

Центральноукраїнський національний технічний університет

Економічний факультет

Кафедра економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи

«ДОПУЩЕНО ДО ЗАХИСТУ»

Завідувач кафедри

д.е.н., професор

_____ Володимир ЗАЙЧЕНКО

« ____ » _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

ЗА ДРУГИМ (МАГІСТЕРСЬКИМ) РІВНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ

на тему:

«Оптимізація використання ресурсного потенціалу підприємства

(на прикладі ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» м. Кропивницький)»

Optimisation of the use of the resource potential of the enterprise

Виконав здобувач вищої освіти:

2м курсу, групи ЕП-23м-1.4

ОПП « Економіка підприємства»

спеціальності 051 «Економіка»

_____ Димура О. М.

« ____ » _____ 2024р.

Керівник роботи: к.е.н., доцент

_____ Людмила ЗАПІРЧЕНКО

« ____ » _____ 2024р.

Рецензент: к.е.н., доцент

_____ Сторожук О. В.

КРОПИВНИЦЬКИЙ

Центральноукраїнський національний технічний університет

Факультет Економічний факультет

Кафедра Економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»

Спеціальність 051 «Економіка»

Освітньо-професійна програма «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки,
підприємництва та готельно-
ресторанної справи

д.е.н., проф. Володимир ЗАЙЧЕНКО
« ____ » _____ 2024 року

**ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
ЗА ДРУГИМ (МАГІСТЕРСЬКИМ) РІВНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ
ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Димури Олександра Миколайовича

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема роботи Оптимізація використання ресурсного потенціалу підприємства (на прикладі ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» м. Кропивницький)

2. Керівник роботи Запірченко Людмила Дмитрівна, к.е.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

3. Строк подання роботи до _____

4. Мета та завдання кваліфікаційної роботи Досліджено теоретичні підходи та обґрунтовано практичні напрями оптимізації використання ресурсного потенціалу у виробничій діяльності аграрного підприємства ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ»

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Ознайомлення з літературними джерелами. Написання вступу	29.09.2024р.- 06.10.2024р.	
2	Написання першого розділу Теоретичні основи ресурсного потенціалу аграрних підприємств	07.10.2024р.- 20.10.2024р.	
3	Написання другого розділу Оцінка ефективності виробничої діяльності ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ»	21.10.2024р.- 07.11.2024р.	
4	Написання третього Напрями оптимізації використання ресурсного потенціалу ТОВ«АГРОФІРМАСОЮЗ»	08.11.2024р.- 20.11.2024р.	
5	Написання висновків та оформлення кваліфікаційної роботи	21.11.2024р.- 30.11.2024р.	
6	Перевірка кваліфікаційної роботи на унікальність та виявлення академічного плагіату	01.12.2024р.- 03.11.2024р.	
7	Підготовка ілюстративного матеріалу, отримання відгуку наукового керівника, зовнішньої рецензії, підготовка до захисту	03.12.2024р. 06.12.2024р.	
8	Подання дипломної магістерської роботи на затвердження завідувачу кафедри	07.12.2024р.	

Дата видачі завдання

«___» _____ 2024 року

Керівникроботи _____

Запірченко Л.Д.

Завдання прийняте до виконання

«___» _____ 2024 р.

Здобувач _____

Димура О.М

Анотація

Димура О.М. Оптимізація використання ресурсного потенціалу підприємства (на прикладі ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» м. Кропивницький): Випускна кваліфікаційна робота на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти за ОПП «Економіка підприємства» зі спеціальності 051 – «Економіка» / Центральноукраїнський національний технічний університет. Кропивницький, 2024. 107 с.

У кваліфікаційній роботі розглянуто теоретичні підходи та обґрунтовано практичні напрями оптимізації використання ресурсного потенціалу у виробничій діяльності аграрного підприємства. Запропоновано напрями по удосконаленню управління з метою оптимізації використання ресурсів на аналізованому підприємстві, проведена оцінка виробничої діяльності.

У першому розділі узагальнено теоретичні підходи та систематизовано визначення ресурсів виробництва, що формують потенціал сучасного підприємства.

У другому розділі проаналізовано в динаміці показники виробничої діяльності та обґрунтовано необхідність впровадження концепції ресурсозбереження з метою подальшого ефективного розвитку аналізованого підприємства.

У третьому розділі сформовано механізм ефективного управління та використання ресурсів, визначено інструменти та напрями оптимізації використання ресурсного потенціалу агропідприємства, що вплине на зростання ефективності та розвитку досліджуваного підприємства.

Ключові слова: ресурси, потенціал, ресурсний потенціал, трудові ресурси, фінансові ресурси, земельні ресурси, матеріальні ресурси, оптимізація, аграрне підприємство, механізм управління ресурсами.

ANNOTATION

Dymura O.M. Optimizing the use of the enterprise's resource potential (on the example of LLC «AGROFIRMA SOYUZ» Kropyvnytskyi): Graduation qualification work for obtaining the second (master's) level of higher education at the OPP "Economics of the enterprise" specialty 051 - "Economics" / Central Ukrainian National Technical University. Kropyvnytskyi, 2024. 107 p.

The qualification work considers theoretical approaches and substantiates⁵ practical directions for optimizing the use of resource potential in the production activities of an agricultural enterprise. Directions for improving management are proposed in order to optimize the use of resources at the analyzed enterprise, and an assessment of production activities is carried out.

The first section summarizes theoretical approaches and systematizes the definition of production resources that form the potential of a modern enterprise.

The second section analyzes the dynamics of production activity indicators and justifies the need to implement the concept of resource conservation for the purpose of further effective development of the analyzed enterprise.

The third section forms a mechanism for effective management and use of resources, identifies tools and directions for optimizing the use of resource potential of an agricultural enterprise, which will affect the growth of efficiency and development of the studied enterprise.

Keywords: resources, potential, resource potential, labor resources, financial resources, land resources, material resources, optimization, agricultural enterprise, resource management mechanism.

ЗМІСТ

Вступ	7
1 Теоретичні основи ресурсного потенціалу аграрних підприємств	10
1.1. Сутність ресурсів виробництва як потенціалу підприємства	10
1.2. Основи формування ресурсного потенціалу підприємства на аграрних підприємствах	16
1.3. Управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств	27
2. Оцінка ефективності виробничої діяльності ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ»	31
2.1. Організаційно-економічна характеристика товариства	31
2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності	42
2.3. Аналіз управління потенціалом підприємства	48
3 Напрями оптимізації використання ресурсного потенціалу ТОВ«АГРОФІРМАСОЮЗ»	53
3.1. Теоретичні основи формування моделі управління ресурсами	53
3.2. Рекомендації щодо шляхів ресурсозабезпечення агропідприємств	57
3.3. Реалізація основних напрямів здійснення процесу оптимізації використання ресурсного потенціалу	64
Висновки	74
Список використаних джерел	80
Додатки	85

ВСТУП

Актуальність дослідження. У процесі трансформації економіки України закладаються основи ролі ресурсів у господарсько-виробничій діяльності агропідприємств та зростає значення ресурсного потенціалу в соціально-економічному розвитку. Достатній ресурсний потенціал є основою функціонування сучасних підприємств, кількісні та якісні характеристики якого відображають систему ресурсів та механізми управління ними.

Закономірним результатом ефективного використання ресурсного потенціалу підприємств є, насамперед, виробництво продукції високої якості, що дозволяє ефективно управляти виробничим, маркетинговим, трудовим, управлінським та іншими потенціалами підприємства. Ресурсний потенціал підприємств усіх галузей економіки є основою для виконання всіх функцій кожного елемента виробничо-господарської діяльності.

Механізми управління ресурсним потенціалом визначають здатність підприємств досягати таких параметрів, як економічна стійкість, розширене відтворення, отримання прибутку та набуття конкурентоспроможності. Інноваційна спрямованість організаційного розвитку в поєднанні з реалізацією соціальних та екологічних аспектів вимагає зміни стратегічного підходу до використання наявних ресурсів.

В сучасних умовах господарювання фінансово-ресурсний потенціал підприємства повинен виходити на перший план в процесі структурування ресурсного потенціалу та оптимізації ефективності його використання.

Вивчали проблеми потенціалу підприємств В. Г. Андрійчук [1], В.М. Бесенюк [3], О.М. Вишнеvsька [7], Є.В. Лапін [25], М. І. Кісіль, В. Я. Месель-Веселяк[28], Б. Й. Пасхавер, В.В. Россоха [34], П. Т. Саблук, С. І. Терещенко[37], О. В. Ульянченко [38] та інші.

В результаті опрацювання робіт авторів сформувався теоретичні і практичні уявлення про ресурсний потенціал та механізми оптимізації його використання.

Метою кваліфікаційної роботи є демонстрація сутності ресурсів як потенціалу підприємства, базової та загальної структури їх формування та доведення ролі процесу оптимізації ефективності використання цього потенціалу як визначального в механізмі управління потенціалом підприємства.

Реалізація мети зумовила необхідність послідовного вирішення наступних завдань:

з'ясувати економічну сутність поняття «ресурсний потенціал аграрного підприємства», його структурні складові та основи його формування;

охарактеризувати види, критерії та показники ефективності використання ресурсів підприємства;

надати загальну економічну характеристику та дослідити виробничі показники аналізованого підприємства;

сформувати напрями та запропонувати перспективні управлінські рішення щодо оптимізації використання ресурсного потенціалу аграрного підприємства.

Елементи наукової новизни полягають у подальшому розвитку підходів до визначення поняття «ресурсний потенціал аграрного підприємства» та висвітленні перспективних методик управлінських рішень оптимізації його ефективного використання за рахунок синергетичних інноваційних елементів.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці обґрунтованих пропозицій щодо оптимізації використання ресурсного потенціалу підприємства, які можуть бути використані у діяльності досліджуваного підприємства. Як наслідок, такий підхід дозволяє досліджуваним підприємствам підвищити економічну ефективність своєї діяльності

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є процеси управління та використання ресурсів ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти ефективності використання та інструментарій процесів управління ресурсним

потенціалом підприємства.

Методи дослідження. У дослідженні використано загальнонаукові методи аналізу, порівняння та узагальнення. Використання сучасних методів дослідження гарантує достовірність та обґрунтованість отриманих результатів у світлі розвитку наукових знань.

Інформаційною базою дослідження є нормативно-правові акти, матеріали наукових досліджень вітчизняних і зарубіжних авторів, які аналізують питання матеріального забезпечення сільськогосподарських підприємств, а також економічна та фінансова звітність ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» за період 2021-2023 рр.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та переліку використаних джерел. Основний зміст кваліфікаційної роботи викладено на 107 сторінках, містить 8 таблиці та 4 рисунків. Список використаних джерел містить 42 найменувань.

1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Сутність ресурсів виробництва як потенціалу підприємства

Сьогодні ресурсний потенціал слід розглядати з точки зору кількісних та якісних елементів його структури, можливостей управління ресурсами в аграрному секторі та їх використання на суб'єктній основі з метою оптимізації їх використання. Ресурсний потенціал є категорією, яка забезпечує об'єктивну оцінку можливостей управління ресурсами підприємства на окремих етапах його життєвого циклу. Економічна категорія «потенціал» як узагальнене поняття увійшла в широкий вжиток наприкінці 1970-х - на початку 1980-х років 20-го століття. Вишневецька О.М. [7], Мочерний С.В. [16], Крюкова І [24] у своїх наукових дослідженнях з теорії потенціалів приводять до широкого визначення потенціалів: економічний, науково-технічний, виробничий, трудовий, знаннєвий, природно-ресурсний. В останні роки в наукових публікаціях все частіше використовуються такі поняття, як підприємницький потенціал, інтелектуальний потенціал, фінансовий потенціал та інноваційний потенціал. Поняття «потенціал» походить від латинського слова «potential», що означає можливість, потужність, сила. Довгаль О.В. [15] визначає, що потенціал визначається як засоби або запаси, які є в наявності, мобілізуються, приводяться в дію і використовуються для досягнення певних цілей, реалізації планів і вирішення завдань, а також визначається як можливості особи, суспільства або держави в певній галузі.



Рис. 1.1. Підходи до визначення поняття «потенціал»[5].

Це два незалежні підходи до визначення категорії «потенціал» та тісно¹¹ взаємопов'язані. В обох випадках потенціал асоціюється з можливістю досягнення певного результату, який залежить від наявності ресурсів. [23]. Ефективність використання потенціалу підприємства забезпечується цілеспрямованою мобілізацією підприємством наявних структурних елементів (ресурсів) і визначається в процесі його господарської діяльності.

Виробничий потенціал є найважливішим елементом економічного потенціалу. Россоха В.В. у своїй праці [34] трактує економічний потенціал як здатність економічної системи засвоювати та переробляти національне багатство для задоволення суспільних потреб або як сукупність економічних можливостей, якими володіє суспільство і які воно може використовувати для досягнення певних соціально-економічних цілей і завдань. Так, Т. І. Олійник зазначає, що економічний потенціал зазвичай визначається кількістю трудових ресурсів та рівнем їх професійної підготовки, кількістю та якістю засобів виробництва, рівнем науково-технічного розвитку, природними ресурсами-факторами, що входять до складу продуктивних сил суспільства [32]. Деякі автори пропонують використовувати для визначення економічного потенціалу обсяг суспільного продукту та національного доходу.

Економічний потенціал країни визначається такими показниками, як обсяг виробництва, кількість продуктивних сил, суспільний продукт і національний дохід, а також обсяг промислової та сільськогосподарської продукції. Тому термін «економічний потенціал» може бути використаний тільки по відношенню до суспільства, тобто до суспільно-економічної формації як невід'ємної частини продуктивних сил і виробничих відносин. Економічний потенціал складається з виробничої та невиробничої сфер, при цьому виробничий потенціал стосується лише матеріальної сфери, тобто є складовою частиною економічного потенціалу, вважає Мельник Л.Л. [27]. Він залежить від кількості, якості та збалансованості виробничих ресурсів для досягнення певних результатів. Одним з аспектів, що визначає виробничий потенціал, можна вважати виробничу потужність, яка характеризує нормативну можливість виробництва певного виду продукції. «Виробничий потенціал як

економічна категорія - це здатність економічної системи виробляти певний асортимент продукції при наявних ресурсах» – Т.І. Олійник [33]. Виробничий потенціал слід розглядати як сукупність ресурсів, кількісні та якісні складові яких, а також їх оптимальна структура і здатність до раціонального використання визначають виробничі та комерційні можливості економічних суб'єктів, а також територіальні особливості, природні умови і традиції, що складаються у виробничих відносинах і безпосередньо впливають на кінцеві показники виробничої діяльності. Однак серед науковців немає єдиної думки щодо того, що саме входить до складу виробничого потенціалу. Виходячи з ресурсного підходу, елементами потенціалу слід вважати всі ресурси, які виокремлені у виробничій ланці та так чи інакше пов'язані з функціонуванням і розвитком підприємства. Як показує безліч визначень структури потенціалів, вибір найбільш важливого з них є досить складним питанням. Основна складність аналізу структури потенціалу підприємства полягає в тому, що всі його елементи функціонують одночасно і в сукупності. Це пов'язано з тим, що ці складові лише в сукупності та в складних динамічних взаємозв'язках утворюють унікальну сукупність потенціалу.

Аграрний потенціал – це сукупність земельних, матеріальних і трудових ресурсів, призначених для використання в процесі сільськогосподарського виробництва [28]. Ресурси є матеріальною основою виробництва і по-різному використовуються у виробничому процесі. Це витратна частина виробничого процесу і характеризують лише ті витрати, які виникають у процесі виробництва. Тому певний вид ресурсу являє собою ресурсний потенціал, як окремий ресурс, так і сукупність ресурсів. Один і той самий ресурс може бути по-різному задіяний у різних виробничих процесах і призводити до різних кінцевих результатів. З вищевикладеного можна зробити висновок, що поняття «виробничий потенціал» і «ресурсний потенціал» не є тотожними і що ресурсний потенціал є основою виробничого потенціалу як умови виробництва.

Якщо у випадку ресурсного потенціалу ресурси відображають вартісну сторону виробничого процесу, тобто початкові передумови, то у випадку

13
виробничого потенціалу ресурси відображають результат виробництва, тобто кінцевий момент. Таким чином, ресурсні потенціали - це сукупна продуктивність виробничих і природних засобів виробництва та трудових ресурсів, відображена у вигляді валової та товарної продукції з одиниці площі. Кожен ресурсний потенціал - це унікальне співвідношення наявних ресурсів, визначене раціональним господарюванням. Основою виробничого потенціалу та економічного потенціалу є, безумовно, ресурсний потенціал.

Визначення поняття «ресурсний потенціал підприємства» подано у додатку А. Основні види ресурсного потенціалу та їх складові елементи відображено у додатку Б. Ресурсний потенціал сільськогосподарського підприємства характеризується кількістю, якістю та структурою його природних, матеріальних і трудових ресурсів. Дисбаланс у кількісних та якісних характеристиках ресурсів призводить до зниження аграрного потенціалу, тому окремі елементи ресурсного потенціалу потребують постійного коригування. Ресурсний потенціал сільськогосподарського виробництва враховує три групи ресурсів: соціальні, виробничі та природні (Додаток В).

Соціальний фактор[36]	сукупність трудових ресурсів та здатність управлінських структур, груп і працівників економічної системи ефективно використовувати наявні ресурси
Природний фактор[36]	земельними ресурсами та кліматичними умовами, придатними для сільськогосподарського виробництва
Виробничий сектор[36]	виробничі активи, що включають основні фонди, оборотні активи, матеріально-технічні ресурси та фінансові ресурси
Виробничі ресурси[36]	ресурси, які безпосередньо використовуються у виробничому процесі для виробництва споживчих вартостей

На думку В.М. Якубіва [42], виробничі ресурси включають виробничі ресурси, взяті в цілому, тобто земельні, трудові, матеріальні та фінансові ресурси, які становлять систему органічно взаємопов'язаних елементів продуктивних сил. Значення ресурсів виявляється в процесі виробництва і характеризується їх впливом на результат. Це пов'язано з тим, що кожен

ресурсний потенціал є унікальним співвідношенням наявних ресурсів ¹⁴ визначається раціональним господарюванням. Зрозуміло, що ресурсні потенціали є основою продуктивних та економічних сил. У сучасних надзвичайно складних умовах розвитку сільського господарства сільськогосподарські підприємства можуть не тільки приділяти увагу зміцненню свого ресурсного потенціалу, а й працювати більш ефективно, якщо вміло ним користуватися.

Виробничі ресурси як фактор виробництва є ключовою складовою продуктивних сил. Як система живої та уречевленої праці, що функціонує у взаємозв'язку із силами та ресурсами природи, виробничі ресурси становлять основу суспільного виробництва та його носіїв. При цьому продуктивні сили необхідно розглядати не як просту сукупність елементів, а як цілісну систему з органічною єдністю, взаємозалежністю і взаємодією її елементів. Значення факторів не є постійним, а змінюється в міру залучення у виробничий процес нових факторів, зміни їх якості та пропорцій, зміни економічної парадигми та переходу до сучасного етапу розвитку. Поділ потенціалу на три фактори є неповним і не охоплює всього досліджуваного явища. Тому з розвитком продуктивних сил закономірно виокремлюються нові фактори, які характеризуються ресурсами різної природи та різним співвідношенням факторів виробництва

До виробничих ресурсів належать фінансові доходи сільськогосподарських підприємств. У ринкових умовах основною рушійною силою виробничого процесу є економічні інтереси учасників, тому ресурсний потенціал у комплексі можна виразити як сукупність об'єктивно необхідних передумов для виробництва сільськогосподарської продукції: земельних, матеріальних, трудових, фінансових ресурсів та економічних інтересів.

