки від дефектних виробів, які неможливо відновити.	Інвестиції в інновації, покращення сервісу, впровадження сучасних технологій для підвищення якості продукції.
Збільшення продуктивності праці.	З підвищенням продуктивності праці витрати на робочу силу на одиницю продукції зменшуються, що призводить до зниження частки заробітної плати в загальній структурі витрат.	Поліпшення умов праці, розвиток програм мотивації, навчання та підтримка персоналу для підвищення продуктивності.
Маркетингова стратегія.	Ефективна маркетингова організація здатна значно збільшити обсяг продажів продукції та позитивно вплинути на прибутковість підприємства.	Розробити ефективну маркетингову стратегію, орієнтовану на виявлення споживчого продукту та цільового ринку.

Джерело: узагальнено за [22; 30]

Процес виявлення резервів для збільшення прибутку передбачає три основні етапи:

аналітичний етап – ідентифікація та кількісна оцінка потенційних резервів;

організаційний етап – розробка комплексу організаційних, інженерно-технічних та соціально-економічних заходів для їх ефективного використання;

функціональний етап – реалізація розроблених заходів на практиці та здійснення контролю за їх виконанням.

На величину фінансових результатів впливає низка факторів, які

поділяються на зовнішні (макроекономічні, незалежні від менеджменту підприємства) та внутрішні (мікроекономічні, які залежать від управлінських рішень керівників). Внутрішні фактори, які впливають на розмір прибутку сільськогосподарських підприємств, можна класифікувати на виробничі та невиробничі, оскільки, окрім основної діяльності, аграрне підприємство може займатися іншими видами діяльності, що включає невиробничі основні засоби (здача землі та транспорту в оренду, надання логістичних послуг і т. п.).

Серед зовнішніх факторів, які здебільшого не підлягають контролю, можна виокремити загальні соціально-економічні умови, що формуються під впливом нормотворчої, регуляторної та наглядової діяльності державних органів на різних рівнях. До таких факторів належать аспекти, пов'язані з рівнем захищеності прав власності, інфляційними процесами, купівельною спроможністю населення, ефективністю ринкової інфраструктури, інвестиційним середовищем, балансом попиту та пропозиції, екологічною політикою, валютними операціями, податковим тиском тощо. Додатково варто враховувати й об'єктивні чинники, зумовлені механізмами саморегуляції аграрного ринку, природними особливостями, а також впливом ключових учасників ринку.

Серед внутрішніх чинників, що впливають на рентабельність агропідприємств, варто виокремити такі аспекти, як зміни у структурі витрат, співвідношення напрямів діяльності, їх розподіл між центрами витрат і прибутків, ефективне управління фінансовими та трудовими ресурсами, організація логістичних процесів, загальна конфігурація бізнес-процесів, договірні механізми та стратегія отримання доходу. До екстенсивних факторів, які визначають рівень прибутковості, належать збільшення обсягів виробництва та інфляційні процеси, що впливають на формування цін. Інтенсивні чинники пов'язані з упровадженням досягнень науково-технічного прогресу, удосконаленням управлінських підходів і їхніх складових, скороченням періоду вирощування продукції, підвищенням рівня організації праці та виробничих процесів, раціоналізацією логістичних операцій і модернізацією маркетингових стратегій.

Максимізація прибутку та мінімізація збитків є основною метою діяльності підприємства. Відтак, пошук резервів зростання ефективності діяльності підприємства необхідно шукати у підвищенні фінансових результатів, а також у впровадженні цих можливостей у практичну діяльність товариства.

Для визначення резервів підвищення чистого прибутку за даними 2022–2024 років можна виконати аналіз відхилень для основних фінансових показників (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Аналіз динаміки фінансових результатів діяльності підприємства ТОВ Агрофірма «Добробут» за 2022–2024 рр.

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Зміна 2023 р. до 2022 р.		Зміна 2024 р. до 2023 р.	
				тис. грн	%	тис. грн	%
1. Прибуток від реалізації продукції (валовий прибуток)	82 173	64 878	265 175	(17 295)	(21,0)	200 297	308,7
2. Інші операційні доходи	190 348	170 050	509 231	(20 298)	(10,7)	339 181	199,5
3. Інші операційні витрати	(42 602)	(31 806)	(112 893)	10 796	(25,3)	(81 087)	254,9
4. Адміністративні витрати	(26 226)	(31 870)	(35 610)	(5 644)	21,5	(3 740)	11,7
5. Витрати на збут	(157 399)	(199 006)	(184 950)	(41 607)	26,4	14 056	(7,1)
6. Прибуток (збиток) від операційної діяльності	46 294	(27 754)	440 953	(74 048)	(40,0)	468 707	(1688,8)
7. Інші фінансові доходи	2 920	7 457	2 057	4 537	155,4	(5 400)	(72,4)
8. Інші фінансові витрати	(82 251)	(83 935)	(95 852)	(1 684)	2,0	(11 917)	14,2
9. Прибуток (збиток) до оподаткування	(33 037)	(104 232)	347 158	(71 195)	215,5	451 390	(433,1)

Джерело: розраховано автором за фінансовою звітністю підприємства

Для визначення впливу окремих факторів на зміну суми прибутку до оподаткування у відносних величинах, абсолютну зміну кожного показника було поділено на величину прибутку звітного періоду, що дозволило оцінити його вплив на загальний прибуток. Позитивне значення зміни показника вказує на те, що фактор сприятиме збільшенню прибутку, тоді як від’ємне значення свідчить про зменшення прибутку [18, с. 81].

Вплив зміни виручки від реалізації продукції на величину прибутку до оподаткування ТОВ Агрофірма «Добробут»:

$$2022-2023 \text{ pp. } \frac{17\,295}{-104\,232} \cdot 100\% = -16,59\%$$

$$2023-2024 \text{ pp. } \frac{200\,297}{347\,158} \cdot 100\% = +57,70\%$$

Вплив зміни інших операційних доходів на величину прибутку до оподаткування ТОВ Агрофірма «Добробут»:

$$2022-2023 \text{ pp. } \frac{-20\,298}{-104\,232} \cdot 100\% = +19,47\%$$

$$2023-2024 \text{ pp. } \frac{339\,181}{347\,158} \cdot 100\% = +97,90\%$$

Вплив зміни інших операційних витрат на величину прибутку до оподаткування ТОВ Агрофірма «Добробут»:

$$2022-2023 \text{ pp. } \frac{10\,796}{-104\,232} \cdot 100\% = -10,36\%$$

$$2023-2024 \text{ pp. } \frac{-81087}{347\,158} \cdot 100\% = -23,36\%$$

Вплив зміни адміністративних витрат на величину прибутку до оподаткування ТОВ Агрофірма «Добробут»:

$$2022-2023 \text{ pp. } \frac{5\,644}{-104\,232} \cdot 100\% = -5,41\%$$

$$2023-2024 \text{ pp. } \frac{-3\,740}{347\,158} \cdot 100\% = -1,08\%$$

Вплив зміни витрат на збут на величину прибутку до оподаткування ТОВ Агрофірма «Добробут»:

$$2022-2023 \text{ pp. } \frac{41\,607}{-104\,232} \cdot 100\% = -39,92\%$$

$$2023-2024 \text{ pp. } \frac{14\,056}{347\,158} \cdot 100\% = +4,05\%$$

Вплив зміни інших фінансових доходів на величину прибутку до оподаткування ТОВ Агрофірма «Добробут»:

$$2022-2023 \text{ pp. } \frac{-4\,537}{-104\,232} \cdot 100\% = +4,35\%$$

$$2023-2024 \text{ pp. } \frac{-5\,400}{347\,158} \cdot 100\% = -1,56\%$$

Вплив зміни інших фінансових витрат на величину прибутку до оподаткування ТОВ Агрофірма «Добробут»:

$$2022-2023 \text{ pp. } \frac{1\ 684}{-104\ 232} \cdot 100\% = -1,62\%$$

$$2023-2024 \text{ pp. } \frac{-11\ 917}{347\ 158} \cdot 100\% = -3,43\%$$

Загальний вплив показників факторів:

$$2022-2023 \text{ pp. } (-16,59\%) + 19,47\% + (-10,36\%) + (-5,41\%) + (-39,92\%) + \\ + 4,35\% + (-1,62\%) = -50,07\%$$

$$2023-2024 \text{ pp. } +57,70\% + 97,90\% + (-23,36\%) + (-1,08\%) + 4,05\% + \\ + (-1,56\%) + (-3,42\%) = +130,02\%$$

Результати факторного аналізу показали, що протягом досліджуваного періоду найбільший позитивний вплив на зростання прибутку до оподаткування мало зростання обсягів інших операційних доходів +19,47% у 2022–2023 рр. та +97,70% у 2023–2024 рр. Суттєвий негативний вплив на розмір прибутку до оподаткування спричинило зростання витрат на збут (-39,92%) у 2022–2023 рр. та збільшення інших операційних витрат (-23,36%) у 2023–2024 рр. Досить вагомий позитивний вплив на прибуток до оподаткування мало й зростання валового прибутку (+57,70%) у 2023–2024 рр.

Якщо проаналізувати динаміку зростання операційних доходів, можна побачити, що у 2022–2023 рр. можливості для зростання прибутку були обмеженими (-50,07%). У наступному періоді відбулося збільшення доходів, порівняно з витратними статтями, що позитивно вплинуло на розмір прибутку до оподаткування (+130,02%).

Незважаючи на нестабільну динаміку, можна зробити висновок, що підвищення доходів та оптимізація витрат залишаються ключовими резервами для покращення фінансових результатів підприємства. Таким чином, основний резерв для підвищення чистого прибутку полягає в оптимізації витрат, зокрема собівартості, адміністративних витрат і витрат на збут.

Наразі, при виборі напрямків підвищення прибутковості сільськогосподарських підприємств доцільно виділити основні:

позбутися баласту – необхідно позбутися від вирощування нерентабельної

продукції або послуг, які не приносять прибутку;

кадрова політика – мотивувати працівників, посилювати заходи безпеки, перевести всіх працівників на процентну ставку, здійснювати моніторинг якісних і кількісних параметрів персоналу, а також використовувати дешеву робочу силу для простих завдань, які не потребують високої кваліфікації;

збільшення обсягів продукції через вдосконалення цінової та маркетингової політики – необхідно покращити систему ціноутворення, пропонувати знижки, рекламні кампанії, орієнтуватися на потреби споживачів;

поліпшення інвестиційної роботи – важливо постійно відстежувати фінансові показники, позиціонувати підприємство як кризостійке з висококваліфікованим персоналом і технологіями, оптимізувати вартість капіталу для залучення нових інвесторів і утримання існуючих;

удосконалення політики управління витратами і логістикою – зосередитися на зниженні витрат на реалізацію, адміністративні витрати, витрати на збут, автоматизації виробництва, а також оптимізувати логістичну діяльність, зменшити час зберігання, поліпшити постачання та вибір каналів доставки.

Таким чином, зростання ефективності діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут» можливе через комплексний підхід, що включає організаційні, техніко-технологічні, економічні, екологічні та маркетингові заходи. Основні резерви підвищення прибутковості поділяються на тактичні (оптимізація витрат, підвищення продуктивності праці, вдосконалення управління ресурсами) та стратегічні (інвестиції в інновації, розширення ринку збуту, покращення логістики). Важливими факторами є як внутрішні (ефективність фінансового управління, структурування бізнес-процесів), так і зовнішні (економічна ситуація, ринкова кон'юнктура, державне регулювання). Максимізація прибутку підприємства потребує не лише аналізу фінансових показників, а й реалізації ефективних управлінських рішень для адаптації до сучасних викликів аграрного сектору. Можливі резерви підвищення прибутку ТОВ Агрофірма «Добробут» знаходяться в збільшенні інших операційних доходів та валового прибутку.

### 3.2 Розробка пропозицій та обґрунтування доцільності проведення заходів задля підвищення ефективності діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут»

Для ефективного ухвалення управлінських рішень у сфері агробізнесу щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут» необхідно зосередитися на 2 напрямках:

інноваційні технології обробки ґрунту. Сільське господарство постійно розвивається завдяки запровадженню передових технологій обробітку ґрунту. Використання інноваційних підходів сприяє підвищенню продуктивності аграрного сектору, створюючи сприятливі умови для росту культур. Важливу роль у впровадженні сучасних технологій відіграє агрономія, що сприяє покращенню врожайності та якості продукції. Застосування передових методів обробітку ґрунту дозволяє скоротити витрати на виробництво, забезпечуючи раціональне використання ресурсів. Інноваційні технології сприяють ефективному застосуванню води, добрив та інших засобів, що не лише збільшує врожайність, а й мінімізує негативний вплив на довкілля. Впровадження сучасних методів у сільськогосподарську діяльність підвищує її конкурентоспроможність. Використання новітніх технологій допомагає покращити якість продукції, зменшити ризики втрати врожаю та забезпечити стабільний розвиток аграрної галузі [27].

цифрові платформи для управління підприємством. Цифрові технології в сільському господарстві сприяють створенню систем, що характеризуються передбачуваністю, високою продуктивністю та гнучкістю в адаптації до змін, що забезпечує підвищення рівня продовольчої безпеки, стійкості та прибутковості агропідприємств. Застосування цифрових рішень у аграрному секторі сприяє зростанню продуктивності, ефективнішому використанню ресурсів, розширенню ринкових можливостей, покращенню комунікацій, оптимізації витрат і адаптації до кліматичних змін. Завдяки цьому агровиробники отримують не лише економічні вигоди, а й соціально-культурні та екологічні переваги [27].

Аналіз, проведений у другому розділі, засвідчив, що основними видами

діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут» є вирощування зернових культур, зокрема озимої пшениці та кукурудзи, а також технологічних культур сої та соняшника. Станом на сьогодні досліджуване товариство є підприємством із вузькою спеціалізацією, яке зосереджується на вирощуванні продукції рослинництва. Головним ресурсом для ведення бізнесу залишаються земельні паї, площа яких щорічно зростає протягом останніх п'яти років.

Для підвищення ефективності вирощування рослинної продукції в останнє десятиліття почали використовувати інноваційні технології обробки ґрунту: No-till, Strip-till та Mini-till (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Інноваційні технології обробки ґрунту

Технологія	Особливості технології	Переваги технології
No-till	складна система нульового обробітку ґрунту, яка передбачає збереження його цілісної, недоторканої структури, залишення стерні та мультчі з подрібнених рослинних залишків у полі, а також прямий висів у прорізаних сівалкою борозни.	зменшує випаровування вологи, захищає ґрунт від ерозії, відновлює його родючість, запобігає опустелюванню та деградації ґрунту.
Strip-till	обробіток ґрунту одночасно з посівом на глибину до 15 см виключно в зоні рядка, тоді як міжряддя разом із стернею та мультчею з подрібнених залишків рослини-попередника залишаються недоторканими.	дозволяє зменшити витрати палива приблизно на 80% і забезпечує збереження вологи в ґрунті.
Mini-till	подрібнення рослинних залишків комбайнами одночасно з прибиранням врожаю; лушення стерні одразу після прибирання попередника на глибину 6-8 см; осінню обробку дисковими боронами на глибину 15-18 см; один раз на три роки глибоке розпушування ґрунту на глибину 35-40 см.	дозволяє зменшити витрати коштів і ресурсів на обробку ґрунту, забезпечити близьку до природної його структуру, зменшити втрати ґрунтової вологи.

Джерело: систематизовано автором за [9; 27; 44; 50]

Для рослин, вирощуванням яких спеціалізується ТОВ Агрофірма «Добробут» найбільше підійде технологія Mini-till, популярність якої зростає не тільки в Європі, а й в Україні, особливо при виконанні кількох польових операцій за допомогою однієї машини чи агрегату.

Мета реалізації заходу щодо впровадження інноваційної технології

обробки ґрунту Mini-till на ТОВ Агрофірма «Добробут» полягає у підвищенні ефективності сільськогосподарського виробництва, врожайності основних вирощуваних культур (пшениці, кукурудзи, соняшника та сої), зменшенні витрати на енергію, ресурси та зберіганні родючості ґрунтів;

Вибір технології Mini-till обґрунтований її високою ефективністю для вирощуваних культур та можливістю одночасного виконання кількох польових операцій за допомогою однієї техніки, що дозволить знизити витрати на обробіток ґрунту, зберегти його структуру, зменшити випаровування вологи та уникнути ерозії.

Обробіток ґрунту є однією з найбільш енерговитратних складових землеробства. Для його здійснення потрібні значні ресурси: велика кількість техніки, паливно-мастильних матеріалів, людських ресурсів і часу. Водночас у сучасному аграрному виробництві вплив ґрунтообробних процесів може бути як позитивним, так і негативним для родючості.