Класифікація виробничих ресурсів, які складають основу продуктивних сил відображена на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Класифікація ресурсів за натурально-речовим складом

Олійник Т.І. [32] зазначає, що матеріальні ресурси (природні ресурси: земля, вода, ліси та матеріально-технічні ресурси, вироблені людською працею: знаряддя і предмети праці) є матеріальними елементами виробничого процесу і є основою для виробництва матеріальних благ.

Спільною рисою, що об'єднує всі виробничі ресурси, є виробничий характер їх споживання. Виробничі ресурси існують відокремлено і незалежно один від одного, поки не вступають у процес праці. Коли вони вступають у цей процес, то це завжди не тільки ставлення людей до природи, а й відносини між учасниками процесу, які діють спільно і зумовлюють один одного. При цьому існують різні функціональні ролі, які виробничі ресурси відіграють у процесі виробництва споживчих вартостей. Ці ресурси (земля, праця, основні та оборотні засоби) є, так би мовити, об'єктивними факторами виробництва, але в економічній літературі все частіше обговорюються суб'єктивні фактори виробництва. Мається на увазі здатність організовувати виробництво та управляти виробничим процесом, тобто включати знання в процес переробки ресурсів, зазначає В.М. Бесенюк: [3] «Успіх підприємницької діяльності багато в чому залежить від правильно обраної стратегії управління потенціалом підприємства та підвищення його конкурентоспроможності».

Будь-який вид матеріального виробництва (в тому числі і сільськогосподарське виробництво) потребує певних економічних ресурсів та факторів виробництва. Вони є відправною точкою і фундаментом. У цьому розділі розглядаються природні, людські та створені людиною ресурси (засоби виробництва), задіяні у виробництві товарів та наданні послуг. Кількість і кінцевий результат виробництва безпосередньо залежить від їхньої цілісності та структури. Вони включають матеріальні та фінансові активи, різноманітні цінності та запаси, а також можливості їх використання в разі потреби. Їх неоднорідність, як за змістом, так і за ресурсами, вимагає їх систематизації та

класифікації. Існує багато варіантів класифікації ресурсів. Найчастіше в¹⁶ економічній літературі ресурси класифікують за такими критеріями (Додаток Г).

1.2. Основи формування ресурсного потенціалу підприємства на аграрних підприємствах

Наявність ресурсів визначає все матеріальне виробництво, в тому числі і сільськогосподарське. Тому сільське господарство, як і інші галузі матеріального виробництва, має певні ресурси. Забезпеченість виробничими ресурсами характеризує потенційні можливості виробництва, раціональний якісний склад і поєднання яких, а також рівень їх використання гарантують оптимальні результати виробництва при мінімізації витрат живої та уречевленої праці. Розрізняють чотири види виробничих ресурсів: природні, трудові, матеріальні та фінансові. Це все варіанти загальної класифікації виробничих ресурсів. Однак для вирішення таких питань, як координація виробничих ресурсів, прикладне моделювання виробничих процесів та планування ефективності виробництва, необхідне більш повне розмежування цих ресурсів. Враховуючи специфіку сільськогосподарського виробництва та різну економічну природу виробничих ресурсів, що використовуються, бажано розглянути та оцінити всі особливості та залежності, присутні в секторі, та розділити їх за критеріями, які можуть вказати на позицію та важливість кожного виду виробничих ресурсів у формуванні кінцевої сільськогосподарської продукції. Автори розділяють виробничі ресурси сільськогосподарських підприємств за характером їх впливу на кінцевий результат. Для цього ділять (на цій основі) на однакові категорії виробничих ресурсів: матеріальні ресурси (продукція рослинного і тваринного походження), які можуть бути безпосередньо перетворені на складові кінцевого продукту; - фінансові ресурси; - трудові ресурси (додаток Г).

Оскільки виробничі ресурси є факторами та основою матеріального

виробництва, вони тісно пов'язані з такими поняттями, як продуктивні сили,¹⁷ ресурси, виробничий та економічний потенціал. Хоча ці поняття є взаємопов'язаними, між ними існують і певні відмінності. Основою будь-якої суспільно-економічної формації є продуктивні сили. Продуктивні сили – це система факторів виробництва, які надійно перетворюють матеріали природи відповідно до потреб людей, створюючи матеріальні та нематеріальні блага і визначаючи зростання продуктивності праці.

Фактори виробництва, тобто виробничі ресурси, є основними елементами продуктивних сил. Як жива, уречевлена система праці, що функціонує у взаємозв'язку з силами і ресурсами природи, продуктивні сили становлять основу суспільного виробництва і відіграють у ньому провідну роль. При цьому Вишневецька О.М. [7] визначає, що «продуктивні сили необхідно уявляти не як просту сукупність елементів, а як цілісну систему з органічною єдністю, взаємозалежністю і взаємодією її елементів». Оскільки виробничі ресурси є такими елементами, то при аналізі їх впливу на кінцевий результат сільськогосподарського виробництва вони можуть і повинні розглядатися як цілісна система з властивими їй взаємозв'язками і взаємодіями. Іншими словами, виробничі ресурси повинні бути органічно інтегровані для того, щоб гарантувати виробництво сільськогосподарської продукції.

Структурними елементами потенціалів агропідприємств є п'ять основних видів: трудовий, природний, матеріальний, фінансовий та інформаційний потенціал. Останні два, незважаючи на їх важливість, все ж таки слід розглядати як вторинні, які беруть участь у створенні продукції не безпосередньо, а через землекористування, життєдіяльність та продуктивність уречевленої праці. Тому ресурсний потенціал сільськогосподарського виробництва за Дем'яненко Т.І. [14] слід розглядати як «органічну єдність класичної тріади - землі, праці та засобів виробництва».

Відповідно до ресурсного підходу, складовими потенціалу сільськогосподарського виробництва є земля, праця, основні фонди та фонди обігу. Разом вони складають аграрно-ресурсний потенціал

18
сільськогосподарського підприємства. Тут, перш за все, важливу роль відіграє загальний обсяг матеріальних активів. Без необхідних будівель, ефективних машин та обладнання, добрив, необхідної кількості худоби та кормів для її утримання, а також необхідної кількості трудових ресурсів підприємства не мають можливості здійснювати інвестиції, а також здійснювати виробничу діяльність. Таким чином, обсяг виробничих ресурсів та структура ресурсного потенціалу є факторами, що впливають на результат господарської діяльності. Для визначення їх впливу необхідно проаналізувати загальний потенціал, а також економічну ефективність використання окремих складових. Це дозволяє, як вважає Блюмська К.В. у своїй праці [4] «виявити причини відхилень і недоліків, знайти резерви і розробити конкретні рекомендації щодо поліпшення використання земельних, трудових ресурсів, а також матеріально-технічних засобів».

Оцінку виробничих ресурсів починають з ефективності використання землі. Це пов'язано з тим, що економічна ефективність будь-якого сільськогосподарського підприємства залежить від підвищення родючості ґрунту і виходу будь-якої продукції. Земля як засіб виробництва в сільському господарстві має певні особливості. За Андрійчук В.Г. [1] «якщо інші засоби виробництва є результатом людської праці, то земля має природний характер і стає засобом виробництва лише в процесі виробничої діяльності. Обмеженість земельних ресурсів, неможливість їх просторової мобільності та заміни іншими засобами виробництва вимагають особливого підходу до територіальної організації, управління земельними ресурсами, оптимального розподілу по галузях економіки України, захисту від руйнівних сил природи та максимального збереження для сільськогосподарського виробництва».

Найціннішим природним ресурсом України є її унікальні чорноземи. Україна має 8,4% світових земельних запасів і є національним багатством. Однак сучасне використання земельних ресурсів призвело до порушення науково обґрунтованої системи ведення сільського господарства. Сучасний стан сільськогосподарських земель є незадовільним і призвів до зниження

природної родючості ґрунтів. Високий рівень розораності та виснажливе¹⁹ використання земельних ресурсів внаслідок укладання короткострокових договорів оренди (у більшості випадків) не сприяють підвищенню родючості ґрунтів та їх збереженню. У праці Гунченко О.В. [10] «32,8% орних земель в Україні наразі піддаються водній ерозії, а 54,2% - вітровій ерозії. Особливо потерпають від ерозії схилів землі, які наразі займають понад 1/3 орних земель». Земельний фонд охоплює всі території України незалежно від їх цільового призначення та господарського використання. За час економічного розвитку країни в структурі земельного фонду відбулися значні зміни. Зменшується площа сільськогосподарських угідь, натомість збільшується площа лісів, підтоплених земель, забудови та малопродуктивних земель. Земельні ресурси – це частини земельного фонду, залучені до процесів суспільного виробництва. Земля не є продуктом людської праці і, на відміну від інших засобів виробництва, вона не зношується і не зникає з процесу виробництва; навпаки, чим краще вона використовується, тим продуктивнішою стає. Продуктивність є найважливішою характеристикою землі і визначає рівень врожайності сільськогосподарських культур. Залежно від родючості земля має характеристики, які роблять її продуктивною силою (рис. 1.3).

Як стверджує Єресько І.Г [17], «коли родючість ґрунту розглядається як економічна категорія, необхідно розрізняти поняття «родючість землі» та «родючість ґрунту». Перше стосується природної родючості ґрунту, яка характеризується його структурою, запасами поживних речовин, вологою та іншими фізико-хімічними властивостями. Друга відображає економічну продуктивність, тобто продуктивність, що є результатом комбінованого впливу природної та суспільної праці, яка характеризується врожайністю, собівартістю одиниці продукції та загальним обсягом виробництва в натуральному вираженні». Систематичне підвищення родючості ґрунтів є ключовою умовою досягнення високої продуктивності сільського господарства.



Рис. 1.3. Земля як особливий засіб виробництва [22]

Погоджуючись із Черевко Г.В. [39], новітні розробки в галузі ґрунтознавства, агрохімії, агротехніки, землеробства та рослинництва мають бути спрямовані на розробку науково обґрунтованих ґрунтозахисних, екологічно стійких, регіональних і внутрішньорегіональних систем землеробства, які дають змогу систематично підвищувати родючість ґрунтів.

Рівень використання земельних ресурсів можна охарактеризувати низкою показників. А саме: виробництво валової продукції сільського господарства з одиниці земельної площі, в тому числі окремої валової продукції рослинництва і тваринництва; урожайність окремих культур з одиниці посівної площі; виробництво окремих видів продукції тваринництва і птахівництва з одиниці відповідної земельної (посівної) площі в цілому по сільському господарству, окремим його галузям і видам культур [11]. Ефективне використання землі в сільському господарстві за Воловик Д.В. [8] означає «отримання максимальної кількості сільськогосподарської продукції з одиниці площі при мінімальних витратах». Найважливішим завданням для підвищення економічної продуктивності українських ґрунтів є забезпечення відсутності нестачі гумусу в ґрунті, щоб у довгостроковій перспективі фізичні, фізико-хімічні та пестицидні властивості гумусу могли зберігатися і поліпшуватися. Продуктивність наших ґрунтів залишається низькою порівняно з розвиненими країнами, що безпосередньо впливає на продовольчу безпеку. Землі виснажуються, врожайність з гектара неухильно знижується, основні фонди зношуються,

техніка катастрофічно застаріває, втрачається генетичний потенціал у рослинництві та тваринництві, створюється ресурсний та фінансовий дисбаланс. Якщо 10-12 років тому метою була стабілізація та накопичення гумусу в ґрунті, то сьогодні ця мета не досягається, питання полягає в тому, як уповільнити темпи зниження вмісту гумусу і таким чином підвищити продуктивність всього поля. Основними складовими ресурсного потенціалу сільського господарства є населення та трудові ресурси. Трудові ресурси є виробниками матеріальних благ і становлять основу розвитку продуктивних сил суспільства, оскільки матеріальні ресурси є базою для виробництва матеріальних благ (додаток Г). Процес взаємодії людей відбувається через працю, і за допомогою праці люди використовують природні ресурси для виробництва матеріальних благ. Праця як цілеспрямована діяльність людей, що забезпечує виробництво матеріальних благ, відбувається через людей. Трудові ресурси - це та частина населення країни, яка володіє фізичними і розумовими здібностями, професійними знаннями і трудовими навичками, необхідними для роботи в господарському комплексі. Рівень забезпеченості трудовими ресурсами визначається за Ульяновською О.В. [38] «чисельністю трудових ресурсів, їх розміщенням у регіоні, статеві-віковою структурою». Згідно законодавства, робочою силою в с.-г. вважають працездатне населення, зайняте в с.-г. виробництві, яке включає чоловіків і жінок у віці 16-60 років. Крім цієї категорії населення, до складу робочої сили в сільському господарстві також входить молодь віком 12-16 років та пенсіонери, які мають відповідні договірні відносини з підприємствами.

Поняття «трудові ресурси» є ширшим і багатограннішим, ніж поняття «робоча сила». Останні визначаються трудовими здібностями людей і реалізуються в процесі виробництва. Оскільки носіями робочої сили є люди, то робоча сила присутня на кожному етапі розвитку суспільного виробництва і не може бути відокремлена від людей, які нею володіють. Відтворення робочої сили складається з суми життєвих благ, необхідних для виживання індивіда та його сім'ї, і витрат на освіту та професійну підготовку. Таким чином, робоча

сила відображає економічний зміст трудових ресурсів. Через погіршення²² демографічної ситуації кількість людей, зайнятих у сільському господарстві, постійно зменшується. Це пов'язано з тим, що одна працездатна особа має утримувати більшу кількість непрацездатних, що вимагає постійного підвищення продуктивності праці та неухильного збільшення виробництва продукції землеробства і тваринництва [18]. Продуктивність праці формується під впливом багатьох факторів, і її підвищення не може бути досягнуто автоматично. Вона залежить від якості та кількості праці, її інтенсивності та продуктивного потенціалу. Особливістю факторів є те, що вони безпосередньо пов'язані з трудовою діяльністю людей і безпосередньо впливають на результати їхньої праці, визначаючи рівень продуктивності. Вимірниками продуктивності праці є обсяг продукції (у натуральному та грошовому вираженні) та робочий час, витрачений на її виробництво. Узагальнюючим показником продуктивності праці є виробництво валової продукції у вартісному вираженні в розрахунку на одного середньорічного працівника, зайнятого в сільськогосподарському виробництві [26].

Використання трудових ресурсів у сільському господарстві має певні особливості, пов'язані з технологією та умовами виробництва, рівнем технічної оснащеності та економічною необхідністю ведення особистого підсобного господарства працівниками сільськогосподарських підприємств. Важливою особливістю є сезонний характер використання трудових ресурсів. У сільському господарстві трудові ресурси використовуються нерівномірно протягом року, оскільки виробничий період не збігається з робочим. Це стосується рослинництва, де потреба в робочій силі є значно вищою в певні періоди сільськогосподарського виробництва, особливо під час збору врожаю. З іншого боку, у тваринництві трудові ресурси використовуються більш рівномірно протягом року. У тваринництві затрати праці, як правило, є безперервними. Серед взаємопов'язаних ресурсів сільськогосподарського виробництва - землі, праці та капіталу (основного та оборотного) - творча функція закріплена за живою працею. Саме вона, створюючи нову вартість, є

єдиним джерелом національного доходу, найважливішим показником національного розвитку, визначає рівень матеріальної забезпеченості нації та розширеного відтворення. Водночас від ступеня використання фондів значною мірою залежить ефективність виробництва в цілому. Слово «актив» походить з латинської мови і буквально означає «основа». Це пояснюється тим, що виробниче підприємство не може функціонувати без засобів виробництва. У процесі виробництва відбувається поєднання робочої сили із засобами виробництва. Засоби виробництва складаються з робочої сили та предметів праці. У вартісному вираженні вони становлять виробничі фонди (засоби) підприємства і поділяються на основні та оборотні фонди (рис. 1.4) [10].

За характером і тривалістю участі у виробничому процесі виробничі ресурси, що використовуються в сільському господарстві, поділяються на основні та циклічні активи, які обліковуються в натуральній формі.

Перші беруть участь у виробничому процесі протягом ряду циклів, зберігаючи свою натуральну форму і поступово переносячи свою вартість на продукцію в міру зносу.

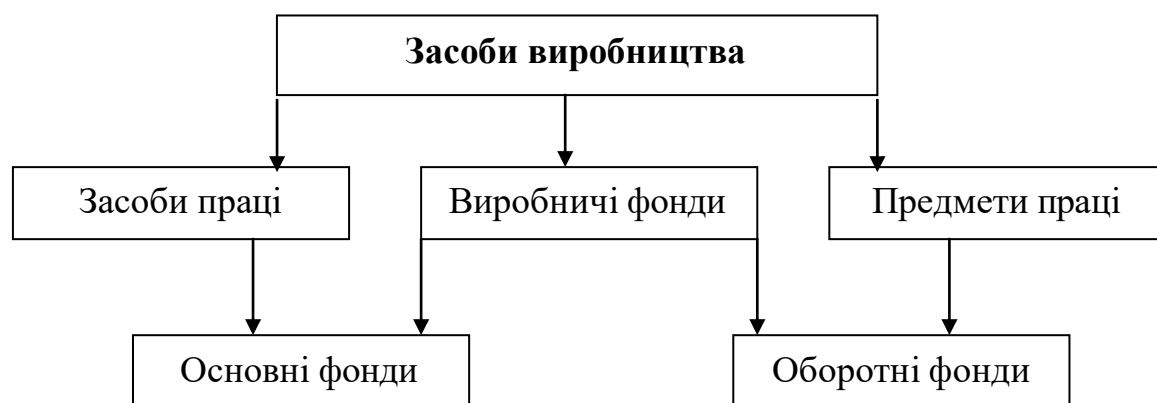


Рис. 1.5. Склад і взаємозв'язок засобів виробництва та виробничих фондів

До таких активів належать будівлі та споруди, силові машини та обладнання, включаючи трактори, будівельні машини та обладнання, комбайни та інші машини та обладнання, інструменти та прилади, транспортні засоби, виробничий та господарський інвентар, продуктивна та виробнича худоба і багаторічні насадження. Матеріальні оборотні активи включають насіння, корми, паливно-мастильні матеріали, мінеральні добрива, запасні частини, інші

матеріали, молодняк тварин та худобу. Вони беруть участь у виробничому²⁴ циклі лише один раз, тобто їх вартість повністю переноситься на вартість виробленого продукту [5].