Використання важкої техніки спричиняє ущільнення орного та підорного шарів ґрунту. Часті розпушування активізують біологічні процеси, стимулюють мінералізацію органічної речовини, що призводить до значних втрат азоту, зниження вмісту гумусу та підвищеного ризику ерозії. Тому розробка ефективних методів обробітку, які скорочують енергетичні та трудові витрати та мінімізують негативний вплив на родючість, є пріоритетним завданням сучасного землеробства. У цьому контексті мінімізація обробітку ґрунту набуває особливої актуальності.

Мінімальний обробіток ґрунту – це науково обґрунтована технологія, спрямована на зниження енергетичних витрат завдяки скороченню кількості та глибини обробки поля, а також об'єднанню кількох технологічних операцій в один робочий процес.

Теоретичне підґрунтя мінімізації обробітку ґрунту базується на дотриманні оптимальних фізичних характеристик ґрунту, які відповідають потребам вирощуваних культур [44].

Технологія Mini-till має зональний характер і передбачає такі основні підходи:

скорочення кількості та глибини основного, передпосівного та міжрядного обробітку ґрунту із застосуванням гербіцидів для контролю бур'янів;

заміна глибокої обробки поверхневими або дрібними операціями із використанням широкозахватних агрегатів, що забезпечують якісну підготовку ґрунту за один прохід;

поєднання кількох технологічних процесів в єдиний робочий цикл завдяки застосуванню комбінованих ґрунтообробних і посівних агрегатів;

зменшення площі обробки шляхом впровадження смугового (колійного) передпосівного обробітку при вирощуванні широкорядних культур із комплексним використанням гербіцидів.

Використання широкозахватної техніки дозволяє зменшити кількість тракторних проходів по полю, що сприяє підвищенню продуктивності та зменшенню негативного впливу на структуру ґрунту. Мінімальний обробіток ґрунту є перспективною технологією, що найкраще впроваджується на добре структурованих і дренажних ґрунтах, зокрема чорноземах. В умовах посухи ця система має суттєві переваги, оскільки мульчування ґрунту післяжнивними рештками сприяє збереженню 25–50 мм вологи. Водночас ефективно застосування Mini-till можливе лише за умов високої культури землеробства.

Таблиця 3.4 – Етапи реалізації проекту щодо впровадження інноваційної технології обробітку ґрунту Mini-till на ТОВ Агрофірма «Добробут»

Етапи реалізації	Терміни	Завдання	Ресурси
1	2	3	4
1. Оцінка потреб і ресурсів	1-2 місяці	Провести оцінку поточного стану ґрунтів, визначити потребу у технічному оснащенні для застосування Mini-till.	Аналіз земельних площ, облік витрат на техніку, пально-мастильні матеріали, робочу силу та годину.
2. Навчання персоналу та адаптація технології	3-4 місяці	Організувати навчання агрономів та операторів техніки для правильного застосування технології Mini-till.	Курси навчання, консультації з експертами з агрономії та техніки.
3. Впровадження технології	Весняно-літній період	Виконати обробіток ґрунту за допомогою Mini-till на кількох полях, спеціалізованих на вирощуванні зернових та технічних культур.	Техніка, робочі руки, моніторинг вологозабезпечення ґрунту та його структури.

## Продовження табл. 3.4

1	2	3	4
4. Моніторинг та оцінка ефективності	Впродовж року	Оцінка результатів застосування технології: моніторинг врожайності, витрат на паливо та удобрення, аналіз впливу на родючість ґрунтів та зменшення ерозії.	Лабораторні аналізи ґрунтів, звітність від агрономів та технічних спеціалістів.

Джерело: авторська розробка

Згідно з висновками вітчизняних науковців, чорноземні ґрунти мають сприятливий фізичний стан, що дозволяє широко застосовувати мінімальний обробіток. Вибір глибини обробки базується на порівнянні фактичної та оптимальної щільності посівного і підпосівного шарів ґрунту. Якщо ці показники збігаються або мають незначні відхилення, існують обґрунтовані підстави для зменшення глибини основного обробітку.

Таблиця 3.5 – Очікуваний ефект від реалізації проекту впровадження інноваційної технології обробітку ґрунту Mini-till на ТОВ Агрофірма «Добробут»

Очікувані наслідки	Очікуване поліпшення (%)
Зменшення витрат на енергію та паливо	10-30% зниження витрат на паливо та пально-мастильні матеріали
Підвищення врожайності культур	5-15% зростання врожайності культур завдяки збереженню родючості ґрунту та вологості
Покращення родючості ґрунту	10-20% покращення родючості ґрунту через збереження його структури та зменшення ерозії
Зменшення ерозії ґрунтів	15-25% зниження ризику ерозії завдяки мінімальному обробітку ґрунту
Зниження витрат на технічні ресурси	5-10% економії завдяки об'єднанню кількох операцій в один процес
Покращення екологічної ситуації	5-10% зниження негативного впливу на навколишнє середовище (зменшення забруднення води та повітря)

Джерело: систематизовано автором за [44; 50]

Враховуючи наявний транспортний парк компанії, необхідні технічні засоби: комбайни для подрібнення рослинних залишків; дискові борони для обробки поверхності ґрунту (з глибиною обробки до 15-18 см); сівалки, які дозволяють проводити прямий посів у прорізані борозні; глибокорозпушувачі,

які використовуються раз на три роки для глибокого розпушування ґрунту на глибину до 35-40 см є в наявності ТОВ Агрофірма «Добробут», тому інвестиційні будуть незначними і полягатимуть в навчанні персоналу, адаптації нової технології до умов підприємства, особливо у разі несприятливих погодних умов чи недосконалої роботи техніки.

Цифрові трансформації в глобальній економіці створили умови для змін у структурі підприємств агропромислового комплексу, що сприяло активному впровадженню нових технологій. Інноваційні зміни, що значно трансформували підходи до сільськогосподарської діяльності, зробили її більш ефективною, доступною та безпечною. У цьому контексті підприємницька структура розглядається як «цілісна, складна та відкрита інтегрована система, що функціонує в умовах динамічного глобалізованого середовища, поєднуючи матеріальні та нематеріальні інтереси учасників, з метою стимулювання спільного розвитку через пришвидшення процесу комерціалізації спільних інновацій» [73].

У аграрному секторі застосування інформаційних технологій спрямоване на виконання таких завдань:

оптимізація виробничих процесів за рахунок використання інформаційних технологій дозволяє ефективно організувати всі етапи виробництва сільськогосподарської продукції, від вибору культур та планування сівозміни до збирання та обробки врожаю, що сприяє підвищенню потужностей виробництва та зниженню витрат на ресурси;

підвищення ефективності сільського господарства через використання сучасних технологій управління виробництвом, таких як новітні методи обробки ґрунту, внесення добрив та контроль за шкідниками та хворобами, допомагає збільшити врожайність та оптимізувати використання ресурсів;

моніторинг стану посівних площ завдяки використанню сенсорів, дронів та систем збору даних аграрії можуть одержувати точні дані про стан посівів, що дозволяє оперативно реагувати на можливі проблеми та покращувати управління полями;

модернізація виробництва за рахунок впровадження ІТ-технологій передбачає оновлення сільськогосподарської техніки, автоматизацію робочих процесів та використання сучасних засобів для контролю та діагностики, що сприяє підвищенню загальної ефективності виробництва;

автоматизація виробничих процесів та управління завдяки використанню автоматизованих систем дозволяє ефективно керувати виробничими процесами, скорочує час виконання завдань та забезпечує точність даних про підприємство;

підвищення продуктивності та контролю якості за рахунок використання нових технологій дозволяє збільшити виробничу потужність, здійснювати моніторинг якості продукції в реальному часі, що підвищує конкурентоспроможність на ринку та відповідає вимогам споживачів.

Запропонований механізм (рис. 3.3) об'єднує інтернет-платформи та співпрацю з іншими організаціями, скорочує кількість посередників, забезпечуючи прямий контакт з кінцевими споживачами та дозволяючи оперативно реагувати на зміни в цінній політиці підприємства.

До рекомендованих інструментів для впровадження в аграрному секторі належать:

супутниковий моніторинг земель: створення електронних карт угідь, оцінка стану ґрунтів і динаміка розвитку культур за допомогою технологій Big Data;

метеосервіси: прогнозування погодних умов, контроль вологості ґрунту, визначення оптимальних термінів для сільськогосподарських робіт;

створення кооптованих систем взаємодії з іншими аграрними підприємствами.