Основні засоби - це економічна форма сукупності матеріально-речових цінностей, які функціонують протягом тривалого періоду часу. Говорячи про рівень розвитку продуктивних сил, слід зазначити, що продуктивні сили є матеріальною основою для організаційно-технологічних процесів, створення матеріально-технічної бази і, в цілому, для підвищення продуктивності праці та ефективності сільськогосподарського виробництва. Залежно від характеру участі у виробництві основні фонди можна поділити на виробничі та невиробничі. До перших належать активи, безпосередньо пов'язані з виробництвом, переробкою та реалізацією продукції, а до других - активи, безпосередньо не пов'язані з виробництвом (наприклад, житло, об'єкти комунального господарства, школи, лікарні та дитячі заклади) [6].

Основні виробничі фонди – це засоби праці, які беруть участь у виробничому процесі протягом тривалого періоду часу, не змінюють своєї натурально-речової форми і вартість яких частинами поступово переноситься на вартість виробленого продукту; тоді як основні невиробничі фонди - це активи, які не беруть безпосередньої участі у виробничому процесі [7]. При визначенні ефективності використання основних виробничих фондів, як правило, використовується лише та їх частина, яка належить до визначення, що становить відповідну систему натуральних і вартісних показників, тобто ключового показника. До них відносяться виробництво продукції на гектар сільськогосподарських угідь і ріллі та виробництво продукції на 100 або 1000 у.о. основних виробничих фондів. Цей показник характеризує норму прибутку на капітал, хоча і визначається на основі первісної балансової, а не залишкової вартості основних засобів. Функціонування основних засобів та висока економічна ефективність їх використання були б неможливими без оборотних активів. За своїм економічним змістом оборотні активи являють собою форму руху частини авансованих коштів у виробничій сфері, спрямованих на

відтворення та використання предметів праці.

На відміну від основних фондів, частина фондів повністю споживається виробництвом під час кругообігу і переносить свою вартість на новостворену продукцію. Кошти на відтворення робочої сили, тобто фонди оплати праці, також входять до цієї вартості, оскільки є частиною поточної роботи разом із вартістю матеріалів [8]. Здійснення виробничих процесів в агросфері потребує певної кількості оборотних фондів та фондів обігу. Для забезпечення виробничого процесу господарства повинні закуповувати сортове насіння і садивний матеріал, мінеральні добрива, хімічні засоби захисту рослин, гербіциди, інсектициди, комбікорми, фуражне зерно, мікробіологічні добавки, паливно-мастильні матеріали, інші матеріали та електроенергію. Склад ліквідних активів та їх джерел у різних господарствах значною мірою визначається особливостями та спеціалізацією сільськогосподарського виробництва. Оборотний капітал складається з двох основних груп: нормований та ненормований оборотний капітал. Нормований оборотний капітал включає запаси та незавершене виробництво. Нормована виробнича діяльність на фермі може відбуватися лише за умови наявності необхідної кількості оборотних коштів різних видів для задоволення потреб сільськогосподарського виробництва. Наприклад, нездатність забезпечити належну кількість та якість кормів для стада молодняка та дорослих тварин на відгодівлі або нездатність забезпечити необхідну кількість паливно-мастильних матеріалів, незважаючи на наявність необхідного посівного матеріалу, може призвести до перебоїв у виробничій діяльності. У цьому випадку важливо визначити потребу в оборотному капіталі та його розумний запас.

Сезонний характер сільськогосподарського виробництва у господарствах означає, що необхідно створювати сезонні запаси для ремонту обладнання, посівної та збору врожаю. У ці періоди фермери змушені брати кредити в банках або використовувати власні оборотні кошти, які розподіляються між позиковими та власними. Крім засобів праці, оборотний капітал включає деякі предмети праці, тобто малоцінні та швидкозношувані предмети. За характером

використання оборотні фонди поділяються на засоби виробництва, які споживаються безперервно (корми, паливо) і ті, що періодично запускаються у виробництво (насіння, добрива), а за технічними характеристиками - на предмети праці промислового виробництва і предмети праці власного виробництва. Оборотний капітал задіяний у всіх галузях сільськогосподарського виробництва. Матеріальні оборотні засоби сільськогосподарського виробництва складаються переважно з предметів, частина з яких використовується тільки в сільському господарстві (наприклад, насіння, мінеральні та органічні добрива, засоби захисту рослин), а частина - в інших галузях (паливо, мастила, запасні частини, тара, дрібне обладнання, інвентар та інші матеріали).

Оборотний капітал тваринництва	молодняк та худоба на відгодівлі, сформований за рахунок внутрішньої ротації стада та купівлі, комбікорми, мікробіологічні добавки, дрібне обладнання тощо
--------------------------------	--

Оборотний капітал включає як грошовий, так і натуральний капітал. Останній має форму насіння, кормів, мінеральних добрив, хімічних препаратів, пестицидів, гербіцидів, запасних частин, пального тощо, мастильних та інших матеріалів, а також малоцінного обладнання. Просте і розширене відтворення їх здійснюється як у сільському господарстві, так і в промисловості [17].

Таким чином, господарська діяльність с.-г. підприємств різних типів і форм власності базується на включенні у виробничий процес різних видів ресурсів – землі, праці, матеріалів і технологій (основних фондів і матеріальних засобів). Разом вони формують аграрний ресурсний потенціал сільськогосподарських підприємств. Якщо розглядати сільськогосподарське виробництво як відносно самостійну і складну організаційну систему, то при оцінці його ефективності необхідно враховувати двоїстість, яка визначає здатність задовольняти потреби населення у виробництві власної продукції. З одного боку, ресурси, якими володіє об'єкт системи (регіон, підприємство), а з іншого – рівень ефективного розподілу та раціонального використання ресурсів у виробничому циклі.

Таким чином, за наявності певної кількості ресурсів ступінь задоволення²⁷ потреб у виробництві продукції країни визначається ефективністю (віддачею) цих ресурсів. Специфіка розвитку сільського господарства в ринкових умовах висуває ряд нових вимог до формування форми організації виробництва, заснованої на принципі управління за цілями, яка спрямована не на максимізацію випуску проміжної продукції, а на задоволення потреб суспільства в стійких кінцевих результатах, тобто сільськогосподарській продукції. Тому, паливо, енергія, первинна сировина та виробничі послуги є проміжними продуктами виробництва, розподіл і використання яких характеризується складними взаємозв'язками між секторами. Нерівномірна інтенсивність їх використання призводить до різних співвідношень між проміжними та кінцевими продуктами, що спотворює два принципи збалансованого пропорційного виробництва. А саме, отримання максимального кінцевого продукту на одиницю проміжного продукту та перерозподіл навантаження між галузями національної економіки, і більшою мірою всередині галузі сільськогосподарського виробництва, через кількісні зміни в потоках предметів праці [17].

Отже, під виробничими ресурсами сільськогосподарських підприємств слід розуміти матеріальні, фінансові та трудові ресурси, які за умови їх ефективного розподілу та раціонального використання у виробничому циклі дозволяють підприємству задовольняти потреби населення у виробництві власної продукції. За наявності певної кількості ресурсів задоволення потреб у продукції власного виробництва визначається ефективністю (віддачею) цих ресурсів.

1.3. Управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств

Процес управління ресурсним потенціалом агропідприємства це комплекс заходів, а саме: формулювання мети, завдання, визначення принципів, методів, використання інструментів управління ресурсним

потенціалом. Необхідно дослідити насамперед позицію відносин власності,²⁸ щоб краще розкрити збалансованість ресурсів як критерій оптимальних масштабів організаційно-правових форм, процес інтенсифікації виробництва та взаємодію організаційно-економічних відносин і форм, що виникають у зв'язку з ним. Для кращої цілеспрямованості аналізу визначаються загальні критерії, які характеризують всю сукупність відносин власності і слугують основою для їх подальшого розвитку. Одним з таких загальних критеріїв може бути рівень усупільнення засобів виробництва (цей термін стосується земельних ресурсів).

Критерій «рівень усупільнення» включає два елементи: спосіб прикріплення до засобів виробництва та концентрацію засобів виробництва. Чим вищий рівень централізації та концентрації, тим легше інтегрувати засоби виробництва безпосередньо з виробниками. І навпаки, чим менше підприємство, тим більша ймовірність того, що робітники будуть відокремлені від засобів виробництва, але тим ефективнішими будуть централізація і концентрація. Тому необхідно докорінно змінити організаційно-економічні внутрішньовиробничі відносини і поступово набувати статусу самостійного суб'єкта господарювання з найбільш раціональною і обґрунтованою формою власності. Такі заходи можуть поєднуватися із заходами щодо укрупнення підприємств та часткової децентралізації виробництва. Оскільки організаційно-економічна форма концентрації виробництва має безпосередній вплив на продуктивні сили і форми господарювання, бажано насамперед визначити правильне поєднання концентрації і деконцентрації. У зв'язку з цим ми хотіли б підкреслити, що неможливо встановити загальний взаємозв'язок між цими двома поняттями. Оптимум, до якого ми прагнемо, є історичною категорією. Він не може залишатися незмінним протягом усього періоду революційної трансформації виробничих відносин і формується під впливом найрізноманітніших об'єктивних і суб'єктивних, внутрішніх і зовнішніх умов розвитку.

Стосовно сучасного етапу розвитку сільськогосподарського виробництва найбільш прийнятними умовами, що впливають на вибір масштабу

виробництва, є сукупність факторів, наведених у додатку Д.. Концентрація²⁹ виробництва в кожній організаційно-правовій формі відбувається у два етапи. На першому етапі насичена концентрація завжди є економічно бажаною. Але потім концентрація звужується перед обличчям відомої об'єктивної межі насичення організаційно-правових форм додатковими одиницями виробництва, а отже, і певними видами ресурсів. У цьому випадку економічно кращими стають альтернативні концентрації. У складних організаційно-правових формах цей цикл зростання концентрації виробництва повторюється знову і знову в міру розвитку нової спеціалізації. У сучасній багатуукладній економіці природні механізми переходу від однієї організаційно-правової форми до іншої поступово розвиваються на нормативно-правовій основі. Зміна організаційної форми підприємства - це реорганізація. Розглядаючи найбільш ймовірні варіанти реформування агробізнесу, де класифікуються основні причини реорганізації, слід зазначити, що розширений напрям включає також умови, що впливають на масштаби виробництва. Фактори, що сприяють виробничій інтеграції або обмежують масштаби виробництва, більшою мірою пов'язані з внутрішньофермерськими відносинами, але також можуть впливати на вибір конкретних варіантів реструктуризації агробізнесу з точки зору насиченості виробництва заміщення ресурсів. Іншими словами, модель є прийнятною для агрохолдингів, де враховується ресурсний баланс і не проводяться зміни організаційно-правових форм, поділ, фрагментація або злиття структурних підрозділів.

Для ефективного управління ресурсним потенціалом слід постійно діагностувати та покращувати стратегію розвитку агропідприємства, щоб забезпечити пристосованість до мінливих впливів із зовні. Принципи ефективного функціонування системи управління ресурсним потенціалом відображені у додатку Е. Ефективне управління ресурсами агропідприємством з використанням інноваційних інструментів включає в себе поєднання технологій, досвіду, знань (Додаток Ж, К). Даний синергічний підхід сприятиме адаптованості до змін у середовищі існування агропідприємства, а також

стійкому розвитку підприємства на ринку. Для оцінки ефективності³⁰ використання матеріальних ресурсів підприємства формується система ключових показників (Додаток К).

Отже, дотримання та виконання основних принципів та ефективне управління ресурсним потенціалом забезпечить належне функціонування суб'єкта господарювання та досягненні економічного результату діяльності підприємства. А розглянута система ключових показників ефективності використання ресурсного потенціалу сільськогосподарського підприємства дасть змогу охарактеризувати стан використання окремих складових ресурсного потенціалу підприємства та виявити невикористаний потенціал.

2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЦТВІ ПРОДУКЦІЇ РОСЛИННИЦТВА ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика товариства

Сьогодні ТОВ «АГРОФІРМА “СОЮЗ”» є класичним виробником сільськогосподарської продукції на аграрному ринку. У виробництві сільськогосподарської продукції ТОВ «АГРОФІРМА “СОЮЗ”» демонструє високі показники врожайності та якості. Принципами роботи товариства є модернізація, слідування основним тенденціям світового ринку, системне та послідовне ведення сільського господарства. ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» є приватною юридичною особою, має самостійний баланс, відокремлене майно, розрахунковий (поточний) та інші рахунки, печатку із своїм повним найменуванням та ідентифікаційним кодом. Товариство може здійснювати будь-яку господарську діяльність, що не суперечить законам та статуту України. Основною метою діяльності товариства є здійснення підприємницької діяльності з метою одержання прибутку та розподілу його між учасниками, а також задоволення на основі одержаного прибутку суспільних та особистих потреб, соціальних та економічних інтересів учасників та членів трудового колективу. Майно ТОВ «АГРОФІРМА “СОЮЗ”» складають основні фонди та оборотні кошти, а також інші цінності, що належать товариству.

Джерела формування майна ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ», напрямки діяльності та види відображено у додатку М.

Майно ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» складається зі статутного капіталу та інших фондів, створених на підставі рішення учасників. Статутний капітал ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» становить 100000 грн. (сто тисяч гривень) і формується за рахунок коштів засновників (учасників).

Майно ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» складають основні та обігові кошти, що належать йому, а також інші цінності, вартість яких відображається на самостійному балансі.

Вищим органом ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» є Загальні збори

учасників. У Загальних зборах беруть участь учасники або уповноважені³² ними представники. Кількість голосів кожного учасника на Загальних зборах визначається пропорційно розміру його частки у статутному капіталі організації. Загальні збори можуть приймати рішення з усіх питань діяльності товариства.

Збори учасників ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» скликаються не менше як за два рази в рік.

Директор призначається зборами учасників на три роки з правом продовження повноважень на новий період за рішенням зборів. З директором укладається трудовий договір (контракт). Він здійснює керівництво поточною діяльністю ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» і вирішує всі питання, крім тих, які належать виключно до компетенції зборів учасників.

Контроль за діяльністю виконавчих органів товариства здійснюється наглядовим органом - Ревізійною комісією. Ревізійна комісія зобов'язана підготувати річний звіт та висновок по балансу, без яких Загальні збори учасників не мають права затверджувати баланс ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ». ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» самостійно визначає перспективи свого розвитку, планує і здійснює свою діяльність, виходячи із забезпечення попиту на свою продукцію, роботи і послуги, виходячи з необхідності забезпечення виробничого і соціального розвитку товариства та збільшення прибутку.

Трудовий колектив ТОВ «АГРОФІРМА “СОЮЗ”» складають усі громадяни, які беруть участь у його діяльності своєю працею на підставі трудового договору. Підприємство забезпечує економічне та професійне навчання, а також підготовку кваліфікованих робітників та спеціалістів. Рада трудового колективу приймає рішення щодо соціального розвитку підприємства, розглядає та затверджує проекти колективних договорів, приймає рішення та затверджує проекти щодо надання соціальних пільг працівникам, а також вирішує інші питання, пов'язані з колективною

автономією працівників.

Розрахунок основних фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» (додаток М) проводиться на основі даних річної фінансової звітності.

Як видно з додатку М, за аналізований період чистий дохід ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) збільшився на 65,55% (66365 тис. грн. в абсолютному вираженні).

Керівництво ТОВ «АГРОФІРМА “СОЮЗ”» постійно проводить політику економії енергоносіїв та транспортних витрат, а також суворо контролює чисельність працівників з метою зниження собівартості продукції. Згодом собівартість реалізованої продукції ТОВ «АГРОФІРМА “СОЮЗ”» зросла через девальвацію гривні та високі ціни на паливо, мінеральні добрива та засоби захисту рослин.

У 2023 році ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» отримала чистий прибуток у розмірі 40865 тис. грн, що на 20294 тис. грн більше, ніж у 2022 році. Такого прибутку вдалося досягти завдяки збільшенню врожайності зернових культур та соняшнику, зокрема, завдяки використанню новітніх технологій в обслуговуванні сільськогосподарської техніки та закупівлі якісного посівного матеріалу. У 2023 році дохід ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» збільшився на 56,50% порівняно з 2021 роком (60513 тис. грн в абсолютному вираженні). Протягом аналізованого періоду витрати ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» зросли на 100% (74321 тис. грн в абсолютному вираженні) за рахунок заміни техніки, оскільки виробнича діяльність ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» має сезонний характер і попит на сільськогосподарську техніку зростає перед початком польових робіт.

Середньорічна вартість основних засобів за аналізований період зросла на 8208 тис. грн. Основний підрозділ ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» на 100% забезпечений виробничими потужностями. Виробничі потужності в цілому задовольняють потреби ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ», а технічне обладнання, що використовується у виробництві, відповідає світовим

науково-технічним стандартам.

Основні засоби підприємства представлені виробничими приміщеннями (ангари, ферми), допоміжними спорудами (зернозберігаючі та переробні комплекси, гаражі, склади), транспортними засобами (трактори, комбайни, вантажні та легкові автомобілі, спеціальна техніка).

Основним джерелом коштів для оновлення основних засобів ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» є власні оборотні кошти. Протягом аналізованого періоду оборотний капітал компанії був позитивним (достатнім для забезпечення безперервності діяльності компанії за рахунок постійних фінансових ресурсів). Середньооблікова кількість працівників у 2023 році зменшилася на 6 осіб порівняно з 2021 роком. Фонд оплати праці склав 10072 тис. грн. У 2023 році порівняно з 2022 роком розмір фонду оплати праці збільшився на 1240 тис. грн за рахунок збільшення мінімальної заробітної плати. Основними проблемами, що впливають у діяльності ТОВ «АГРОФІРМА “СОЮЗ”», є постачання сировини для виробництва, погодні умови. Для проведення більш повного фінансово-економічного аналізу ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» необхідно розрахувати показники майнового стану, які дають уявлення про структуру активів товариства (табл 2.1). Коефіцієнт реальної вартості нерухомості показує, що основні засоби ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» протягом аналізованого періоду становили близько 18% від загальної вартості нерухомості компанії. Частка основних засобів, придатних для здійснення діяльності ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ», протягом аналізованого періоду становила 52%, що свідчить про незначну зношеність виробничих потужностей підприємства.

Коефіцієнт поточної ліквідності активів показує, скільки оборотних активів ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» припадає на 1 гривню основних засобів; на кінець 2023 року оборотні активи ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» на 1 гривню основних засобів становили 4,17 гривні.

Таблиця 2.1 – Показники оцінки майнового стану ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ»

Показник	Рік			Рекомендована межа
	2021	2022	2023	
Коефіцієнт реальної вартості майна, %	0,15	0,20	0,19	$\geq 0,5$
Коефіцієнт зношеності основних засобів, %	0,46	0,48	0,49	<
Коефіцієнт мобільності активів, грн.	5,52	3,95	4,17	>
Частка основних засобів в активах, %	0,15	0,20	0,19	<
Фондовіддача, грн.	2,85	3,13	3,83	>
Фондомісткість, грн.	0,35	0,32	0,26	<

Фондовіддача є найважливішим узагальнюючим показником ефективності використання основних засобів і вимірюється обсягом продукції (товарів, робіт, послуг), що припадає на 1 грн основних засобів.