Моніторинг стану посівів, агрономічні карти, оцінка потенціалу врожайності, інформація про фактичну обробку та дані щодо орендованих земель – усі ці відомості можна оцифрувати і відображати у вигляді електронних карт. Такі дані значно зручніші для сприйняття і в багатьох випадках будуть корисні при використанні технологій точного землеробства та управлінні земельними ресурсами ТОВ Агрофірма «Добробут».

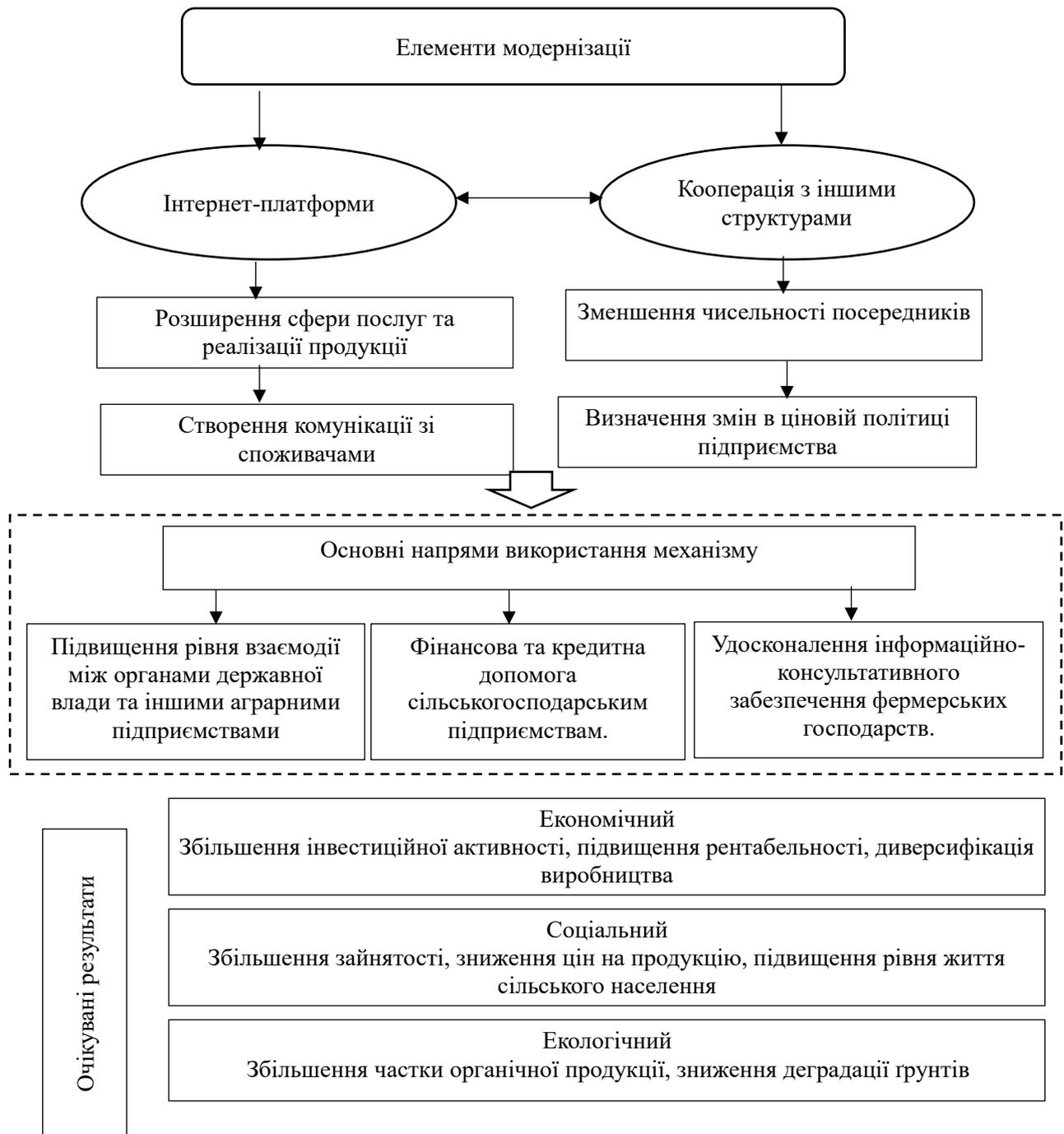


Рисунок 3.3 – Механізм модернізації ТОВ Агрофірма «Добробут»

Джерело: авторська розробка

Для створення та роботи з електронними картами досліджуваного товариства, потрібно визначити місцезнаходження полів, їх межі та площу. Фактично, необхідно отримати контур поля з географічними координатами, що є основою для створення карт. Існує три основних і поширених методи отримання

контуру поля – використання супутникових знімків, ортофотопланів з дронів і треків об’їзду технікою [21].

Електронні карти полів – це цінна інформація, яку необхідно вміти ефективно використовувати. Для досягнення максимальних результатів вони потребують професійного аналізу. Найкраще використання цієї інформації забезпечує програмне рішення компанії Land Management Creatio. SmartFarming підтримує роботу з усіма електронними картами, доступними сьогодні на ринку (рис. 3.4).

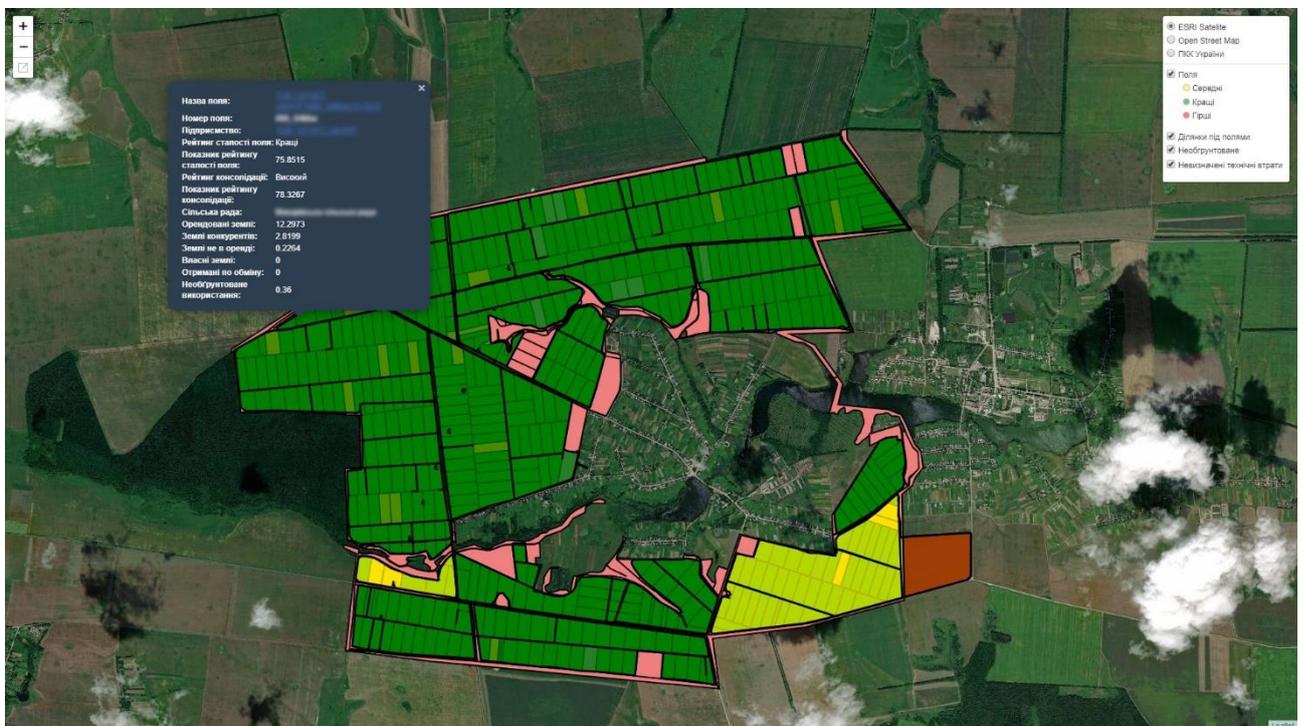


Рисунок 3.4 – Мапа полів у системі Land Management Creatio для обліку та управління земельним банком підприємства [61]

Компанія пропонує ортофотоплани та контури полів, карти вегетаційних індексів (NDVI), карти вмісту вологи (NDMI), карти історичної продуктивності, карти для диференційованого внесення та інші продукти [61].

Для початку роботи з даним цифровим продуктом та за відсутності на ТОВ Агрофірма «Добробут» спеціалізованого підрозділу для роботи з ГІС, регулярний моніторинг земельного банку підприємства здійснювати на умовах

аутсорсингу. Сутність якого полягає не просто наборі аналітичних звітів або разовій перевірці, а є постійним інструментом для підвищення ефективності агровиробництва, досліджуваного товариства в його «вузьких місцях» і надання професійних консультацій. Приблизна вартість такої послуги 5 тис. грн на місяць або 50 тис. грн на рік, що є посильною сумою для компанії з річним прибутком у 347 158 тис. грн.

Наразі ТОВ Агрофірма «Добробут» користується безкоштовними прогнозами погоди, отриманими з відкритих інтернет-ресурсів. На основі даних про очікувані опади планується полив, обприскування, обробіток ґрунту та збирання врожаю. Прогнозовані температурні показники також враховуються при визначенні найкращого часу для внесення добрив і засобів захисту рослин. Однак основна проблема безкоштовних прогнозів – їхня неточність. Такі дані базуються на супутникових прогнозах із великою просторовою сіткою, через що реальні погодні умови можуть значно відрізнитися навіть на невеликій відстані [38].

Надлишкові міліметри опадів або незначні зміни температури можуть істотно впливати на ефективність агротехнічних заходів. Без перевірки супутникового прогнозу за допомогою наземних метеостанцій неможливо бути впевненим, що засоби захисту та добрива вносяться в оптимальних умовах, а рослини отримують необхідний рівень догляду та живлення.

Дані з мережі наземних метеостанцій можуть бути доступні навіть без власного обладнання в господарстві. Інформація про погодні умови прив'язується безпосередньо до полів, а не до конкретних метеостанцій. Для одного поля можна використовувати дані з кількох станцій, розташованих на території інших агровиробників у цьому регіоні, що дозволяє вибрати найбільш точні показники.

Пропонуємо ТОВ Агрофірма «Добробут» не просто придбати декілька метеостанцій у компанії Meteotrek, як однієї із провідних компаній на ринку метеоданих в Україні, а й об'єднуватися з асоціації із сусідніми агропромисловими підприємствами, що дозволить розширити обмін даними та

зеконотити кошти на придбання метеостанцій.

Переваги метеомоніторингу від Meteotrek:

виробництво апаратної частини здійснюється на підприємстві, яке співпрацює зі світовими автомобільними концернами, виготовляючи електронні компоненти на контрактній основі;

польові метеостанції та датчики є частиною лінійки аграрних пристроїв під брендом Vitrek. До впровадження метеостанцій компанія вже тривалий час успішно співпрацювала з аграрним сектором, пропонуючи GPS-трекери та системи моніторингу транспорту;

програмне забезпечення розробляється та керується в тісній взаємодії з виробничим відділом, що дозволяє швидко адаптуватися до потреб ринку та запитів клієнтів. Замість копіювання рішень конкурентів, Meteotrek орієнтується на зворотний зв'язок від аграріїв, розробляючи продукти, максимально пристосовані до реалій українського ринку [60].

Як зазначалося вже вище, одним із перспективних напрямків є кооперація з іншими фермерськими господарствами, що дозволить об'єднати ресурси для оптимізації витрат і покращення доступу до інвестицій. Спільне використання техніки, складів та інших ресурсів дозволить знизити витрати та підвищити ефективність ведення агробізнесу.

Пропонуємо ТОВ Агрофірма «Добробут» об'єднатися в кооператив для спільного використання сільськогосподарської техніки, складських приміщень, логістичних ресурсів та закупівлі матеріалів (насіння, добрив, ЗЗР) з територіально близькими іншими сільськогосподарськими підприємствами: ТОВ Агрофірма «Оріль», ТОВ «Дніпро», ФГ «Лунки», що дозволить знизити капітальні та операційні витрати, а також покращити умови закупівлі завдяки оптовим знижкам (рис. 3.5).

Закупівля та обслуговування сучасної агротехніки є значною фінансовою статтею витрат для сільськогосподарських підприємств. Завдяки корпораціям можливо об'єднати фінансові ресурси для придбання комбайнів, тракторів, обприскувачів, дронів та іншого обладнання, що дозволить закупити більший

обсяг спеціалізованої техніки, особливо тієї, що використовується нечасто, мінімізувати її простої та зменшити витрати на амортизацію.

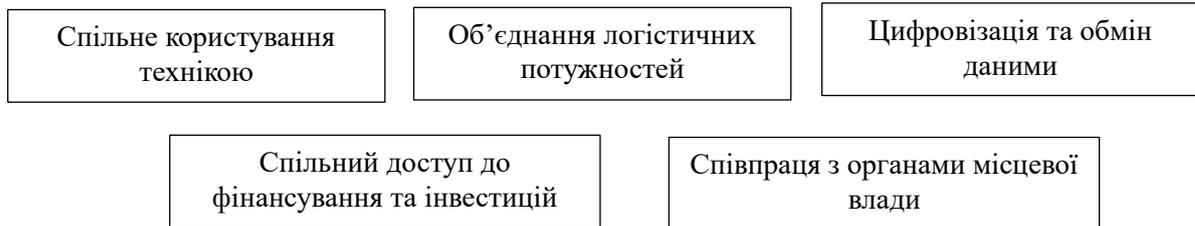


Рисунок 3.5 – Напрямки кооперації фермерських господарств

Джерело: авторська розробка

Спільні корпоративні проекти будуть цікавішими для банків та фінансових установ, оскільки вони матимуть вищий рівень надійності та гарантій. Створення спільної платформи для обміну інформацією про погодно-кліматичні умови, стан ґрунтів, агротехнічні роботи та ринки збуту дозволить оптимізувати процеси прийняття рішень та підвищити продуктивність.

Також досить ефективним буде спільне використання складів та транспортної інфраструктури. Кожне підприємство зможе віддати пустуюче приміщення для користування сусіду, а при необхідності скористатися його пустуючим, що допоможе підприємствам зменшити витрати на зберігання та перевезення продукції, а узгоджена логістика сприятиме зниженню втрат продукції та покращенню умов її реалізації.

Кооперація з місцевими органами влади сприятиме отриманню пільгових умов для розвитку сільського господарства. До потенційних напрямків взаємодії можна віднести:

участь у державних програмах підтримки сільськогосподарських підприємств;

спрощення дозвільних процедур та отримання земельних ділянок;

організація спільних інфраструктурних проєктів, таких як ремонт доріг, електрифікація, забезпечення територіальних громад водними ресурсами;

розвиток навчальних та консультаційних програм для аграріїв.

Запропонований механізм співпраці сприятиме створенню більш стійких

та ефективних сільськогосподарських підприємств, що матимуть конкурентні переваги на ринку.

У загальному, фінансові витрати, які понесе досліджуване товариство на реалізацію запропонованих заходів становлять близько 1650 тис. грн (табл. 3.6).

Таблиця 3.6 – Загальні витрати на реалізацію запропонованих заходів для підвищення ефективності діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут»

Витрати	тис. грн
Впровадження інноваційних технологій обробки ґрунту	800
Застосування цифрових платформ для управління підприємством	750
Інші витрати	100
Разом	1650

Джерело: розраховано автором

Враховуючи можливий економічний ефект, було обрано мінімальні показники покращення у діяльності досліджуваного товариства. Результати розрахунків представлено у табл. 3.7.