Таким чином, аналіз таблиці 2.1 показує, що у 2023 році обсяг продукції (товарів, робіт, послуг) ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» на 1 грн основних виробничих фондів становитиме 3,83 грн.

Капіталомісткість є оберненим показником до фондовіддачі. Цей показник дає можливість визначити вартість основних засобів, що припадає на одну гривню виробленої продукції (товарів, робіт, послуг) і характеризує забезпеченість ТОВ «АГРОФІРМА “СОЮЗ” основними засобами. За нормальних умов фондовіддача має тенденцію до зростання, а фондомісткість – до зниження: у 2023 році фондомісткість ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» становить 0,26, а на кожну 1 гривню випущеної продукції припадає 26 копійок основних засобів.

Найважливішим показником фінансової діяльності товариства є ліквідність, тобто можливість швидко реалізувати активи та отримати кошти для погашення поточних зобов'язань. Від того, наскільки швидко та

ефективно здійснюються ці процеси, залежить ефективність роботи підприємства в цілому. Для оцінки ліквідності та платоспроможності ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» необхідно розрахувати показники, наведені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Показники оцінки ліквідності та платоспроможності ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ»

Показник	Роки			Рекомендована межа
	2021	2022	2023	
Коефіцієнт покриття (поточної ліквідності)	69,85	62,96	136,04	1,5-2,5
Коефіцієнт швидкої ліквідності	44,55	38,05	107,69	0,6-0,8
Коефіцієнт абсолютної Ліквідності	2,99	11,28	30,16	0,2-0,3
Чистий оборотний капітал, тис. грн.	175441	130665	161487	>

Коефіцієнт поточної ліквідності показує, скільки гривень оборотних активів ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» має на 1 гривню короткострокових зобов'язань (поточних пасивів) (скільки гривень оборотних активів припадає на 1 гривню короткострокових зобов'язань (поточних пасивів)).

Це основний показник платоспроможності підприємства. Як видно з таблиці 2.2, нормативне значення коефіцієнта покриття (ліквідності) на кінець 2023 року більше 1, а фактичне значення становить 136,04, що свідчить про те, що підприємство має достатньо ресурсів для погашення своїх поточних зобов'язань. На кожну 1 грн короткострокової заборгованості припадає 136,04 грн оборотних активів.

Коефіцієнт поточної ліквідності відображає, яку частину поточних зобов'язань ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» може погасити за рахунок найбільш ліквідних оборотних активів (грошових коштів та їх еквівалентів, фінансових інвестицій та дебіторської заборгованості). Цей показник показує здатність підприємства погашати свої поточні зобов'язання за умови своєчасного проведення розрахунків з дебіторами.

Як видно з таблиці 2.2, коефіцієнт поточної ліквідності за 2021-2023

роки відповідає нормативному значенню, що свідчить про високу³⁷ ліквідність компанії.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності дозволяє ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» визначити частку короткострокових зобов'язань, які можуть бути погашені найближчим часом, не чекаючи оплати дебіторської заборгованості або реалізації інших активів (20-30% зобов'язань повинні бути погашені за рахунок грошових коштів та короткострокових фінансових інвестицій). Чистий оборотний капітал у 2021-2023 роках має позитивне значення, що свідчить про те, що ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» зможе розширювати свою діяльність без додаткових запозичень. За період аналізу чистий оборотний капітал ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» зменшився на 13954 тис. грн.

Аналіз фінансової стійкості є досить важливим етапом аналізу всієї фінансової діяльності ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ». Фінансова стійкість є відображенням стабільного перевищення доходів над витратами, що гарантує вільне розпорядження коштами підприємства та сприяє безперервному процесу виробництва і реалізації продукції за рахунок їх ефективного використання. Для того, щоб виявити тенденції фінансової стійкості ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ», необхідно розрахувати відповідний набір показників (табл. 2.3). Значення коефіцієнта фінансової незалежності показує, яка частина активів підприємства може бути профінансована за рахунок власних коштів. Аналіз даних таблиці 2.3 показує, що коефіцієнт фінансової незалежності за весь аналізований період становить 86%, що означає, що ТОВ «АГРОФІРМА “СОЮЗ”» здатне профінансувати 86% своїх активів за рахунок власних ресурсів.

Коефіцієнт фінансової залежності характеризує залежність ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» від позикових ресурсів: На кінець 2023 року 0,15 грн з кожної гривні, вкладеної в активи компанії, було позичено. Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власним капіталом протягом аналізованого періоду змінювався від 0,64 до 0,71, що свідчить про те, що

майже 70% оборотних активів сформовано за рахунок власних коштів ТОВ³⁸ «АГРОФІРМА СОЮЗ».

Таблиця 2.3. – Аналіз фінансової стійкості ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ»

Показник	Роки			Рекомендована межа
	2021	2022	2023	
Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності)	0,87	0,84	0,87	0,5-1,0
Коефіцієнт фінансової Залежності	1,15	1,19	1,15	1,0-2,0
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,71	0,64	0,68	0,2 5-0,9
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	0,84	0,80	0,84	>0,1
Коефіцієнт фінансової Стійкості	0,99	0,99	0,99	0,7 5-0,90
Коефіцієнт фінансового Ризику	0,15	0,19	0,15	05-0,2
Коефіцієнт фінансової стабільності	5,42	4,05	5,16	>1,0

Мобільність власного капіталу ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» є високою та знаходиться в межах Порогового значення за період 2021-2023 рр. 68% власних оборотних коштів підприємства знаходиться в обороті, тобто цими коштами можна вільно оперувати. Коефіцієнт фінансової стійкості є показником здатності компанії залишатися платоспроможною в довгостроковій перспективі. Значення коефіцієнта фінансової стійкості за весь період знаходиться в рекомендованих межах, що свідчить про значну стабільність ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ». Згідно з коефіцієнтом фінансового ризику, на кінець 2023 року ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» залучило 0,15 грн позикових коштів на кожну 1 грн власного капіталу. Таким чином, фінансовий стан ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» є стабільним з високим коефіцієнтом забезпеченості власними коштами та досить низькою залежністю від зовнішніх джерел фінансування. Оцінюючи фінансову діяльність ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ», слід звернути увагу на показники ділової активності (додаток Р).

Ділова активність пов'язана з внутрішніми факторами розвитку підприємства, а саме оборотністю матеріальних і фінансових ресурсів у

періоді, що розглядається, оборотністю вкладеного в них капіталу, аналізом³⁹ стану оборотних активів, оборотністю його дебіторської та кредиторської заборгованості, аналіз яких дає можливість визначити рівень ефективності використання фінансових ресурсів, з'ясувати наявність вкладених коштів у фінансовому циклі. У 2022-2023 роках дебіторська заборгованість ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» фінансується за рахунок виручки від реалізації готової продукції (товарів, робіт, послуг). Як видно з додатку Р, на кінець 2023 року період погашення дебіторської заборгованості становить 236 днів, що на 204 дні менше, ніж у 2021 році, що є позитивним для фінансової діяльності компанії. Фінансові інструменти, які можуть призвести до концентрації кредитного ризику в ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ», - це переважно комерційні операції. Дебіторська заборгованість. АГРОФІРМА «СОЮЗ» управляє цим ризиком шляхом постійного моніторингу кредитоспроможності своїх клієнтів. Оборотною кредиторської заборгованості показує зміну суми торгового кредиту, наданого ТОВ «АГРОФІРМА "СОЮЗ": За 12 місяців 2023 року період погашення кредиторської заборгованості скоротився на 14 днів до 3 днів у порівнянні з аналогічним періодом 2022 року. Оборотною оборотних активів показує оборотність всіх активів ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» протягом року, яка за критеріями повинна мати тенденцію до зростання, тобто зростання цього показника свідчить про підвищення ефективності використання наявних активів підприємства, тобто період обороту оборотних активів ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» Цей період, який становив 739 днів на початок аналізованого періоду, поступово зменшувався, скоротившись до 414 днів на кінець аналізованого періоду.

Можна виділити фактори, які мають найбільший вплив на значення цього коефіцієнта: по-перше, час перебування оборотних коштів у запасах, дебіторській заборгованості, нереалізованій продукції на складі та незавершеному виробництві може суттєво змінити цей показник; по-друге, швидкість обороту залежить від тривалості техніко-виробничого циклу,

кваліфікації персоналу, якості послуг, товарів та умов реалізації продукції і, ⁴⁰ в цілому, від зміни специфіки організації діяльності ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ»; у 2023 році коефіцієнт оборотності оборотних активів зростає, що є позитивною тенденцією для підприємства, оскільки підвищується ефективність використання ресурсів. Коефіцієнт оборотності запасів показує ефективність управління запасами ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» та визначає, скільки разів компанія використовувала свої запаси за аналізований період. Значення коефіцієнта оборотності запасів за 2021-2023 рр. є нижчим за рекомендований ліміт і свідчить про повільну оборотність коштів, вкладених в запаси ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ».

Запаси зберігаються протягом тривалого періоду часу (значно довше рекомендованої межі). Оборотність основних засобів за весь аналізований період знаходиться в межах норми (>3), що свідчить про ефективне використання основних засобів ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ». Оборотність власного капіталу свідчить про ефективність використання власного капіталу ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ», тобто скільки гривень доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) припадає на одну гривню власного капіталу. Станом на кінець 2023 року дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) припадає на 1 гривню власного капіталу, тоді як на одну гривню власного капіталу - на 0,81 гривню. Період операційного циклу є показником того, коли запаси ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» перетворюються на грошові кошти. Наприкінці 2023 року операційний цикл компанії становив 356 днів (майже рік), що свідчить про те, що грошові кошти виводилися з продажів протягом тривалого часу.

На кінець 2023 року період між оплатою придбаних матеріалів та отриманням оплати за реалізовані товари (роботи, послуги) становив 353 дні (майже рік), що свідчить про неефективне використання власного капіталу ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ».

Результати розрахунку показників рентабельності представлені в таблиці 2.5. Рентабельність продажів за чистим прибутком - це показник

прибутковості, який показує, скільки чистого прибутку (виручка від⁴¹ реалізації після вирахування операційних витрат, відсотків, податків тощо) припадає на кожну гривню реалізованої продукції.

Як видно з таблиці 2.5, на 1 грн чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за аналізований період припадає 0,32 грн чистого прибутку ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» (показник ефективності управління витратами). За підсумками 2023 року ТОВ «АГРОФІРМА «СОЮЗ» отримало 0,70 грн чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на кожну гривню коштів, вкладених в активи компанії, про що свідчить коефіцієнт конверсії.

Рентабельність виробничих активів є показником ефективності виробничого процесу компанії:

Таблиця 2.5 – Аналіз рентабельності ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ»

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Рекомендова намежа
Коефіцієнт рентабельності реалізованої продукції за чистим прибутком, грн	0,54	0,17	0,24	>
Коефіцієнт трансформації (показник оборотності активів), грн	0,41	0,60	0,70	>
Коефіцієнт рентабельності виробничих фондів, грн	0,75	0,30	0,56	>
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу, грн	0,26	0,12	0,20	>
Рентабельність операційної діяльності, грн	22,70	1,64	6,15	>

За підсумками 2023 року на кожну 1 гривню, інвестовану у виробничі активи ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ», було отримано 0,56 грн чистого прибутку (виробничий процес є ефективним). Рентабельність власного капіталу показує, наскільки ефективно використовується акціонерний капітал, тобто скільки прибутку згенеровано на кожну гривню акціонерного капіталу. У 2023 році залучений капітал ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» згенерував 0,20 грн чистого прибутку на кожну гривню. ТОВ

«АГРОФІРМА СОЮЗ» є одним з найбільших виробників та експортерів⁴² сільськогосподарської продукції (пшениця, ячмінь, кукурудза, жито, соняшник та ін.) в країні.

Розвиваючись, компанія систематично розширює площі та масштаби виробничої діяльності: Високу врожайність та якість врожаїв ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» отримує на орендованих сільськогосподарських угіддях завдяки розробці сучасних технологій інтенсифікації, посіву найкращого насіння від провідних світових компаній та виробників насіння, а також використанню новітньої імпоротної техніки та мотиків.

2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності

Склад та структура собівартості реалізованої продукції за даними звіту про фінансові результати ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» наведені в таблиці 2.6.

З таблиці 2.6 видно, що найбільша частка витрат, які формують собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), залишається практично незмінною і знаходиться в одному діапазоні протягом усього аналізованого періоду. Специфіка діяльності ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» призводить до виникнення певних особливостей формування витрат.

Проведення розрахунків щодо відслідковування динаміки витрат необхідне для оцінки ефективності функціонування ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ», достовірного фінансового планування та прийняття оптимальних управлінських рішень. Зміни в технологіях, нові сорти та племінна справа потребують постійної уваги ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ».

Таблиця 2.6 – Розмір, склад та структура витрат на реалізовану продукцію ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ»

Таблиця 2.6 – Розмір, склад та структура витрат на реалізовану продукцію ⁴³
ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ»

Показник	Рік					
	2021 рік		2022 рік		2023 рік	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	50017	95,40	90333	87,80	120105	94,76
Адміністративні витрати	1797	3,43	2115	2,06	2099	1,66
Витрати на збут	612	1,17	8173	7,94	4098	3,23
Інші операційні витрати	-	-	2260	2,20	445	0,35
Усього витрат і відрахувань	52426	100,0	102881	100,0	126747	100,0

Склад та структура витрат на реалізовану продукцію за звітом про фінансові результати ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ», що розглянуто у табл. 2.6 показує, що найбільшу питому вагу становить собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), її питома вага на протязі аналізованого періоду майже не змінюється і знаходиться приблизно в однакових межах, при цьому найбільша питома вага даних витрат спостерігається в 2023 році – 94,76 %.

Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) ТОВ «АГРОФІРМА “СОЮЗ” значно зросла, що можна пояснити як зростанням цін на ресурси, так і недосконалим контролем за витратами. Собівартість продукції, робіт, послуг ТОВ “АГРОФІРМА ”СОЮЗ» визначається в певному порядку: спочатку визначаються витрати допоміжного виробництва (один тонно-кілометр вантажоперевезень для автомобільного вантажного транспорту, один тонно-кілометр вантажоперевезень для тракторного транспорту або один гектар нормативних робіт, одна кіловат-годину електроенергії для електропостачання) і ці витрати включаються до собівартості сільськогосподарської продукції.

Витрати визначаються обсягами виробництва продукції ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ», її урожайністю, витратами на одиницю виробничих ресурсів та рівнем оплати праці. З 2021 по 2023 рік адміністративні витрати (витрати на ведення бізнесу) майже і тому в абсолютному вираженні

досягли 3,43% у 2021 році, склавши найбільшу частку - 1797 тис. грн.⁴⁴ Витрати на збут у 2022 році зросли на 7561 тис. грн. Рівень витрат на збут можна вважати індикатором інтенсивності маркетингової діяльності ТОВ «АГРОФІРМА «СОЮЗ». Витрати на збут характеризують цю діяльність безпосередньо, тоді як адміністративні витрати - опосередковано, оскільки діяльність адміністративного персоналу переважно спрямована на організацію контактів з бізнес-партнерами та отримання доходу від цих контактів. Інші операційні витрати (наприклад, резерви безнадійної та сумнівної дебіторської заборгованості, втрати від нестач і псування цінностей, визнані штрафи, пені та неустойки не становлять значної частки в структурі (від 2,20% до 0,35%). У 2021-2023 роках витрати ТОВ «АГРОФІРМА «СОЮЗ» на реалізовану продукцію зросли у 2023 році порівняно з 2021 роком з темпом приросту +100,0% (74321 тис. грн). Загалом, структура витрат відповідає масштабам діяльності ТОВ «АГРОФІРМА «СОЮЗ» і становить найбільшу питому вагу витрат на забезпечення виробничого процесу, тобто витрат, які формують собівартість реалізованої продукції. Таким чином, найбільш вагомими витратами є операційні витрати підприємства, які безпосередньо пов'язані з виробничою діяльністю ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» (рис. 2.1).

Аналіз структури та зміни операційних витрат за елементами наведено в додатку С.

Протягом аналізованого періоду виробничі витрати ТОВ «АГРОФІРМА «СОЮЗ» зростають. Так, загальні витрати підприємства у базовому 2021 році становили 60481 тис. грн, у 2022 році - 90199 тис. грн, а у 2023 році - 88845 тис. грн, і ці зміни відбуваються за рахунок змін у розподілі статей витрат. Збільшення витрат відбулося за рахунок таких статей: витрати на оплату праці (на 37,59%, мінімальна заробітна плата підвищувалася кілька разів за останні три роки); паливно-мастильні матеріали (на 48,53% порівняно з 2021 роком); запасні частини для ремонту, ремонтно-будівельні матеріали (на 73,40%); роботи на стороні (на

51,46%); амортизація (на 34,19%).

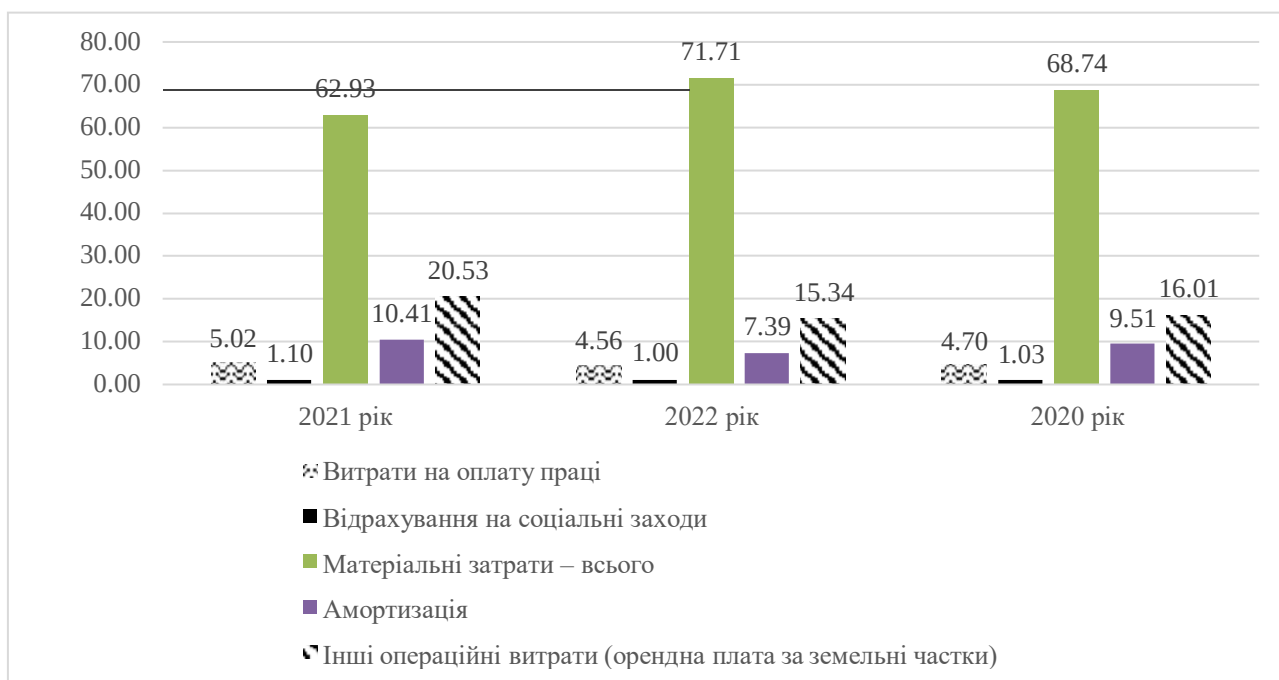


Рис. 2.1. Структура операційних витрат товариства за елементами

Витрати на паливно-мастильні матеріали за досліджуваний період зменшилися на 8%, але такий підхід вважається обґрунтованим у період постійного зростання цін на паливо; матеріальні витрати становлять близько 70% у структурі виробничої собівартості ТОВ «АГРОФІРМА «СОЮЗ». Високі темпи зростання за останні роки (3,2 рази на гектар пшениці) свідчать про важливість технологічних інновацій у використанні матеріальних оборотних коштів. Закупівля нової сільськогосподарської техніки, переважно іноземного виробництва, забезпечує вдосконалення технології виробництва продукції рослинництва. Частка амортизації в структурі витрат ТОВ «Агрофірма «Союз» є майже однаковою і становить 9,00%. У 2023 році збільшення амортизаційних відрахувань пов'язане з придбанням культиваторів та комбайнів.