Таблиця 3.7 – Очікуваний економічний ефект від впровадження запропонованих заходів на ТОВ Агрофірма «Добробут»

Показники	% покращення	Показники 2024 р. (тис. грн)	Очікуваний економічний ефект
Зменшення витрат на енергію та паливо	5	18495	925
Зменшення адміністративних витрат	3	35610	1068
Зниження витрат на технічні ресурси	2	11289	226
Підвищення врожайності культур, покращення родючості ґрунту та зменшення ерозії ґрунтів, що призведе до зростання прибутковості	1	347158	3472
Разом			5690

Джерело: розраховано автором за внутрішньою інформацією товариства

Для розрахунку планової ефективності впровадження управлінських заходів на досліджуваному товаристві було використано формулу 3.1:

$$E_{\text{пл}} = \frac{P_{\text{оч}}}{y_3}, \quad (3.1)$$

де  $E_{\text{пл}}$  – планова ефективність управлінських заходів;

$P_{\text{оч}}$  – очікуваний (плановий) економічний ефект від впровадження заходів;

$y_3$  – витрати на впровадження управлінських заходів.

$$E_{\text{пл}} = \frac{5690}{1650} = 3,4$$

$E_{\text{пл}}$  дозволяє оцінити, наскільки ефективними будуть запропоновані управлінські рішення, порівнюючи очікуваний результат з понесеними витратами. Враховуючи, що  $E_{\text{пл}} = 3,4$ , тобто  $>1$ , що означає, що ефект перевищує витрати, і запропоновані заходи є доцільними.

Попри серйозні виклики, які війна створює для аграрного сектора, саме в цей період відкриваються перспективи для оновлення та впровадження передових технологій у бізнес-процеси. Використання інноваційних рішень та цифрових систем, кооперація з іншими господарствами та цифровізація виробництва ТОВ Агрофірма «Добробут» дасть можливість не лише відновити свою діяльність, а й підвищити її ефективність у майбутньому. Подальший успішний розвиток досліджуваного товариства після завершення воєнних дій стане реальним за умови активної державної підтримки, залучення інвесторів і впровадження інноваційних та сталих методів ведення агробізнесу.

Таким чином, запропоновані заходи щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут» передбачають впровадження інноваційної технології обробітку ґрунту Mini-till, використання цифрових платформ для управління підприємством. Використання Mini-till дозволить зменшити витрати на обробку землі, покращити її структуру, зберегти вологу та підвищити врожайність основних культур. Запровадження цифрових рішень, таких як інтернет-карти, метеостанції, системи моніторингу та аналітики даних,

дозволить не лише підвищити ефективність виробничих процесів, а й забезпечити більш точне прогнозування, оптимізацію ресурсів та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Кооперація з іншими господарствами та підтримка з боку держави створять передумови для сталого розвитку підприємства навіть у складних економічних умовах. Планова ефективність управлінських заходів більша за 1, що підтверджує доцільність їх впровадження.

### Висновки до розділу 3

Визначивши основні шляхи підвищення ефективності діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут» було зроблено наступні висновки.

1. В умовах війни, кадрового дефіциту, розриву логістичних ланцюгів та кліматичних викликів забезпечення рентабельності агропромислового підприємства є складним завданням. Основним показником ефективності залишається прибуток, зростання якого можливе за рахунок реалізації організаційних, техніко-технологічних, економічних, екологічних та маркетингових заходів. Резерви підвищення прибутковості поділяються на тактичні та стратегічні, охоплюючи оптимізацію витрат, покращення управління ресурсами, підвищення продуктивності праці та впровадження ефективної маркетингової стратегії. На фінансові результати впливають як зовнішні макроекономічні фактори (інфляція, інвестиційний клімат, податкове навантаження), так і внутрішні (управління фінансами, логістика, структура бізнес-процесів). Максимізація прибутку підприємства потребує не лише аналізу фінансових показників, а й реалізації ефективних управлінських рішень для адаптації до сучасних викликів аграрного сектору. Можливі резерви підвищення прибутку ТОВ Агрофірма «Добробут» знаходяться в збільшенні інших операційних доходів та валового прибутку.

2. Для підвищення ефективності діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут» доцільно зосередитися на впровадженні інноваційних технологій обробітку

грунту та цифрових платформ для управління підприємством. Вибір технології Mini-till є оптимальним для вирощуваних культур, оскільки дозволяє зменшити витрати на обробіток ґрунту, покращити його структуру, зберегти вологу та підвищити врожайність. Водночас цифрові рішення сприяють оптимізації ресурсів, розширенню ринкових можливостей і підвищенню конкурентоспроможності господарства. Реалізація цих заходів забезпечить стабільний розвиток підприємства, підвищення прибутковості та зменшення негативного впливу на довкілля. Планова ефективність управлінських заходів більша за 1, що підтверджує доцільність їх впровадження

## ВИСНОВКИ

У ході проведення дослідження на тему «Обґрунтування напрямів зростання ефективності діяльності підприємства» було визначено економічну природу та сутність ефективності функціонування підприємства; проведено аналіз ключових факторів, що впливають на зростання ефективності діяльності підприємства; досліджено методичні підходи до оцінювання ефективності діяльності підприємства; проаналізовано об'єкт та суб'єкт управління ТОВ Агрофірма «Добробут»; проведено аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут»; оцінено ефективність діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут»; визначено напрями та резерви зростання ефективності діяльності агропромислового підприємства; розроблено пропозиції та обґрунтовано їх доцільність щодо впровадження заходів задля підвищення ефективності діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут».

За отриманими результатами можна зробити наступні висновки:

1. Ефективність функціонування підприємства є одним з основних факторів його стабільності та розвитку. Вона включає не лише фінансові, а й соціальні та екологічні аспекти, що є важливими для досягнення сталого успіху в умовах змінюваного ринкового середовища. Успішна реалізація стратегії підприємства залежить від здатності оптимально використовувати наявні ресурси та мінімізувати витрати, одночасно забезпечуючи конкурентоспроможність та стійкість до зовнішніх і внутрішніх викликів. Для досягнення цих цілей необхідно регулярно оцінювати ефективність діяльності підприємства та вдосконалювати управлінські процеси, що сприятиме досягненню фінансової стійкості та довгострокового розвитку.

2. Аналіз основних факторів, що впливають на підвищення ефективності діяльності підприємства, показує їхню складність і різноманіття. Як економічна, так і соціальна ефективність залежать від багатьох як зовнішніх, так і внутрішніх чинників. Серед важливих зовнішніх факторів варто виділити вплив конкуренції,

споживачів, постачальників та змін у законодавстві, які підприємство не може повністю контролювати. У той же час внутрішні фактори, такі як технологічні процеси, організаційна структура, персонал і управлінські рішення, надають можливість підприємству адаптуватися та підвищувати свою ефективність. Врахування взаємодії між цими факторами дозволяє формувати стратегії, орієнтовані на оптимізацію використання ресурсів, зменшення витрат та підвищення конкурентоспроможності, що є критичним для стабільного розвитку підприємства в умовах сучасної економічної ситуації.

3. Оцінка ефективності діяльності підприємства є багатограним процесом, який вимагає комплексного підходу, оскільки наукова література не пропонує єдиної універсальної методики. Сучасні методи оцінки включають як традиційні фінансові показники (рентабельність, ліквідність, фінансова стійкість), так і більш інтегровані системи (BSC, KPI, бенчмаркінг), що враховують стратегічні, організаційні та ринкові аспекти. Особлива увага приділяється доданій вартості як головному показнику ефективності, що дозволяє оцінювати внесок підприємства в створення економічної цінності. Проте кожен метод має свої переваги та обмеження, тому ефективне управління вимагає адаптивного підходу, що поєднує різні методології, залежно від специфіки підприємства та його цілей.

4. ТОВ Агрофірма «Добробут» є важливим гравцем аграрного ринку Полтавської області та України загалом, спеціалізуючись на вирощуванні зернових культур, цукрового буряку та соняшника. Компанія має стабільні позиції на ринку завдяки високій якості своєї продукції, що забезпечує її конкурентоспроможність. Організаційна структура підприємства сприяє ефективному управлінню, хоча, з огляду на розширення виробничих потужностей і зміни в ринковому середовищі, потребує удосконалення в контексті інновацій та інтеграції нових технологій. Управлінський склад підприємства зосереджений на стабільності функціонування, але в умовах зовнішньої невизначеності, особливо через військові ризики, потребує адаптації та впровадження заходів для мінімізації негативного впливу на діяльність.

5. Аналіз фінансово-економічного стану ТОВ Агрофірма «Добробут» показав позитивну динаміку в розвитку підприємства за період 2022-2024 рр., зокрема завдяки збільшенню сукупного капіталу та власного капіталу, що сприяло підвищенню рентабельності і оптимізації витрат. Середня вартість сукупного капіталу зросла на 35,4%, а власного капіталу – на 8%. Підприємство демонструє ефективне використання основних засобів за рахунок оновлення сільськогосподарської техніки та розширення складів. Позитивні результати аналізу свідчать про стабільне фінансове становище та існуючий потенціал для подальшого розвитку.