ТОВ «АГРОФІРМА «СОЮЗ» у кілька разів збільшило витрати на добрива для соняшника, що, за словами агронома, пов'язано з очікуванням післядії добрив та з метою компенсації поживних речовин, використаних цією рослиною з ґрунту. Дослідження виявили зниження продуктивності ресурсів та збільшення витрат через інфляцію. Сьогодні на закупівлю

засобів виробництва припадає більше третини витрат на сільське господарство. Використання мінеральних добрив, гербіцидів та кормових добавок дозволяє швидше нарощувати обсяги виробництва, а отже, швидше реагувати на зміни в економічному середовищі. Слід зазначити, що збільшення виробничих витрат сьогодні зумовлене низкою об'єктивних причин. Для комплексного аналізу та оцінки ефективності формування витрат ТОВ «АГРОФІРМА «СОЮЗ» має певні системи економічних показників, які надають більш детальну інформацію про ефективність витрат. У додатку Т наведено основні показники ефективності формування витрат підприємства. Як свідчать дані додатку Т, за аналізований період покриття понесених виробничих витрат має тенденцію до зростання, а понесені виробничі витрати формуються досить ефективно: 1 грн виробничих витрат ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» у 2021 році генерувала 2,02 грн чистого прибутку, тоді як у 2023 році цей показник зменшився до 1,40 грн; у 2021 році для отримання 1 грн чистого прибутку підприємство понесло виробничих витрат на суму 0,49 грн, а у 2023 році цей показник становив 0,72 грн. У 2023 році постійні витрати в розмірі 1 грн дозволяють ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» отримати чистий прибуток у розмірі 27,05 грн, що менше, ніж у 2021 році. Таким чином, у 2023 році компанія понесла 0,04 грн постійних витрат для отримання 1 грн чистого прибутку.

Так, коефіцієнт покриття адміністративних витрат показує, що вкладення 1 грн в адміністративні витрати приносить 79,85 грн чистого прибутку, а для отримання 1 грн чистого прибутку ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» понесло адміністративні витрати в розмірі 0,01 грн. У 2023 році коефіцієнт інтенсивності загальновиробничих та адміністративних витрат становить 2,36%, тобто відношення адміністративних витрат до операційних витрат становить 2,36%.

Це означає, що рівень операційних витрат на 1 грн адміністративних витрат становитиме 42,33 грн у 2023 році.

Поправочний коефіцієнт співвідношення постійних витрат до змінних

витрат показує, що 1 грн адміністративних витрат генеруватиме 0,07 грн⁴⁷ операційних витрат у 2023 році. Рентабельність інвестицій виробничих витрат (змінних витрат) показує, що для отримання 1 грн валового прибутку у 2023 році необхідно 2,53 грн виробничих витрат (змінних витрат), що є негативною тенденцією, оскільки цей показник зростає.

Таким чином, з 1 грн виробничих (змінних) витрат у 2023 році буде отримано 0,40 грн валового прибутку. Згідно з коефіцієнтом відновлення чистого прибутку, ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» потребує 3,53 грн чистого прибутку, щоб отримати 1 грн валового прибутку.

У 2023 році з 1 грн чистого прибутку буде отримано 0,28 грн валового прибутку. Згідно з коефіцієнтом окупності операційних витрат, у 2023 році ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» потребує 3,09 грн операційних витрат для отримання 1 грн прибутку від операційної діяльності, спостерігається негативна тенденція, оскільки цей показник має тенденцію до збільшення. Тому необхідно розрахувати відносну економію/перевитрати по кожному ресурсу. Темп зростання обсягів виробництва становить 136%.

Розглянемо відносну економію/перевитрати сукупних витрат в цілому.

Так, сукупні витрати товариства за 2022 рік складають:

$$64684 + 4109 + 902 + 6663 + 13841 = 90199 \text{ (тис. грн.)}$$

За 2023 рік сукупні витрати ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» складають:

$$61074 + 4180 + 914 + 8450 + 14227 = 88845 \text{ (тис. грн.)}$$

Тоді, темп зростання сукупних витрат товариства:

$$88845 / 90199 * 100 \% = 98,50 \%$$

Визначимо відносну економію чи перевитрачання сукупних витрат ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ»:

$$88845 - 90199 * 1,36 = -1841,44 \text{ (тис. грн.)}$$

Отже, відносна економія коштів у розмірі 1841,44 тис. грн.

Таблиця 2.7 – Відносна економія/перевитрачання ресурсів на виробництво продукції, тис. грн.

Показник	Рік		Економія чи перевитрачання, (-/+)
	2022	2023	
Чисельність робітників, чол.	65	63	-15752
Середня заробітна плата працівників, тис. грн.	12549	13959	-13720
Матеріальні витрати, тис. грн.	64684	61074	-18889
Основні виробничі фонди, тис. грн.	41236	46279	20740
Оборотні кошти, тис. грн.	162943	192773	25780
Сума перевитрачання ресурсів, тис. грн.			-1841,44

Як висновок, будь-яке сільськогосподарське підприємство повинно використовувати механізм калькулювання собівартості продукції, який надає повну інформацію для забезпечення успіху в конкурентному середовищі. Своєчасне втручання у відхилення витрат від нормативних значень дозволяє оптимізувати витрати підприємства та підвищити ефективність його діяльності.

2.3. Аналіз управління потенціалом підприємства

При оцінці використання ресурсів важливим аспектом є їх важливість для досягнення економічно ефективних показників діяльності. Це означає, що ресурси повинні використовуватися ефективно, з урахуванням їхнього внеску в досягнення стратегічних цілей товариства. Лише такий підхід забезпечує оптимальне використання ресурсного потенціалу та сприяє сталому розвитку підприємств у сучасному бізнес-середовищі, створення як кількісних, так і якісних сприятливих факторів змін, необхідних для розвитку його виробничого потенціалу в майбутньому та стабільність його фінансового стану.

Важливим аспектом для забезпечення сталого економічного зростання та уникнення криз виробничо-фінансової діяльності в умовах економічної нестабільності та конкуренції є розвиток ділової активності

підприємств. Поняття ділової активності охоплює різні аспекти діяльності підприємства і спрямоване на мінімізацію ризиків та оптимізацію використання ресурсів, а також аналіз з точки зору визначення та забезпечення прибутковості. (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Динаміка показників фінансового стану підприємства

№	Показники	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
		2020	2021	2022	+, -	%
Показники ліквідності						
1.	Коефіцієнт покриття (загальний коефіцієнт ліквідності)	49,67	9,34	17,37	-32,31	-65,04
2.	Коефіцієнт швидкої ліквідності	7,92	1,33	5,15	-2,78	-35,12
3.	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	1,32	0,08	2,47	1,15	87,19
4.	Робочий капітал, тис. грн.	26481	38641	53153	26672,0	100,72

Аналіз даних у таблиці 2.8. та динаміка показників ділової активності показує, що коефіцієнт оборотності активів у 2022 році на 0,24 відсоткових пункти нижчий, ніж у 2023 році, що свідчить про зниження ефективності використання активів для генерування прибутку. Оборотність поточних активів (таблиця 2.9) також знижується, що свідчить про можливі проблеми в управлінні оборотним капіталом і потребує уваги. Значне зниження оборотності заборгованості свідчить про те, що компанія може бути не в найкращих стосунках зі своїми кредиторами.

Оборотність запасів зменшилась на 0,13 відсоткових пункти за рахунок відносного збільшення виробничих запасів та незавершеного виробництва. Незначне зниження показника оборотності власного капіталу свідчить про вплив змін у структурі фінансування. Аналіз даних показує, що існують різні тенденції в результатах діяльності підприємств. З одного боку, спостерігається тенденція до збільшення обсягів виробництва за рахунок підвищення продуктивності праці.

Таблиця 2.9 – Динаміка показників ділової активності підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2023р до 2022р
	2021	2022	2023	
Коефіцієнт оборотності активів	0.96	1.11	0.72	-0.24
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	1.56	1.85	1.15	-0.41
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	17.81	13.85	7.96	-9.85
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	268.34	351.52	216.18	-52.16
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	1.45	1.30	1.32	-0.13
Коефіцієнт оборотності основних засобів	2.69	2.99	2.04	-0.65
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0.98	0.96	0.91	-0.07

Продуктивність праці зросла на 47,65%, а це означає, що збільшився випуск продукції на одного працівника. Це пов'язано з підвищенням кваліфікації працівників, використанням нових технологій та покращенням організації виробництва. З іншого боку, продуктивність основного капіталу зменшилась на 24,16%, тобто випуск продукції на одиницю основного капіталу зменшився. Це можна пояснити неможливістю компенсувати збільшення вартості основних фондів збільшенням обсягів виробництва, прискоренням зносу через погіршення якості основних фондів та зниженням продуктивності основних фондів. Коефіцієнт фондоозброєності збільшився на 75,4%, що означає, що основний капітал, який припадає на одного працівника, збільшився. Загалом, можна зробити висновок, що підприємство досягло певних успіхів у підвищенні продуктивності праці, але в той же час ефективність використання основних засобів знизилася.

Сільськогосподарські землі є одним з найважливіших природних ресурсів, необхідних для успішного ведення бізнесу. Оптимальне використання цих земель пов'язане з дотриманням балансу між вирішенням соціально-економічних завдань та охороною і збереженням земель. Враховуючи, що земельні ресурси є основним засобом виробництва та

необхідним елементом у процесі вирощування сільськогосподарських культур, доцільно взяти до уваги загальну характеристику земельних фондів та ефективність їх використання (Додаток У). За період, охоплений дослідженням, суттєвих змін у динаміці та структурі земельних ресурсів підприємства не відбулося. Загальна площа оброблюваних земель збільшилася на 50 га у 2022 році порівняно з 2023 роком, досягнувши 2012 га від загальної площі. Рілля залишається найбільшою складовою цієї структури, лише незначні зміни відбулися в обсягах багаторічних насаджень та інших земель. Рівень обробітку залишився практично незмінним, що свідчить про сталий характер землекористування. Кількість працівників дещо збільшилася, але не відбулося значних змін в обсязі сільськогосподарських робіт на одного працівника. Обсяг сільськогосподарських робіт на одного працівника також залишився стабільним і дещо збільшився. Важливим аспектом управління сільським господарством є систематична оцінка врожайності сільськогосподарських культур. Це дозволяє визначити ефективність використання землі та виявити можливості для оптимізації вирощування сільськогосподарських культур. Врожайність відіграє важливу роль у визначенні загального обсягу виробництва підприємства, а отже, і загального обсягу продукції. Тому доцільно оцінити ефективність вирощування сільськогосподарських культур на підприємстві (Додаток Ф).

Аналіз урожайності сільськогосподарських культур у ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» за період 2023-2022 рр. показує кілька тенденцій у вирощуванні різних культур. Загалом, загальний врожай значно збільшився, досягнувши 57 491 000 грн у 2022 році порівняно з 383 600 000 грн у 2023 році. Найбільший внесок у загальний врожай роблять тваринництво та рослинництво. Належна увага до вдосконалення технологій вирощування рослин та догляду за тваринами буде одним із факторів, що сприятимуть збільшенню сільськогосподарського виробництва. Порівняно з попередніми роками врожайність сільськогосподарських культур у 2022 році була дещо

нижчою, але це могло бути пов'язано з низкою факторів, включаючи погані⁵² погодні умови, такі як морозна холодна весна в першій половині року, яка пошкодила деякі ранні культури, а також загальне зараження, що ускладнило доступ до ресурсів, таких як насіння та добрива.

У сучасному бізнес-середовищі оператори агробізнесу стикаються з низкою викликів та проблем, які мають значний вплив на їхню продуктивність та ефективність. Через економічне середовище, кліматичні фактори, технологічні інновації та інші динамічні зміни в бізнес-діяльності, виявлення та розуміння цих викликів є ключовим завданням для досягнення успішного та сталого ведення бізнесу. Для систематизації та аналізу цих викликів у сільському господарстві використовується інструмент, відомий як «дерево проблем». Цей метод дозволяє розглядати сільськогосподарську діяльність як систему, в якій різні фактори та рушійні сили взаємодіють і впливають на її функціонування. Аналізуючи ці взаємодії, можна виявити причини проблем і розробити стратегії для їх вирішення. У цьому контексті дерево проблем є ефективним інструментом для визначення основних проблем, з якими стикається сільськогосподарське підприємство, а також ключових сфер для подальшого аналізу та вдосконалення (Додаток Ц).

3. Напрями оптимізації використання ресурсного потенціалу ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ»

3.1. Теоретичні основи формування моделі управління ресурсами

У зв'язку з тим, що сільське господарство має величезний економічний потенціал, особливо завдяки значній кількості основних засобів, їх вдосконалення є одним з найважливіших завдань, що сприяють підвищенню ефективності аграрного виробництва. Сучасні умови господарювання та рівень конкуренції вимагають підвищення ефективності сільськогосподарських підприємств (що характеризується віддачею основних засобів, тобто максимальною нормою прибутку). Стабільність та розвиток підприємств на конкурентних ринках значною мірою залежить від створення ефективної системи управління ресурсами. Системне управління ресурсами передбачає, що об'єкт розглядається як частина цілого, більш глибоко аналізується і детально визначаються причинно-наслідкові зв'язки між елементами об'єкта. Стратегічне управління передбачає формулювання та реалізацію стратегій, які повинні відповідати цілям і завданням сільськогосподарського підприємства, а правильний вибір стратегій, послідовність етапів і процесів реалізації повинні гарантувати позитивний економічний ефект. На основі реалізації конкурентних переваг на ринку можна досягти поставлених цілей діяльності та ефективно вирішити існуючі проблеми розвитку сільськогосподарських підприємств. Створення моделі управління ресурсним потенціалом ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» є одним з важливих інструментів стратегічного управління (додаток Ш).

Запропонована модель стратегічного управління ресурсами ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» базується на розробці багатоваріантної стратегії управління ресурсами у відповідь на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища.

Для досягнення запланованих результатів діяльності ТОВ «АГРОФІРМА

СОЮЗ» необхідно враховувати фактори зовнішнього і внутрішнього⁵⁴ середовища, що впливають на них. Невизначеність зовнішнього середовища і пов'язані з нею економічні ризики впливають на структуру системи управління в цілому, її окремі елементи і взаємозв'язки між ними. Тому контроль необхідно здійснювати на всіх етапах життєвого циклу продукції. Методологія повинна включати загальний підхід до вивчення питання управління та сукупність методичних прийомів, спрямованих на вирішення конкретних проблем управління, в тому числі ризиків неефективного формування та споживання ресурсів на входах системи, під час виробничо-господарських процесів та на виходах системи. Слід враховувати ризик збільшення неефективних витрат, що виникають внаслідок взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем. Для вибору ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» стратегії щодо управління ресурсами можна запропонувати матрицю, подану у табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Матриця вибору стратегії щодо управління ресурсами залежно від бажаного стану ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» і прогнозованого стану сільськогосподарської галузі

Бажаний стан ТОВ	Прогнозований стан галузі	Кризовий	Стабільний	Розвиток
Розвиток		Стабілізаційна стратегія	Перспективна стратегія	Перспективна стратегія
Стабільність		Антикризова стратегія	Стабілізаційна стратегія	Перспективна стратегія
Виживання		Перепрофілювання товариства	Антикризова Стратегія	Стабілізаційна стратегія

Характер типів стратегій управління витратами, представлених у матриці, ґрунтується на цілях, які вони допомагають досягти. Стабілізаційні стратегії передбачають управління ресурсами, що забезпечує стабільну роботу підприємства, антикризові стратегії спрямовані на запобігання банкрутству ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ», а довгострокові стратегії забезпечують ефективне довгострокове

виробництво продукції рослинництва ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ».

Стратегію щодо управління ресурсами на рівні видів продукції рослинництва ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» доцільно вибирати з використанням матриці, наведеної у табл. 3.2. Регресивна стратегія управління ресурсами підтримує якість придбаних матеріально-технічних ресурсів (необхідних для виробництва) та ефективність їх використання на поточному рівні. Раціоналістична стратегія управління ресурсами дещо підвищує ефективність використання матеріально-технічних ресурсів та їх якість. Прогресивна стратегія управління ресурсами спрямована на придбання нових видів матеріально-технічних ресурсів, які є кращими, або на суттєве вдосконалення існуючих і значне підвищення ефективності їх використання.

Таблиця 3.2 – Матриця вибору стратегії щодо управління ресурсами залежно від рівня потенціалу ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ»

Основні критерії конкурентоспроможності продукції рослинництва, на які орієнтується товариство на ринку	Рівні потенціалу товариства	Низький	Середній	Високий
Якість		Раціоналістична стратегія	Прогресивна стратегія	Прогресивна стратегія
Асортимент		Регресивна стратегія	Раціоналістична стратегія	Прогресивна стратегія
Ціна		Регресивна стратегія	Регресивна стратегія	Раціоналістична стратегія

При реалізації обраної стратегії управління ресурсами слід використовувати наступні інструменти управління:

1. Фінансові, що дають можливість вчасно і в повному обсязі здійснити необхідні витрати на удосконалення чи придбання ресурсів, але загалом призводять до їх зростання (купівля агротехніки, придбання матеріально-технічних ресурсів для виробничих потреб за рахунок банківського кредиту тощо).
2. Цінові (отримання знижок за значні обсяги закупівлі або за

довготермінову співпрацю; перехід на матеріали заміники з нижчою ціною;⁵⁶
економія на оплаті праці та внесках до фондів соціального страхування
тощо).

3. Техніко-технологічні (впровадження новітніх технологій (засобів захисту рослин, добрив), інноваційних основних засобів та підвищення продуктивності праці робітників тощо).

4. Адміністративні (виставлення претензій і штрафів контрагентам внаслідок невчасного або неповного виконання ними своїх зобов'язань; утримання з працівників відшкодування за кожне розкрадання та псування матеріальних активів; жорстке узалежнення зміни оплати праці від продуктивності тощо).

5. Відтермінування в часі (отримання основних засобів у фінансову оренду тощо).

Групи цих інструментів можна застосовувати залежно від вибраної стратегії щодо управління ресурсами (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Основні групи інструментів управління ресурсами для реалізації конкретного виду стратегії ТОВ «АГРОФІРМАСОЮЗ»

Групи інструментів управління ресурсами підприємства а	Стратегії щодо управління ресурсами товариства		
	Антикризова стратегія	Стабілізаційна стратегія	Перспективна стратегія
Фінансові	+	+	+
Цінові	+	+	+
Техніко-технологічні	-	-	+
Адміністративні	+	-	-
Відтермінування в часі	+	+	+

Вибираючи стратегію щодо управління ресурсами на рівні центрів використання, доцільно застосовувати матрицю, подану у додатку Ю. Ефективність системного управління ресурсами можна оцінювати на підставі групи показників: показники, що характеризують рівні досягнення цілей, на які використовувались ресурси; показники, що відображають співвідношення між отриманою продукцією та ресурсами, що використані; показники оцінювання ефективності управління ресурсами у виробничому процесі; інтегральний показник ефективності управління ресурсами.

Якщо $E_{yv} \geq (1+R_{ps}/100)$, то ефективність управління ресурсами ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» можна вважати задовільною. Чим більшим є цей показник, тим вищою є ефективність управління ресурсами ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ». Якщо ж $E_{yv} \leq (1+R_{ps}/100)$, товариству необхідно розробляти і реалізовувати заходи щодо підвищення ефективності управління ресурсами. Значення R_{ps} встановлюється на рівні планової рентабельності товариства або її середньогалузевого значення.

Зважаючи на це, запропонована матриця вибору стратегії щодо управління ресурсами, як на рівні товариства, так і на рівні окремих видів продукції рослинництва та центрів використання ресурсів, яка дасть змогу підвищити конкурентоспроможність продукції рослинництва за основними критеріями, враховуючи наявний потенціал.

Оцінюючи ефективність системного управління ресурсами, керівництво ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» може краще управляти факторами, що впливають на господарську діяльність, постійно аналізувати напрямок і ступінь їх впливу за допомогою інтегрованих показників ефективності та контролювати ризик неефективного використання ресурсів.

3.2. Рекомендації щодо шляхів ресурсозабезпечення агропідприємств

Основним шляхом підвищення ефективності виробництва в сільському господарстві є впровадження та використання ринкових механізмів господарювання, в тому числі створення дієвих важелів і стимулів впливу на його розвиток. Світовий досвід свідчить, що ринкові механізми господарювання сприяють високим темпам економічного і соціального розвитку, ефективному використанню виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств, прискоренню науково-технічного прогресу та підвищенню рівня життя населення.

Найважливішими галузовими рисами, що визначають особливості формування ринкових механізмів господарювання в сільському господарстві,

є наступні:

неможливість заміщення та особливе значення галузі у забезпеченні продовольчої безпеки країни;

- висока собівартості виробництва;
- особливості виробництва, пов'язані з масовим випуском швидкопсувної продукції з коротким терміном зберігання та збуту;
- застаріла матеріально-технічна інфраструктура.

Основним шляхом використання внутрішньовиробничих резервів сільськогосподарських підприємств та підвищення ефективності їх виробництва є покращення використання виробничого потенціалу та кількісний і якісний розвиток основних засобів. Підвищення рівня ефективного використання основних засобів є першочерговим завданням для всіх сільськогосподарських підприємств. Особливо це актуально на сучасному етапі, коли оновлення основних засобів стримується нестачею власного капіталу підприємств та обмеженими можливостями залучення позикового капіталу.

Можна виділити ряд резервів та шляхи їх впровадження:

- забезпечення високого рівня технічного оснащення шляхом регулярного технічного обслуговування та своєчасного оновлення;
- впровадження у виробництво результатів науково-технічного прогресу та підвищення конкурентоспроможності продукції;
- забезпечення сільськогосподарських підприємств сировиною та матеріалами шляхом дослідження ринку та вибору оптимальних шляхів доставки та реалізації готової продукції;
- забезпечення виробничими запасами в обсягах, що забезпечують безперервне виробництво з мінімальними виробничими витратами.

Заходи з підвищення продуктивності праці необхідні для використання резервів економії трудових ресурсів в сільському господарстві, зумовлених впливом соціально-економічних факторів. Основними шляхами підвищення продуктивності праці є навчання

персоналу, впровадження передового досвіду організації виробництва та сучасних досягнень науки і техніки. Розвиток сільського господарства у перспективі повинен забезпечити вирішення проблеми продовольчої безпеки та досягнення максимально можливого продовольчого самозабезпечення сільськогосподарською продукцією водночас із раціональним та ефективним використанням ресурсного потенціалу (додаток Ю). Пріоритетними напрямками сталого розвитку аграрного сектору економіки України є постійне посилення інноваційних процесів в агробізнесі, розвиток органічного сільськогосподарського виробництва, державна підтримка аграрного сектору, розвиток і розширення сільськогосподарського машинобудування. Без інновацій українська економіка, в тому числі аграрний сектор, не може конкурувати на зовнішніх ринках.

Постійне посилення інноваційного процесу забезпечить оптимальний розвиток аграрних проєктів у нинішніх умовах. Важливо оновлювати технології та широко використовувати сучасні наукові розробки. Пріоритетними напрямками інновацій в аграрному секторі є створення та впровадження високоврожайних сортів сільськогосподарських культур, гібридів, нових продуктивних порід худоби, ґрунтозахисних систем землеробства та ресурсозберігаючих технологій. Велике значення має розвиток органічного сільського господарства, яке в Україні перебуває на стадії становлення.

Виробництво органічної (біологічної) сільськогосподарської продукції, яка є екологічно чистою та безпечною для споживання, має перевершити виробництво традиційної сільськогосподарської продукції з використанням хімікатів. Тільки екологічно чиста сільськогосподарська продукція може заповнити вакансії на висококонкурентних європейських та світових ринках. Це, безумовно, може бути пріоритетом для розвитку торгівлі сільськогосподарською продукцією. На жаль, індекси продажів сільськогосподарських культур падають з року в рік, що негативно впливає

на торгівлю сільськогосподарською продукцією. Крім того, важливу роль у⁶⁰ розвитку аграрного сектору відіграє державна підтримка. Наприклад, щорічно в державному бюджеті визначаються видатки на розвиток систем інженерно-технічного забезпечення агропромислового комплексу. Державна підтримка пріоритетних напрямів розвитку аграрного сектору за рахунок податкових та бюджетних коштів забезпечує виробництво конкурентоспроможної сільськогосподарської продукції.

Важливу роль у розвитку сільськогосподарських підприємств відіграє сільськогосподарська техніка. Це вимагає значного збільшення виробництва зернозбиральних, кукурудзозбиральних, картоплезбиральних та бурякозбиральних комбайнів та покращення їх технічних характеристик.

Оновлення матеріально-технічної бази, підвищення рівня механізації та електрифікації виробництва, будівництво або реконструкція нових виробничих потужностей також є ключовими (а в деяких випадках інноваційними) умовами забезпечення розвитку агробізнесу. Не є винятком і те, що загальна концепція сталого розвитку агропромислового комплексу – це реалізація заздалегідь сформульованих планів у всіх сферах його функціонування та завоювання в результаті розвитку нових висот на національному та світовому ринку. Вирішальними чинниками розширеного відтворення валового виробництва в агропромисловому комплексі і, відповідно, потенційного ресурсоутворення в усіх галузях є виробництво, організоване на науково обґрунтованій основі, прогресивна та екологічно безпечна матеріально-технічна інфраструктура, сучасна високопродуктивна та ефективна технологія. Якщо використовувати науково обґрунтований підхід до структуризації основних елементів ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств з чіткою орієнтацією на спеціалізацію виробництва, що дозволить визначити необхідні кількісні та якісні параметри земельних, трудових ресурсів та основних засобів, зокрема кількість машинно-тракторного парку. З'явиться можливість визначити його структуру.

Більш ефективне використання виробничих ресурсів агропідприємств та розвиток підприємництва в сільському господарстві призведе в майбутньому до наступних результатів

- розширення можливостей для продуктивної трудової діяльності сільського населення;
- збільшення доходів всього населення;
- залучення молоді до різних сфер сільськогосподарського виробництва та сільського розселення;
- формування соціальної структури села.

Для оцінки економічної ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства доцільно використовувати систему показників, що характеризують співвідношення між кінцевими результатами сільськогосподарського виробництва (загальним обсягом виробництва, товарною продукцією, прибутком) та рівнем рентабельності ресурсного потенціалу і виробництва. Загальний обсяг ресурсів (враховується кількість та якість) визначає ресурсний потенціал підприємства. Через можливість маніпулювання ресурсами та перетворення їх з однієї форми в іншу, система стикається з необхідністю вибору найкращої комбінації ресурсів з декількох варіантів. Ефективність діяльності будь-якого підприємства залежить від ефективного використання ресурсів.

Наведена вище схема відображає передумови підвищення ресурсоефективності, конкретні напрями підвищення ефективності використання виробничих ресурсів у сільськогосподарських підприємствах, засоби їх реалізації та очікувані ефекти, які в сукупності формують комплексний механізм раціонального використання засобів виробництва.

Тому сучасні агропідприємства потребують здійснення певних організаційно-економічних перетворень для забезпечення сталого розвитку в нинішніх складних умовах. Зокрема, їм необхідно зосередитися на інноваційних аспектах розвитку, тобто збалансуванні ресурсного потенціалу виробничої бази, модернізації технологій та використанні більш ефективного

поголів'я худоби і насіння. Для кожної галузі АПК проміжна продукція⁶² (мінеральні добрива, засоби захисту рослин, енергоносії тощо) є своєрідним самостійним джерелом виробництва, і лише у сфері матеріального виробництва наявні матеріальні витрати перестають бути самостійним фактором економічного зростання.

Стан виробничих фондів і трудових ресурсів не дозволяє ефективно впливати на матеріальне виробництво аграрного сектору для задоволення попиту на продовольство, що є важливою соціально-економічною проблемою. За цих умов сталий розвиток агросектору досягається не за рахунок максимізації виробництва сільськогосподарської продукції та продовольства, а за рахунок задоволення суспільних потреб та збільшення виробництва продукції на одиницю використаних матеріальних ресурсів. Перехід до інтенсивного розвитку аграрного виробництва ускладнюється неефективним використанням накопиченого ресурсного потенціалу, звуженням джерел розширення виробництва та послабленням соціальної спрямованості майбутнього економічного розвитку.

Деякі з ключових елементів, що забезпечують високоефективне аграрне виробництво: екологічно чисте, енерго- та ресурсозберігаюче, високотехнологічне, ефективно функціонуюче, створене ринковими підприємствами, відповідний рівень інвестицій та фінансування, державне регулювання та підтримка, надійні ринки збуту продукції, експортно-орієнтоване, багатоукладне, з елементами концентрації, кооперації та спеціалізації, забезпечене кадровими ресурсами та професійними менеджерами.

Визначення цілей ресурсозберігаючого агророзвитку вимагає комплексного підходу, тобто системи цілей, що відображають функціонування ефективного аграрного сектору як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі та пов'язані з місією сектору з урахуванням розвитку ресурсозберігаючих технологій. Зміст цілей також має узгоджуватися з попередньо визначеними цілями вирішення основних проблем та реалізації

стратегічної мети розвитку аграрного сектору. Пріоритети досягнення цілей визначаються на основі ранжування за ступенем нагальності вирішення проблем. ⁶³

Таким чином, операційними цілями мають бути

- 1) підвищення продуктивності сільськогосподарського виробництва;
- 2) забезпечення національної продовольчої безпеки;
- 3) забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції на національному та міжнародному ринках;
- 4) техніко-технологічне оновлення сільськогосподарського виробництва;
- 5) створення культурно-побутових умов у сільській місцевості як основи стратегічного розвитку аграрного сектору.

Принципи, яких необхідно дотримуватися, є наступними:

- відповідальність держави за поточний стан аграрного сектору;
- створення інвестиційного потенціалу та технологічних інновацій;
- спеціалізація, кооперація, агломерація та концентрація виробництва;
- використання енергозберігаючих технологій;
- розвиток експортного потенціалу сектору;
- дотримання вимог Європейського економічного простору та СОТ;
- екологізація господарської діяльності;
- охорона та підтримання сприятливого стану навколишнього природного середовища;
- орієнтація на добробут селян та фермерів з акцентом на їх соціальний захист;
- участь усіх зацікавлених сторін у досягненні стратегічних цілей та завдань сектору.

Дотримуючись вищезазначених принципів та досягаючи визначених стратегічних та операційних цілей, аграрний сектор може вийти на якісно новий етап ресурсозберігаючого розвитку, забезпечити національну продовольчу безпеку та соціальний розвиток сільських територій, підвищити добробут всього населення.

3.3. Реалізація основних напрямів здійснення процесу оптимізації використання ресурсного потенціалу

Оптимізація та ефективне використання ресурсного потенціалу означає збалансування ресурсних потенціалів таким чином, щоб отримати максимальну віддачу всіх видів. Успішна реалізація цієї вимоги можлива лише за умови кваліфікованого управління виробничим процесом з боку керівництва підприємства та чіткої координації стратегії і тактики. Процес формування та відтворення ресурсної бази сільськогосподарського підприємства знаходиться в площині тактичних і стратегічних управлінських завдань, що виконуються під впливом зовнішнього середовища, сформованого інституціональною системою.

Оптимізація ресурсного потенціалу означає розумно збалансовану комбінацію виробничих активів, яка забезпечує їх ефективне використання та найкращу віддачу. Іншими словами, оптимізація ресурсного потенціалу ґрунтується на даних про стан і кількість землі та прогнозовану структуру виробництва.

Реалізація основних напрямів процесу оптимізації ресурсного потенціалу ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» має відбуватися на основі комплексного підходу до управління, що враховує найважливіші аспекти діяльності: інституційний, економічний, екологічний та інноваційний. Процес оптимізації використання потенціалу ТзОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» можна представити у вигляді окремих етапів. Перший етап - детальне вивчення економічних, соціальних та політичних факторів, що впливають на використання потенціалу ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ». Слід звернути увагу на законодавство, що регулює діяльність підприємств в обраному секторі, а також на конкурентоспроможність підприємства для забезпечення можливості мати необхідні ресурси для реалізації розробленої стратегії розвитку.

На другому етапі формулюються програми у сферах ресурсної бази, організаційної структури, людських ресурсів та створення інноваційної бази.

Окремим етапом є процес формування соціального потенціалу ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ», який відбувається на основі загального соціального потенціалу громади і є невід'ємною частиною формування потенціалу підприємства. При формуванні соціального потенціалу необхідно враховувати наступні складові товариства: рівень організаційної культури, умови праці працівників, соціально-психологічний клімат у колективі, відносини із зовнішніми бізнес-партнерами. Викликом при розробці механізму оптимізації використання ресурсного потенціалу є необхідність пов'язати всі складові та підпорядкувати їх основній стратегії товариства.

Системне формування потенціалів та врахування закономірності взаємозв'язку складових є основою для досягнення ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» стратегічних, тактичних та оперативних цілей і підвищення конкурентоспроможності на національному та регіональному ринках. Дослідження ефективності використання потенціалу показали, що зв'язку між потенціалом і впливом зовнішнього середовища приділяється недостатньо уваги. Запропонована модель формування та розвитку потенціалу в товаристві дозволяє врахувати вплив зовнішнього середовища, напрямки розвитку внутрішнього потенціалу та роль людського капіталу у формуванні соціального потенціалу підприємства. Формування ресурсного потенціалу підприємства на основі такого підходу окреслює стратегію розвитку та дозволяє підвищити ефективність використання потенціалу і забезпечити сприятливий рівень конкурентоспроможності в майбутньому.

Основним елементом ресурсного потенціалу в ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» є капітал. Він є фактором виробництва і розглядається як сукупність засобів праці, що використовуються у виробництві. Розвиток аграрного виробництва значною мірою залежить від складу, кількості та якості капіталу, вкладеного в матеріально-технічну базу. Економічне значення цього капіталу полягає в тому, що він є мірою і основою розвитку продуктивних сил сільського господарства, забезпечуючи достатній рівень і темпи зростання обсягів виробництва і продуктивності праці. Капітал також можна визначити

як інвестиційні ресурси, що використовуються для виробництва. У процесі⁶⁶ трансформації ринкової економіки, інноваційних змін і появи нових технологій матеріальний (реальний) капітал, що включає такі засоби виробництва, як будівлі, обладнання, машини та інструменти, найкраще відповідає вузькій спеціалізації кожного сільськогосподарського виробника. Підвищення ефективності використання капіталу можливе за рахунок реалізації окремих інвестиційних проектів, спрямованих на диверсифікацію господарської діяльності підприємств з точки зору інтенсифікації виробничих процесів та стратегічного розвитку підприємств.

Окремої уваги заслуговує використання землі, яка є ще однією важливою складовою ресурсного потенціалу підприємств. Земля є фундаментальним атрибутом людського існування, а в сільському господарстві - об'єктом праці. До основних характеристик землі як складової ресурсного потенціалу об'єктивно можна віднести:

- низька мобільність (земельні ділянки практично не підлягають фізичному переміщенню у просторі);
- значна незамінність землі у виробничому процесі.

Вказуючи на специфіку землі як базового елемента ресурсного потенціалу сільськогосподарських товаровиробників, можна сказати, що її характерною рисою є стабільність, інерційність, що є запорукою стійкості в організації виробництва та безперервності господарської діяльності агропідприємства. Оцінюючи економічну ефективність використання ресурсів ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» за допомогою визначеної у першому розділі системи показників, зазначимо, що кращих результатів можна досягти за рахунок інтенсифікації аграрного виробництва. Сучасні технології можуть значно підвищити врожайність кормових культур та збільшити загальне виробництво зернових. Інновації в сільському господарстві є важливим способом підвищення ефективності використання землі та ресурсів. Тому в нинішніх умовах для збереження та відтворення земельних ресурсів агровиробники покладаються на інноваційні технології вирощування, які

поєднують ефективність виробництва з економним використанням сільськогосподарських угідь. Сьогодні наука пропонує цілу низку ґрунтозахисних технологій для сільського господарства. Особливий інтерес викликає ресурсозберігаюча технологія нульового обробітку ґрунту, яка продовжує використовуватись в Україні. Ця технологія дозволяє підвищити продуктивність праці в сільському господарстві в чотири рази, заощадити на паливно-мастильних матеріалах, металах, амортизації машин і тракторів та запасних частинах за поточними світовими цінами, а також знизити загальні витрати на гектар на 50-90 доларів США.

Інновації у здійсненні виробничо-технологічних процесів у сільськогосподарських підприємствах передбачають також застосування екологічно безпечних та екологічно захищених органічних технологій. Це, з одного боку, гарантує вищий рівень ефективності використання відповідного ресурсного потенціалу цих підприємств, а з іншого – відповідно підвищує вимоги до формування відповідного інноваційного рівня структури.