6. Результати оцінювання ефективності діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут» показали, що фінансова стійкість підприємства підвищилася, а ефективність управління ресурсами – покращилася. Основні показники ефективності діяльності товариства показали позитивну динаміку на кінець досліджуваного періоду, що свідчить про зниження боргового навантаження та покращення структури фінансування підприємства. Товариство ефективно управляє фінансовими ресурсами, зменшуючи залежність від позикових коштів та оптимізуючи обсяги запасів, що підвищує його фінансову незалежність. Основним джерелом доходу залишається виробництво пшениці, що забезпечує стабільний фінансовий результат.

7. В умовах війни, кадрового дефіциту, розриву логістичних ланцюгів та кліматичних викликів забезпечення рентабельності агропромислового підприємства є складним завданням. Основним показником ефективності залишається прибуток, зростання якого можливе за рахунок реалізації організаційних, техніко-технологічних, економічних, екологічних та маркетингових заходів. Резерви підвищення прибутковості поділяються на тактичні та стратегічні, охоплюючи оптимізацію витрат, покращення управління ресурсами, підвищення продуктивності праці та впровадження ефективної маркетингової стратегії. На фінансові результати впливають як зовнішні макроекономічні фактори (інфляція, інвестиційний клімат, податкове навантаження), так і внутрішні (управління фінансами, логістика, структура

бізнес-процесів). Максимізація прибутку підприємства потребує не лише аналізу фінансових показників, а й реалізації ефективних управлінських рішень для адаптації до сучасних викликів аграрного сектору. Можливі резерви підвищення прибутку ТОВ Агрофірма «Добробут» знаходяться в збільшенні інших операційних доходів та валового прибутку.

8. Для підвищення ефективності діяльності ТОВ Агрофірма «Добробут» доцільно зосередитися на впровадженні інноваційних технологій обробітку ґрунту та цифрових платформ для управління підприємством. Вибір технології Mini-till є оптимальним для вирощуваних культур, оскільки дозволяє зменшити витрати на обробіток ґрунту, покращити його структуру, зберегти вологу та підвищити врожайність. Водночас цифрові рішення сприяють оптимізації ресурсів, розширенню ринкових можливостей і підвищенню конкурентоспроможності господарства. Планова ефективність управлінських заходів більша за 1, що підтверджує доцільність їх впровадження. Реалізація цих заходів забезпечить стабільний розвиток підприємства, підвищення прибутковості та зменшення негативного впливу на довкілля.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Баглаєва Н.С., Суховєєва Ю.А. Теоретична сутність поняття економічна ефективність діяльності підприємства. Вісник СНТ ННІ бізнесу і менеджменту ХНТУСГ. 2020. Вип. 2. С. 98–101.
2. Бершадська І.І., Макалюк І.В. Фактори та резерви підвищення прибутковості на підприємстві. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. 2017. Вип 19. С. 159–166
3. Благодир Л. М., Петрик В.І., Принь І.-М.О. Концепція ефективності фірми в дослідженнях західних науковців. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 13 (1). С. 18–23.
4. Бугай В.З., Сидоренко В.О. Основні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства. Modern economics. 2019. № 14. С. 33–38.
5. Буяк Л.А. Концепція програмного забезпечення цифровізації агробізнесу. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2024. Вип. 4. С. 327–334. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-4-50>
6. Вергунов В.А. Науково-інноваційний розвиток агровиробництва як запорука продовольчої безпеки України: вчора, сьогодні, завтра: матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції, Київ, 28–29 вересня 2023 р. НААН, ННСГБ, Ін-т історії аграр. науки, освіти та техніки, Ін-т СГ Карпатського регіону НААН. Київ: Оброшине, 2023. 305 с.
7. Гарафонова О.І., Василюк Н. Концептуальні підходи до процесу управління ефективністю діяльності бізнес-організацій. Economic Synergy. 2022. Вип. 3 (5). С. 27–37. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2022-3-3>
8. Горобець Т. А., Гончарук А.Г. Методичний підхід до оцінки ефективності діяльності підприємств малого та середнього бізнесу. Економіка та управління підприємствами: проблеми системного підходу в економіці. 2019. Вип. №5 (73). С. 77–86.

9. Григораш О. В., Булигіна Д.О. Фактори підвищення ефективності діяльності підприємства. Приазовський економічний вісник. 2018. № 6 (11). С. 149–153.
10. Гринько Т.В., Головка Д.Д. Наукові підходи до оцінки ефективності діяльності суб`єктів підприємництва. Modern Economics. 2018. No 11. С. 51–57. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V11\(2018\)-08](https://doi.org/10.31521/modecon.V11(2018)-08)
11. Гуменюк М.М. Основні фактори економічної ефективності сільськогосподарських підприємств регіону. Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. 2013. Вип. 1 (6). С. 119–125.
12. Дергалюк М.О., Тульчинська С.О. Радкевич Д.О. Стратегія підвищення конкурентоспроможності українських товаровиробників на світовому ринку в умовах макроекономічної нестабільності. Ефективна економіка. 2021. Вип. 1. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1\\_2021/5.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2021/5.pdf) (дата звернення: 15.03.2025)
13. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 05.04.2025).
14. Долгіх Я.В. Оцінка та аналіз ефективності виробництва продукції рослинництва в Україні методом ДЕА. Економіка АПК. 2020. Вип. 10. С. 22– 28.
15. Дропа Я.Б. Фінансовий аналіз: навч. посібник. Електрон. вид. Львів: ЛНУ ім. Івана Франка, 2023. 238 с.
16. Дядик Т.В., Писаренко С.В. Обсяги та ефективність виробництва основної продукції рослинництва в Україні. Вісник ХНАУ: економічні науки. 2017. Вип. 4. С. 85–95.
17. ДСТУ ISO 9000:2015. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів. Київ, 2016. 45 с.
18. Електронна карта полів. Як створювати і де використовувати? URL: <https://www.smartfarming.ua/elektronna-karta-poliv-yak-stvoryuvaty-i-de-vykorystovuvaty/> (дата звернення: 25.04.2025)

19. Єпіфанова І. Антикризовий менеджмент як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*. 2021. № 31. С. 12–19.
20. Жибак М.М., Федуняк І.О. Основні напрями підвищення ефективності функціонування аграрних формувань з виробництва продукції рослинництва. *Ефективна економіка*. 2019. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7029> (дата звернення: 25.04.2025)
21. Жовтяк Г.А., Серьогіна Д.О., Жовтяк А. Напрями підвищення прибутковості діяльності будівельних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 50. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-29> (дата звернення: 25.04.2025)
22. Забедюк М.С. Стратегія диверсифікації як шлях підвищення ефективності діяльності підприємства. *Економічний форум*. 2020. № 1(2). С. 87–92.
23. Захожай В.Б., Братусь Г.А. Методичні засади формування стратегії підвищення ефективності діяльності промислових підприємств. *Наукові праці МАУП*. 2016, Вип. 50(3), С. 159–164.
24. Інноваційні технології в обробці ґрунту – переваги та перспективи. URL: <https://landlord.ua/agrolife-en/vikoristannya-innovatsijnix-technologij-dlya-obrobitku-gruntu> (дата звернення: 25.04.2025)
25. Ковальська Л.Л., Кривов'язюк І.В. *Економіка підприємства: підручник*. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2020. 700 с.
26. Козирєва О.В., Грузіна І.А., Бондаренко І.В. Дослідження методичних підходів до оцінювання ефективності діяльності підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2023. Вип. 29. С. 83–88.
27. Козлова І.М., Велика О.Ю., Козлов Н.В. Особливості стратегічного розвитку підприємств в умовах воєнного стану. *Бізнес Інформ*. 2023. № 5. С. 134–140. Кравченко В.О. Ефективність діяльності підприємства: зміст, види та роль у сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-93>

28. Левчук Т.М., Кривов'язюк І.В. Проблеми забезпечення ефективності діяльності підприємства та їх вирішення в сучасних концепціях господарювання. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2017. Вип. 23. Ч. 2. С. 50–53.
29. Літвінов О., Журенко А. Проблеми визначення сутності економічної ефективності. Науковий вісник. Одеського національного економічного університету. 2017. Вип. 6. С. 67–81.
30. Макалюк І., Кашпуренко Т., Баранніков М. Становище підприємств аграрного сектору України в умовах війни: фінансово-інвестиційні аспекти. Економіка та суспільство. 2023. № 49.
31. Мамчур В. Тенденції та перспективи розвитку аграрного підприємництва в Україні. Соціально-економічні проблеми і держава. 2021. Вип. 1 (24). С. 45–53.
32. Марценюк О., Давидюк В., Ружицька К. Фактори підвищення ефективності діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання. Причорноморські економічні студії. 2023. Вип. 81. С. 107–112. DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.81-18>
33. Матковський П.Є. Модернізація сільськогосподарських підприємств: монографія. Івано-Франківськ: Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника. 2019.
34. Метеодані в агробізнесі: навіщо аграрію метеостанції? URL: <https://aggeek.net/ru-blog/meteorodani-v-agrobiznesi-navischo-agrariyu-meteorostantsii> (дата звернення: 30.04.2025)
35. Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф. Основи менеджменту: монографія. Переклад з англ. Київ: Діло, 2015. 379 с.
36. Місько Г.А. Сутність поняття результативність та ефективність в менеджменті. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2020. № 3–4 (276–277). С. 97–102.
37. Монастирський Г.Л. Теорія організацій: навчальний посібник. Київ: Знання, 2018. 319 с.