На жаль, сучасний рівень державної підтримки та розвитку інноваційної діяльності сільськогосподарських підприємств залишає бажати кращого, що негативно впливає на рівень інноваційності цих підприємств та знижує загальну культуру виробництва цих підприємств.

Аналіз структури ресурсного потенціалу товариства свідчить про різні тенденції у зміні питомої ваги таких складових ресурсного потенціалу, як оборотний капітал та трудові ресурси. Частка оборотного капіталу визначається різними факторами, такими як зміна обсягів виробництва та асортименту продукції, тоді як збільшення частки трудових ресурсів пов'язане зі зростанням витрат на оплату праці.

Підвищення ефективності використання наявного ресурсного потенціалу аграрних підприємств, в тому числі і «АГРОФІРМА СОЮЗ», може бути досягнуто різними шляхами, такими як посилення виробничих процесів, покращення структури ресурсів та їх складових, краща організація бізнес-процесів та диверсифікація виробництва. В умовах ринку

сільськогосподарські підприємства самостійно обирають стратегію розвитку, адаптуючи свій виробничий потенціал до умов, що постійно змінюються. Вибір оптимального варіанту ресурсної структури повинен враховувати обсяг наявних ресурсів, визначати спеціалізацію підприємства та брати до уваги тип виробничої технології, що використовується для перетворення ресурсів у кінцевий продукт.

Проведений у другому розділі аналіз використання ресурсної бази дозволив здійснити подальшу реалізацію процесу формування ресурсного потенціалу досліджуваного підприємства та підвищення ефективності його використання, і на цій основі виокремити три основні типи сценаріїв ефективного розвитку.

Сценарій 1. Покращення використання потенціалу підприємством. Цей тип сценарію є вимушеним - через брак коштів на здійснення оновлення ресурсних потенціалів підприємство «змушене» максимально ефективно використовувати наявний ресурсний потенціал.

Сценарій 2. Інтенсифікація та диверсифікація використання наявного потенціалу з метою удосконалення його структури та розвитку нових напрямів діяльності.

Сценарій 3. Не виключає процес інтенсифікації використання наявного ресурсного потенціалу, але спирається на структурні інвестиції, спрямовані на створення якісно нового ресурсного потенціалу підприємства.

Запропоновані сценарії розвитку та модернізації ресурсного потенціалу спрямовані на розширення виробничих можливостей товариства та підвищення його фінансово-економічної стійкості в умовах мінливого зовнішнього середовища (додаток АА).

Перший варіант сценарію вирішує тактичне завдання більш ефективного використання наявного ресурсного потенціалу на основі власного капіталу та короткострокового фінансування потреб в оборотному капіталі, що забезпечить необхідний рівень інтенсифікації виробництва.

Другий варіант сценарію із середньостроковим періодом реалізації

базується на інвестиційному підході, вдосконаленні галузевої структури ресурсів та поглибленні спеціалізації виробництва за рахунок фінансування реалізації окремих інвестиційних проектів.

Третій сценарій має більш довгострокову перспективу і враховує зміни в інституційному середовищі, можливості для організаційних змін та виходу на нові ринки.

Згідно з першим сценарієм, інтенсифікація виробництва на підприємстві тісно пов'язана з кращим використанням наявних ресурсів, по-перше, тому що вона має безпосередній вплив на обсяги виробництва та собівартість продукції, а по-друге, тому що дозволяє компанії досягти бажаних цілей без залучення додаткових ресурсів. В результаті інтенсифікації сільськогосподарського виробництва підприємства можуть збільшити обсяги виробництва за рахунок раціонального використання землі, яка є важливою складовою потенційних ресурсів підприємства. У цьому контексті слід звернути увагу на підвищення родючості ґрунтів. Необхідно вжити комплексних заходів, включаючи збільшення виробництва та внесення органічних добрив, захист рослин, боротьбу з ерозією, культурно-технічні роботи та покращення структури посівних площ. Для того, щоб не тільки підтримувати, але й покращувати родючість ґрунтів, необхідно відродити тваринництво як джерело майбутнього органічного виробництва та підтримувати родючість землі, яку орендує господарство. Для інтенсифікації виробництва необхідно більш ефективно використовувати трудові ресурси. Раціональне використання потенційної робочої сили в сільській місцевості, де працює товариство, дозволить більш ефективно використовувати людський капітал компанії.

Основою формування трудових ресурсів є сільське населення, а також кваліфіковані робітники та спеціалісти сільського господарства в міських поселеннях. Інтенсифікація виробництва та ринку збуту товариства ставить високі вимоги до системи управління підприємства, а без відповідної кваліфікації неможливо ефективно використовувати ресурсний потенціал

підприємства та впроваджувати інноваційні рішення і сучасні бізнес-процеси, що підтримують конкурентоспроможність підприємства.

У ході дослідження встановлено, що раціональне використання ресурсного потенціалу забезпечується в результаті обґрунтованого співвідношення основних складових - трудових ресурсів та матеріально-технічної бази, зокрема основних виробничих фондів.

Засоби виробничої техніки, які є в розпорядженні ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ», не в повній мірі адаптовані до сучасних вимог та новітніх технологій сільськогосподарського виробництва: Машини та трактори товариства не повністю пристосовані до сучасного електронного обладнання. Вони потребують переоснащення обладнанням та автоматизацією, здатними підвищити рівень механізації та економічної ефективності складних виробничих процесів на інноваційних засадах.

Оскільки «АГРОФІРМА СОЮЗ» спеціалізується на вирощуванні озимої пшениці, ріпаку, кукурудзи та соняшника, то основним шляхом підвищення ефективності використання потенційних ресурсів цього підприємства може бути інтенсифікація виробництва, в тому числі використання нових сортів і гібридів цих культур вже найближчим часом. Це підтверджується думкою багатьох вчених, які зазначають, що сорти сільськогосподарських культур, будучи унікальною біологічною основою технологій інтенсифікації, є фундаментальним елементом, без якого неможливо досягти високих врожаїв.

Оптимізацію структури ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств слід також розглядати з точки зору рівня оптимізації структури його складових. Результати досліджень структури земельних ресурсів сільськогосподарських підприємств показують, що на сьогодні основну частку в цій структурі займає рілля, а її частка у великих сільськогосподарських організаціях становить понад 90%. Це має певні і цілком зрозумілі обґрунтування з економічної точки зору, але з екологічної точки зору таке явище і ситуація є вкрай небезпечним з точки зору екологічності та безпеки земельних фондів сільськогосподарських підприємств та їх збереження для

майбутніх поколінь, а також з точки зору інших сприятливих елементів структурного та ресурсного потенціалу.⁷¹

Найближчі перспективи розвитку ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» на основі інтенсифікації включають кілька важливих напрямків, таких як оптимізація структури та раціональне використання землі, вдосконалення виробничої структури, оптимізація структури ресурсного потенціалу, систематичне вдосконалення виробничого процесу та сприяння соціально-економічному розвитку села.

У довгостроковій перспективі стратегія розвитку підприємства, що базується на ефективному використанні ресурсного потенціалу, є більш вигідною не тільки для керівництва, але й для держави.

Ефективне використання земельних ресурсів, ключової складової ресурсного потенціалу, забезпечує безперервність всього процесу сільськогосподарського виробництва. Тому, з цієї точки зору, стратегічний підхід до вибору методології оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства є пріоритетним. Це відповідає другому варіанту сценарію розвитку ресурсного потенціалу підприємства, який має середньостроковий період реалізації і базується на інвестиційному підході, удосконаленні галузевої структури ресурсів та розширенні спеціалізації виробництва шляхом залучення коштів для реалізації окремих інвестиційних проектів, як це було запропоновано в попередньому розділі цієї статті.

Оптимізація виробничої структури як фактор підвищення інвестиційної привабливості сільськогосподарських підприємств передбачає, насамперед, спеціалізацію господарства, тобто визначення раціонального поєднання природно-кліматичних та економічних факторів галузі відповідно до ринкової ситуації та умов. Оптимізація та раціональне використання структури земельних угідь передбачає встановлення співвідношення ріллі та кормових угідь, близького до науково обґрунтованого рівня, а також здійснення заходів, необхідних для забезпечення нормальної продуктивності земельних угідь. Оптимізація структури виробничого сектору передбачає встановлення

раціонального поєднання тваринництва і рослинництва з урахуванням природно-кліматичних та економічних факторів, а також розумно збалансованого поєднання виробничих фондів, що дозволяє ефективно їх використовувати.

Одним із напрямів ефективного використання ресурсного потенціалу у ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» є диверсифікація господарської діяльності сільськогосподарських підприємств, яка знижує ризики у забезпеченні ефективного використання ресурсного потенціалу, робить його стійким та життєздатним. Диверсифікація діяльності розширює сферу господарської діяльності, позиціонує підприємства на нових товарних ринках, диверсифікує джерела доходів та підвищує рівень ефективності використання ресурсів підприємствами.

Як правило, диверсифікація вимагає реалізації інноваційних інвестиційних проектів, змінює структуру ресурсного потенціалу та визначає активи підприємства (крім земельних ресурсів) для нових видів діяльності. Реалізація таких управлінських рішень щодо диверсифікації господарської діяльності займає тривалий час і вимагає залучення значних фінансових ресурсів для зміни структури матеріально-технічної бази виробництва, раціоналізації структури оборотного капіталу та нового характеру людського капіталу.

Крім того, інвестиційна діяльність, що здійснюється в процесі диверсифікації, спрямована на впровадження ресурсозберігаючих та інноваційних технологій, які дозволяють більш ефективно використовувати наявні та специфічні ресурси і збільшувати виробництво продукції з гектара. Немає підстав відокремлювати питання підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств та функціонування сільськогосподарських підприємств в цілому від питання ефективного функціонування та розвитку безпосереднього оточення цих підприємств, оскільки вони є невіддільними від розвитку сільськогосподарських підприємств та сільських територій.

Сільськогосподарське виробництво залишається основною формою⁷³ підприємництва на селі та головним чинником розвитку економічної, екологічної та соціальної сфер у сільській місцевості. З іншого боку, рівень життя в сільській місцевості впливає на якість і структуру трудових ресурсів цих підприємств, а отже, і на потенційні ресурси сільськогосподарських підприємств в цілому.

Жорстка конкуренція на аграрному ринку, постійне зростання цін на виробничі ресурси та високі тарифи на тлі інфляції змушують підприємства шукати шляхи вдосконалення своєї діяльності. Основою ефективного управління сільськогосподарськими підприємствами є сучасне та стратегічне планування розвитку, яке повинно базуватися на пошуку шляхів оптимізації витрат та економії ресурсів. Аграрні підприємства працюють в умовах підвищеного ризику, однією з причин цього є те, що в сільському господарстві економічний процес відтворення тісно переплітається з природно-кліматичними процесами. Сільськогосподарська продукція виробляється за допомогою живих організмів (рослин, тварин, мікроорганізмів), які часто функціонують як засоби виробництва, чим і зумовлена відома залежність процесу відтворення в сільському господарстві від природних факторів, що в свою чергу вимагає всебічного їх врахування. Крім того, підвищений ризик виникає і через існування невизначеності на момент прийняття рішень, що може спричинити настання у зв'язку з цим небажаних для підприємства наслідків його дій.

Так, по окремих видах діяльності (рослинництво, вирощування культур у поєднанні з тваринництвом, надання послуг у галузі рослинництва) рішення щодо виробництва приймаються наперед за рік і навіть більше до моменту його завершення та реалізації готової продукції. За такий тривалий термін можуть відбутися істотні непередбачувані зміни в зовнішньому середовищі, що є несприятливими для підприємства і в результаті воно може не досягти поставленої мети, понести великі витрати і навіть зазнати збитків.

Така висока залежність діяльності сільськогосподарських підприємств від природного фактору і від непередбачуваних несприятливих змін у зовнішньому середовищі вимагає від них створення відповідних резервів і запасів, що пов'язано із заморожуванням коштів, а отже, втратою певної економічної вигоди. Прибуток залежить також і від витрат

сільськогосподарських підприємств.

Ситуація, що склалася в процесі соціально-економічних проблем в Україні, характеризується послабленням уваги до систематизації управління ресурсним потенціалом підприємства. Таким чином, окремі підприємства мають можливість досягти певних результатів, які значно варіюються залежно від низки факторів. Перш за все, слід звернути увагу на кількість та якість наявних виробничих ресурсів.

Структура системи, як і потенціал підприємства, визначається складними та стійкими взаємозв'язками між її компонентами. Поняття «ресурсний потенціал підприємства» означає наявність знань, виробничих, підприємницьких, фінансових та інноваційних ресурсів, необхідних для ефективного функціонування на поточному етапі, а також підвищені можливості та готовність до використання цих ресурсів у майбутньому для забезпечення сталого економічного зростання підприємства. Ресурсний потенціал підприємства слід розглядати, з одного боку, як певну економічну категорію, що виникає в результаті взаємодії всіх ресурсів підприємства, включаючи не тільки наявні, але й приховані ресурси, а з іншого боку, як економічну базу підприємства, що характеризується системою показників, які відображають не тільки наявні ресурси, але й їх резерви, доступні за певних умов. Таким чином, ресурсний потенціал – це кількість, якість і збалансованість природних, матеріальних, біологічних і трудових ресурсів. Що стосується сільського господарства, то цей потенціал в основному включає сільськогосподарські угіддя, матеріальні та трудові ресурси. При аналізі аграрного сектору ресурсний потенціал розглядається як сума взаємозалежних ресурсів, що використовуються в сільськогосподарському виробництві. Склад виробничих ресурсів повинен також враховувати фінансові потоки сільськогосподарських підприємств. В ринкових умовах основними рушійними силами виробничого процесу є економічні інтереси його учасників. Тому ресурсний потенціал можна розглядати як сукупність земельних, матеріальних, трудових, фінансових ресурсів та економічних

інтересів. Всі ці фактори є необхідними передумовами для сільськогосподарського виробництва. В аграрному секторі ресурсний потенціал визначається як фізична та матеріальна основа виробничого потенціалу, яка дозволяє сільськогосподарським виробникам реалізувати можливості для виробництва певного обсягу продукції. Основна ідея виробничого потенціалу проявляється у здатності сільськогосподарських підприємств досягати певних результатів, а не в їх фактичних виробничих показниках. Тому показник визначається рівнем виробництва сільськогосподарської продукції, який можливий при оптимальному використанні сукупних ресурсів.

Орієнтуючись на ресурсну концепцію, потенціал сільськогосподарського підприємства можна розглядати як інтерактивну систему ресурсів, що формують економічні результати. Однак можна зробити висновок, що ресурсний підхід не відображає адекватно особливості структури ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств. Використання функціонального підходу до аналізу структури потенціалу дозволяє виділити його складові: техніко-технологічну, виробничу, маркетингову, фінансову, матеріально-технічну, соціальну та організаційну. На нашу думку, такий підхід також не повністю розкриває потенціал як економічну категорію.

До резервів підприємства відносять технологічні можливості, людські ресурси, активи, внутрішні та зовнішні зв'язки, економічні, наукові, правові та інші аспекти, методи та стратегії управління бізнесом. Один з можливих підходів до структури потенціалу полягає у виділенні та акцентуванні об'єктивних та суб'єктивних елементів. Об'єктивні фактори включають матеріальні та особистісні аспекти потенціалу підприємства. Ці фактори, такі як виробничі, фінансові, інноваційні та відтворювальні сили, по-різному споживаються і відтворюються різними секторами національної економіки.

Суб'єктивні елементи характеризуються своїми соціальними проявами і включають управлінський, організаційний, науково-технічний та

маркетинговий потенціали. Ці складові є передумовами раціонального використання об'єктивних елементів потенціалу, є загальноекономічними та соціальними факторами і безпосередньо не споживаються. Крім вищезазначених складових, ресурсний потенціал може бути представлений у розгорнутому вигляді, головним чином підкреслюючи важливість і масштабність цієї категорії в різних сферах діяльності та інших контекстах. Основними напрямками розвитку та раціонального використання виробничих ресурсів сільськогосподарських підприємств є: земельні (політичні, економічні, екологічні та правові), добрива (економічні, екологічні та соціальні), фінансові ресурси (розвинена система ціноутворення на сільськогосподарську продукцію, фінансово-кредитні механізми) та трудові (природні, організаційно-технічні, економічні та соціальні).

Для підвищення ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств пропонується використання високопродуктивних комплексних машин, які здатні виконувати кілька завдань одночасно. Раціональне комбінування машин з метою використання повної потужності мобільних машин, використання альтернативних видів палива та заміна машин з надто довгим терміном експлуатації з метою зменшення споживання дизельного палива та запасних частин. Цьому сприяє як продаж старої техніки, так і пошук інших джерел доходу (здача в оренду порожніх будівель, організація курсів для механізаторів, агрономів та інших затребуваних на підприємстві фахівців). Таким чином, запропоновані заходи з оптимізації ефективності використання потенційних ресурсів сприяють, з одного боку, підвищенню продуктивності праці працівників, а з іншого - забезпечують збільшення грошового потоку компанії. В результаті покращиться загальний показник (показник рентабельності) ефективності формування та використання ресурсного потенціалу ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ».

Аналіз підприємства дозволив виявити основну проблему – неефективне управління потенційними ресурсами в господарстві. Ця проблема проявляється в ряді негативних наслідків, таких як зниження ефективності

використання капіталу, підвищення собівартості продукції, зменшення 78
прибутку та зниження конкурентоспроможності на ринку.

На неефективне управління ресурсним потенціалом підприємства впливає низка проблем, які можна поділити на зовнішні та внутрішні. До зовнішніх проблем можна віднести коливання цін на сільськогосподарську продукцію через сезонність. Ця проблема пов'язана з коливанням цін на сільськогосподарську продукцію протягом року і може призвести до економічних втрат, якщо фермери не спланують свою діяльність належним чином. Іншою проблемою є зростання цін на сировину та добрива. Ця проблема пов'язана із загальним зростанням цін на сировину та енергоносії. Посилення конкуренції на сільськогосподарських ринках. Ця проблема пов'язана з тим, що кількість сільськогосподарських виробників у світі постійно зростає. Це може призвести до зниження цін на сільськогосподарську продукцію та зменшення прибутків фермерів.

Оцінка динаміки показників ділової активності товариства вказує на необхідність удосконалення стратегії управління ресурсами та оптимізації фінансових процесів. Підвищення ефективності використання активів та оптимізація оборотного капіталу позитивно впливає на фінансовий стан компанії та сприяє її сталому розвитку в конкурентному середовищі. Ефективне функціонування агропідприємств, безсумнівно, залежить від достатньої забезпеченості необхідними трудовими ресурсами, а також від їх раціонального використання та високої продуктивності праці. Важливе значення має не лише кількість працівників, але й їхня кваліфікація, організація робочих процесів та їхня відповідність вимогам сучасних технологій.