38. Нагавичко Т.О. Фактори впливу на ефективність діяльності підприємства. Підвищення ефективності діяльності підприємств харчової та переробної галузей АПК: матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної конференції, Київ, 21-22 листопада 2018 р., НУХТ. С. 154–155.

39. Назаренко І.С. Економічний зміст ефективності діяльності підприємств. Галицький економічний вісник. 2022. Том 76. № 3. С. 15–22.

40. Основні напрямки Mini-till. URL: <https://agrarii-razom.com.ua/article/osnovni-napryamki-mini-till>

41. Отенко І.П. Ефективність як основне поняття та критерій діяльності підприємства. Бізнес Інформ. 2020. №6. С. 190–195. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-6-190-195>

42. Пархомець М.К., Уніят Л.М. та Чорна Н.П. Активізація використання енергоощадних технологій в рослинництві – запорука ефективного розвитку економіки підприємств України. Інноваційна економіка. 2021. Вип. 5–6. С. 57–65.

43. Педченко Н.С., Шимановська-Діанич Л.М. Підходи до оцінки ефективності та результативності діяльності торговельного підприємства: сучасний погляд. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2019. № 1(135). С. 71–77.

44. Петков О.І. Економічна ефективність підприємств та фактори впливу на неї. Український журнал прикладної економіки. 2021. Том 6, № 1. С. 392–399.

45. Петришин Н.Я., Пшик-Ковальська О.О., Жежуха В.Й. Систематизація чинників формування новітньої концепції менеджменту. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2018. URL: [http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/12563/1/39\\_197-201\\_Vis\\_722\\_menegment.pdf](http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/12563/1/39_197-201_Vis_722_menegment.pdf) (дата звернення 14.04.2025).

46. Петренко Л.А., Шевченко Р.В. Інновації в рослинництві: актуальні напрями та показники ефективності впровадження. Агросвіт. 2019. Вип. 4. С. 42–50.

47. Пилипенко С.М. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. Вип. 10. С. 460–464.
48. Проданова Л.В., Котляревський О.В. Мотиваційний механізм розвитку підприємницької діяльності в економіці України: монографія. Черкаський державний технологічний університет. Черкаси: Видавець Пономаренко Р.В., 2019. 240 с.
49. Пудичева Г.О. Економічна сутність та класифікація ефективності. Економіка та управління підприємствами. 2020. № 3(77). С. 19–24.
50. Пушкарчук І., Жуковська О. Фактори впливу на ефективність діяльності підприємства. Облік, аналіз і аудит: виклики інституціональної економіки: матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф., 10 жовтня 2015 р, Луцьк: РВВ Луцького НТУ, 2015. С. 211–213.
51. Роскладка Н.О., Роскладка А.А., Пушкарьова А.В. Система моніторингу ключових показників ефективності діяльності підприємства. Ефективна економіка. 2019. Вип. 12. С. 35–38.
52. Савицька О.М., Салабай В.О. Ефективність діяльності та управління підприємством: особливості використання теорії, методології аналітичних досліджень. Ефективна економіка. 2019. Вип. 6. С. 46–49.
53. Савіна Г.Г., Скібіна Т. Фактори зовнішнього та внутрішнього впливу на рівень ефективності управління підприємством комплексу комунальних послуг. Ефективна економіка. 2016. №12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5300>
54. Савченко С.М., Нікітін В.Г. Сутність та принципи стратегічного управління ефективністю діяльності підприємства. Ефективна економіка. 2021. Вип. 2. С.34–37.
55. Сайт компанії Агропромисловий холдинг «Астарта-Київ». URL: <https://astartaholding.com> (дата звернення: 28.03.2025).
56. Сайт компанії Meteotrek. URL: <https://www.meteotrek.ua/meteomonitoring>

57. Сайт компанія Smart Farming. URL: <https://www.smartfarming.ua/>
58. Сайт Полтавської обласної військової адміністрації. URL: <https://poda.gov.ua/>
59. Система обробки ґрунту Mini-Till: основне завдання та особливості. URL: <https://agrock.com.ua/ru/blog/sistema-obrobki-gruntu-mini-till-osnovne-zavdannya-i-osoblivosti>
60. Сайт компанії YouControl. URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=10600384#express-universal-file>
61. Сміцких К.В., Терентьева Т.В. Оцінка впливу факторів на ефективність діяльності підприємств будіндустрії. URL: [http://vestnik.adygnet.ru/files/2013.3/2699/smitskikh2013\\_3.pdf](http://vestnik.adygnet.ru/files/2013.3/2699/smitskikh2013_3.pdf)
62. Сотник А.А. Організація комплексного дослідження ефективності господарської діяльності підприємства. Економіка управління та адміністрування. 2020. Вип. 2 (92). С. 63–68.
63. Трут О.О. Управління результативністю організації: теоретико-методологічні та прикладні засади: дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Львів, 2019. 528 с.
64. Турчіна С.Г., Дашутіна Л.О. Управління ефективністю діяльності підприємств малого бізнесу. Економіка та управління підприємствами. 2021. Вип. 53. С. 91–97.
65. Уткіна Ю.М., Тупікова О.Г. Стратегічні напрямки підвищення ефективності діяльності підприємств у сучасних умовах господарювання. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. № 64. DOI: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i64.149973> (дата звернення: 05.04.2025).
66. Федуняк І., Гурська І. Вплив менеджменту на ефективність аграрного виробництва. Сучасні тенденції розвитку освіти й науки: проблеми та перспективи: збірник наукових праць. Київ–Львів–Бережани–Кельце. 2022. Випуск 10. С. 109–114.

67. Фісуненко П.А. Шевченко К.І. Критерій оцінювання ефективності діяльності підприємства в забезпеченні їх економічної безпеки. Економічний простір. 2019. № 151. С. 185–200.

68. Фіщук Б.П., Лукашенко О.П., Хмарук О.М. Конкуентоспроможність сільськогосподарської продукції: збірник наукових праць. Вінниця: ВНАУ, 2016. № 4 (70). С. 160–164.

69. Шацька З.Я. Вплив інтеграційних чинників макросередовища в контексті формування підприємницьких структур. Підприємництво та інновації. 2020. Випуск 13. С. 67–74.

70. Шиян Д.В., Ляліна Н.С. та Гочарова К.І. Вплив рівня інтенсивності виробництва на формування ефективної структури витрат у рослинництві. Економіка АПК. 2020. Вип. 6. С. 27–36.

71. Шморгун Л.Г. Менеджмент організацій : навчальний посібник. URL.: [https://pidru4niki.com/1584072022161/menedzhment/menedzhment\\_organizatsiy](https://pidru4niki.com/1584072022161/menedzhment/menedzhment_organizatsiy) (дата звернення 15.04.2025).

72. Ярославський А.О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2018. № 20 (3). с. 174–177.

73. Ясіновська І.Ф., Кольба Р.М. Шляхи підвищення ефективності системи управління грошовими потоками підприємства в умовах війни. «Молодий вчений». 2023. № 11 (123). С. 168–174.

74. Яців І.Б., Соловей Ю.І. Участь малих виробників сільськогосподарської продукції в інтегрованих структурах: монографія. Львів: Вид-во АТБ «НВК». 2019.

## ДОДАТКИ