Оцінка використання трудових ресурсів є важливим елементом успішного управління товариством. Цей процес допомагає виявити можливі недоліки в роботі та визначити причини ефективності чи неефективності працівників, а також внутрішні резерви для економії витрат на оплату праці. Стратегічне управління трудовими ресурсами, врахування новітніх технологій

та підтримка навчання і розвитку персоналу є важливими елементами досягнення мети підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва. ⁷⁹

Внутрішні проблеми товариства, щодо проблем використання ресурсного потенціалу, це надмірне утримання застрахованих запасів сільськогосподарської продукції. Це пов'язано з ринком сільськогосподарської продукції, де ціни значно коливаються. Однак надмірне зберігання страхових запасів призводить до заморожування коштів, які могли б бути використані більш ефективно. Ця проблема може бути пов'язана з нерозвиненістю транспортної інфраструктури в районі розташування товариства. Ця проблема може призвести до неточностей у плануванні та управлінні діяльністю. Проблема може бути пов'язана з недостатнім використанням землі, забрудненням навколишнього середовища та іншими факторами. Ця проблема може призвести до зниження врожайності та якості сільськогосподарської продукції. Нестача кваліфікованої робочої сили може призвести до зниження продуктивності праці та якості продукції. та обмеження можливостей впроваджувати нові технології, модернізувати виробництво та підвищувати продуктивність.

1. Андрійчук В.Г. Важливі підйоми відродження аграрного бізнесу // Економіка АПК. – 2015. — № 4. - С. 18.
2. Багацька Н. М. Сучасний підхід до оцінки сутності ресурсного потенціалу підприємства. Економіка і суспільство. 2016. № 3. С. 134-139.
3. Бесенюк В.М. Ресурсний потенціал агроформувань у забезпеченні ефективного господарювання // Економіка: проблеми теорії та практики. Випуск 193: В 5 т. Том I. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2014. – с. 158 – 168.
4. Блюмська К.В. Економічна оцінка іміджу підприємства / О.В. Шумкова, К.В. Блюмська // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Фінанси і кредит». – 2011. – №1.- С. 56-59.
5. Богуцька Н.М. Ресурсний потенціал підприємства та проблеми його оцінки: [Електронний ресурс] / Н.М. Богуцька. – Режим доступу: [http: // www.rusnauka.com / 12_KPSN_2010 / Economics / 57474.doc.htm](http://www.rusnauka.com / 12_KPSN_2010 / Economics / 57474.doc.htm).
6. Бурковський І.Д. Матеріально-ресурсний потенціал аграрного сектора України: стан та напрями розвитку.// Економіка АПК. – 2014. - № 3. - С. 26 — 29.
7. Вишневська О.М. Ресурсний потенціал аграрного сектора економіки України: соціально-економічні та екологічні аспекти : [монографія]. – Миколаїв, 2011. – 487 с.]
8. Воловик Д.В. Розвиток системи управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств / Д.В. Воловик // Вісник Полтавської державної аграрної академії №4 (75). – 2014. – С. 133-136.
9. Вяткіна Т. Г. Умови та чинники стратегічного управління ресурсним потенціалом сільськогосподарських підприємств. Агросвіт. 2013. № 17. С. 3-8. 9.
10. Гунченко О.В. Ресурсний потенціал та умови його формування в сільськогосподарських підприємствах / О.В. Гунченко // Сталий розвиток економіки № 5. – 2011. – С. 75-80.
11. Данько Ю. І. Кооперація в системі забезпечення конкурентоспроможності

- підприємств-виробників свинини / Ю. І. Данько, І. В. Лозинська.// Економіка АПК. –К.: Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки», 2012. - №4. – С.93-98
- 12.Данько Ю. І. Теоретико-методологічне обґрунтування підходів до моделювання рівня конкурентоспроможності аграрних підприємств //Інноваційна економіка. – 2016. – №. 5-6. – С. 76-80.
 - 13.Димура О. М. Формування виробничого потенціалу підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища // Матеріали Міжн. наук.-практ. конфер. «IV Міжнародна науково-практична конференція "Глобальна безпека та асиметричність світового господарства в умовах нестабільного розвитку економічних систем"» ЦНТУ – 2024. – С. 35-38
 - 14.Дем'яненко Т. І. Ресурсний потенціал підприємства: теоретичні аспекти сутності та структури. Економічний форум. 2015. № 3. С. 290-294.
 - 15.Довгаль О.В. Механізм ефективного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств / О.В. Довгаль // Агросвіт № 5. – 2016 – С. 20-22.
 - 16.Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 3. / Редкол.: ... С.В. Мочерний (відп. ред) та ін. – К.: – Видавничий центр – Академія, 2001. – 952 с.
 - 17.Єресько І.Г. Ресурсний потенціал: Сутність і напрямки розвитку / І.Г. Єресько // Економіка і регіон. – 2006. – №4 (11). – С. 65–69.
 - 18.Єрмаков О.Ю. Методичні аспекти узагальненої оцінки економічної ефективності використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств / О.Ю. Єрмаков, М.І. Кареба //Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. – Черкаси: ЧДТУ. – 2009. – вип. 22, ч.2. – С.12-15.
 - 19.Ігнатієва І. А. Стратегічний менеджмент: підручник. К.: Каравела, 2012. 480 с.
 - 20.Кириленко І. Г. Агропромисловий розвиток України – криза невикористаних можливостей / І. Г. Кириленко, В. В. Дем'янчук // Економіка АПК. – 2011. – №3. – С. 16-22.
 - 21.Єресько І.Г. Ресурсний потенціал: Сутність і напрямки розвитку / І.Г. Єресько // Економіка і регіон. – 2006. – №4 (11). – С. 65–69.

- 22.Коваленко О.В. Оцінювання ефективності управління діяльністю підприємств за критеріями товарно-цінової стратегії / Коваленко О.В. // Економіка АПК. – 2009. – №3 (173). – С. 123–128.
- 23.Корецька С.О. Методологічні аспекти формування ресурсної стратегії підприємства / С.О. Корецька // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. – Випуск 4(60). – 2012. – Серія «Економіка». – С. 89-100.
- 24.Крюкова І. Обліково-аналітичне забезпечення стратегічного маркетингового аудиту бізнес-суб'єктів аграрного сектору //Матеріали Міжн. наук.-практ. конфер. «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах» – 2016. – С. 135-138
- 25.Лапін Є. В. Оцінка економічного потенціалу підприємства: монографія. С.: ВТБ «Університетська книга», 2004. 360 с
- 26.Маринич І. А. Наукові підходи до формування потенціалу підприємства / І. А. Маринич, Н. Р. Кадилович. – Л.: Вид-во ЛНТУ, 2011. – Вип. 20.15. – 224 с.
- 27.Мельник Л.Л. Шляхи підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства / Б. Андрушків, Л. Мельник, О. Погайдак// Формування ринкової економіки в Україні. – 2012. – Вип. 27. – С. 3-7. .
- 28.Месель-Веселяк В. Я. Підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва / В. Я. Месель-Веселяк // Економіка АПК.– 2014. – № 6. – С. 17-26.
- 29.Мойса М. Я., Крюкова І. О. Ресурсний потенціал аграрних підприємств та економічний механізм його раціонального використання. Економіка АПК. 2021. № 2. С. 38–43.
- 30.Мочалов Б. В., Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посіб. К.: Вид-во ЦНЛ, 2005. 352 с
- 31.Олійник Т.І. Сучасні тенденції ресурсного забезпечення сільськогосподарського виробництва /Т.І. Олійник, А.С. Коваленко//Вісник ХНАУ. Серія —Економіка АПК і природокористування— 2009. - № 14 – С.62-67

32. Олійник Т.І. Формування й ефективне використання трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств: [монографія] /Т.І. Олійник/ Харків: - (Магда Ltd), 2008. – 338 с.
33. Пархоμεць М.К. Організаційно-економічний механізм забезпечення дохідності сільськогосподарських підприємств: теорія, методика, практика: монографія / М.К. Пархоμεць, В.В. Гудак. - Тернопіль: ТНЕУ, 2014. - 256 с.
34. Россоха В.В. Потенціал аграрного підприємства: методологія дослідження / В.В. Россоха // Економіка АПК. – 2011. – №4. – С. 35-40.
35. Славов В. П., Коваленко О. В. Ресурсозбереження як важливий чинник розвитку виробничих систем. Агроінком. 2017. № 7-8. С. 52-57.
36. Тарасова В.В. Ресурсоємність і ресурсовіддача в агровиробництві. Ретроспекція і перспективи: монографія / В.В. Тарасова. – Житомир: ДАУ, 2010. – 332 с.
37. Терещенко С. І. Ефективність використання ресурсного потенціалу за рахунок обґрунтування параметрів діяльності аграрного формування : [Електронний ресурс] / С. І. Терещенко // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2014. – груд. (Вип. 2). – С. 725-729. - Режим доступу: <http://globalnational.in.ua/archive/2-2014/149.pdf>.)
38. Ульянченко О. В. Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств та стратегічні аспекти її формування: монографія / О. В. Ульянченко, Л. А. Євчук, І. В. Гудорова. – Х., 2011. – 340 с.
39. Черевко Г.В. Економіка підприємств [Текст] : підручник / Ф. В. Горбонос, Г. В. Черевко, Н. Ф. Павленчик, А. О. Павленчик. - К. : Знання, 2015. – 463 с.
40. Чернишова Л. І., Бескубська А. С., Прокоф'єва В. К. Управління процесом формування ресурсного потенціалу як передумова конкурентоспроможного стратегічного розвитку виробничого підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. № 23. С. 432-438.
41. Шаманська О. І. Загальна система формування економічного потенціалу. Актуальні проблеми економіки. 2009. № 2. С. 109-114

42.Якубів В.М. Ресурсна збалансованість у забезпеченні розвитку⁸⁴
сільськогосподарських підприємств / В.М. Якубів / Підвищення
конкурентоспроможності підприємств: колективна монографія у 4 т. / за ред.
О.А. Паршиной. – Дніпропетровськ: «Герда», 2013. – Т. 4. – 325 с.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Таблиця А.1 – Визначення поняття «ресурсний потенціал підприємства»

Автор	Визначення
Н. М. Багацька[2]	Ресурсний потенціал – це сукупність ресурсів, що характеризують підприємство, а також здатність співробітників застосовувати їх для збільшення прибутку
Т. І. Дем'яненко [13]	Ресурсний потенціал підприємства – це раціонально використовувані ресурси, що дають певний запас міцності та стабільності
М. Я. Мойса І. О. Крюкова [29]	Ресурсний потенціал – це поєднання земельних, матеріальних, трудових, фінансових ресурсів та економічного інтересу, які є об'єктивно необхідними передумовами здійснення сільськогосподарського виробництва
Б. В. Мочалов [30]	Ресурсний потенціал – це можливості факторів (ресурсів), що реалізуються в процесі виробництва матеріальних благ, а також невикористаних можливостей, задля ефективного використання виробничих, природних і науково-технічних ресурсів, необхідних для забезпечення економічного зростання підприємства та більш повного задоволення суспільних потреб
В. П. Славов, О. В.Коваленко [35]	Ресурсний потенціал – це комплексна категорія, що є основою матеріального відтворення в гармонійному поєднанні з продуктивними силами й виробничими відносинами, що збалансовує кількісні та якісні співвідношення ресурсів
Чернишова Л. І., Бескубська А. С., Прокоф'єва В. К. [40]	Ресурсний потенціал – це сукупність динамічних можливостей організації щодо використання наявних у неї ресурсів і ресурсів, які підприємство не використовує, але які можуть знадобитися в майбутньому для його стратегічного розвитку, максимального задоволення потреб клієнтів, досягнення конкурентних переваг у бізнес-середовищі та отримання прибутку

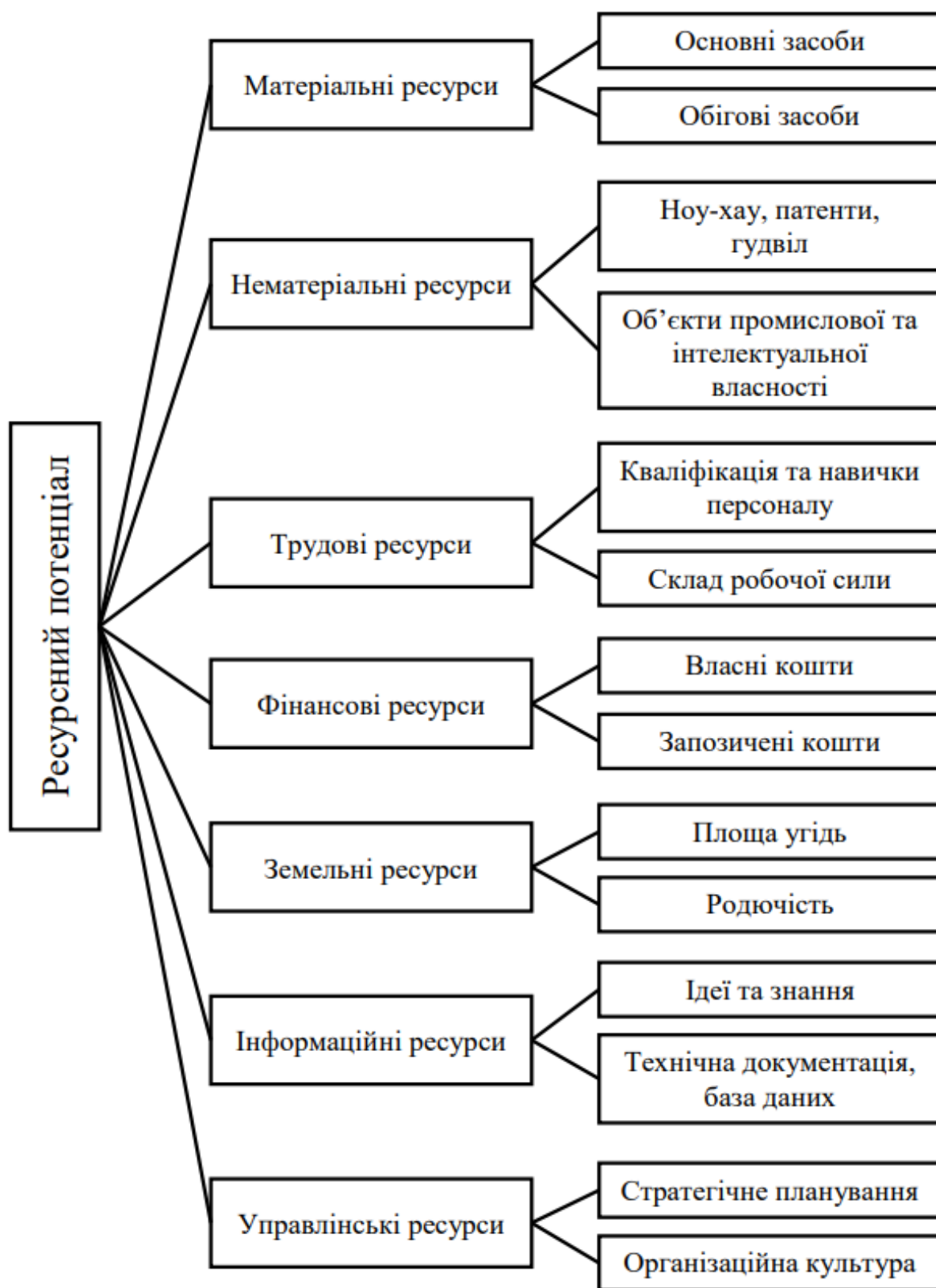


Рисунок Б. 1 – Елементи ресурсного потенціалу

Додаток В

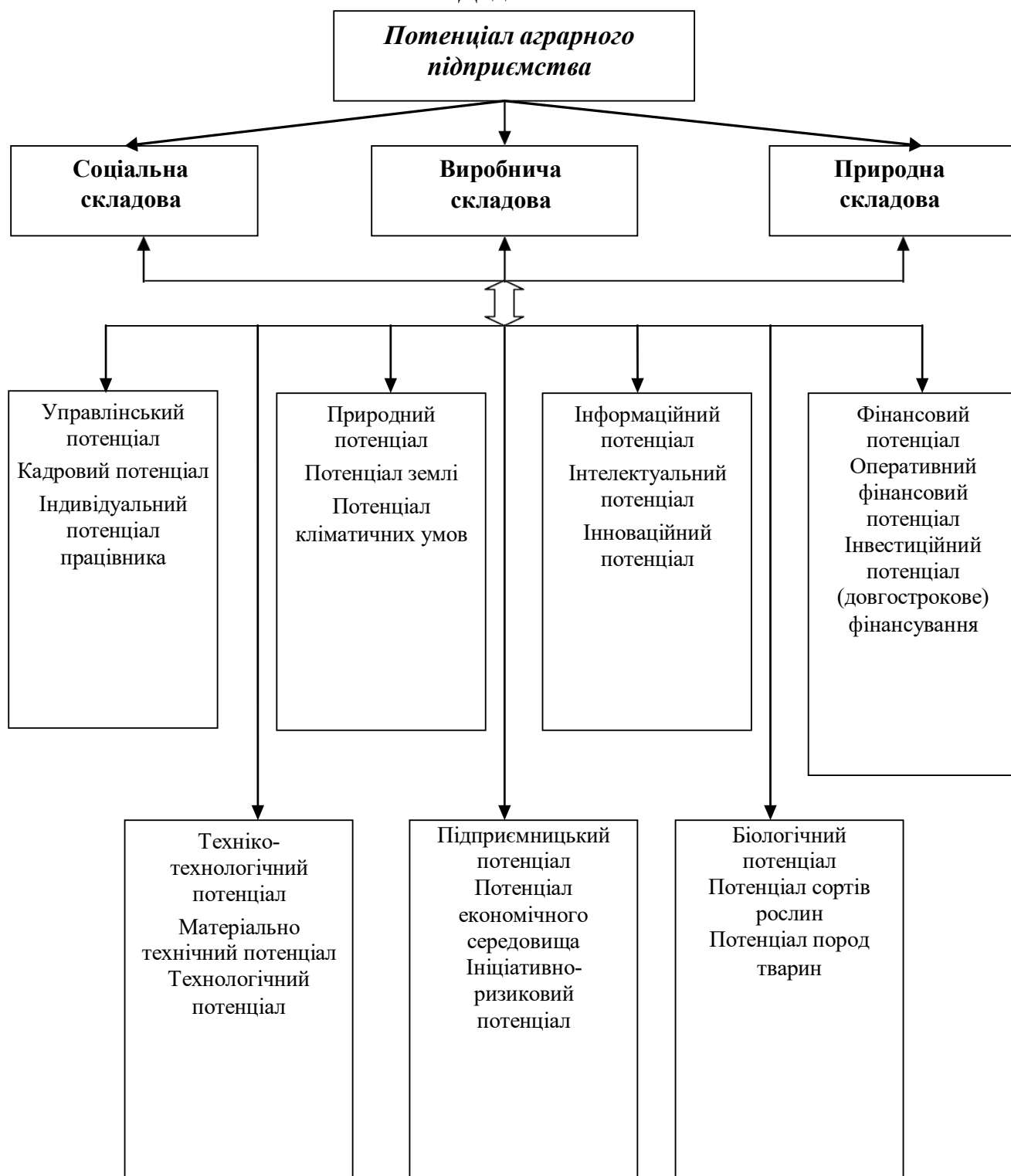


Рисунок В.1 – Структура потенціалу аграрного підприємства [36]

Додаток Г

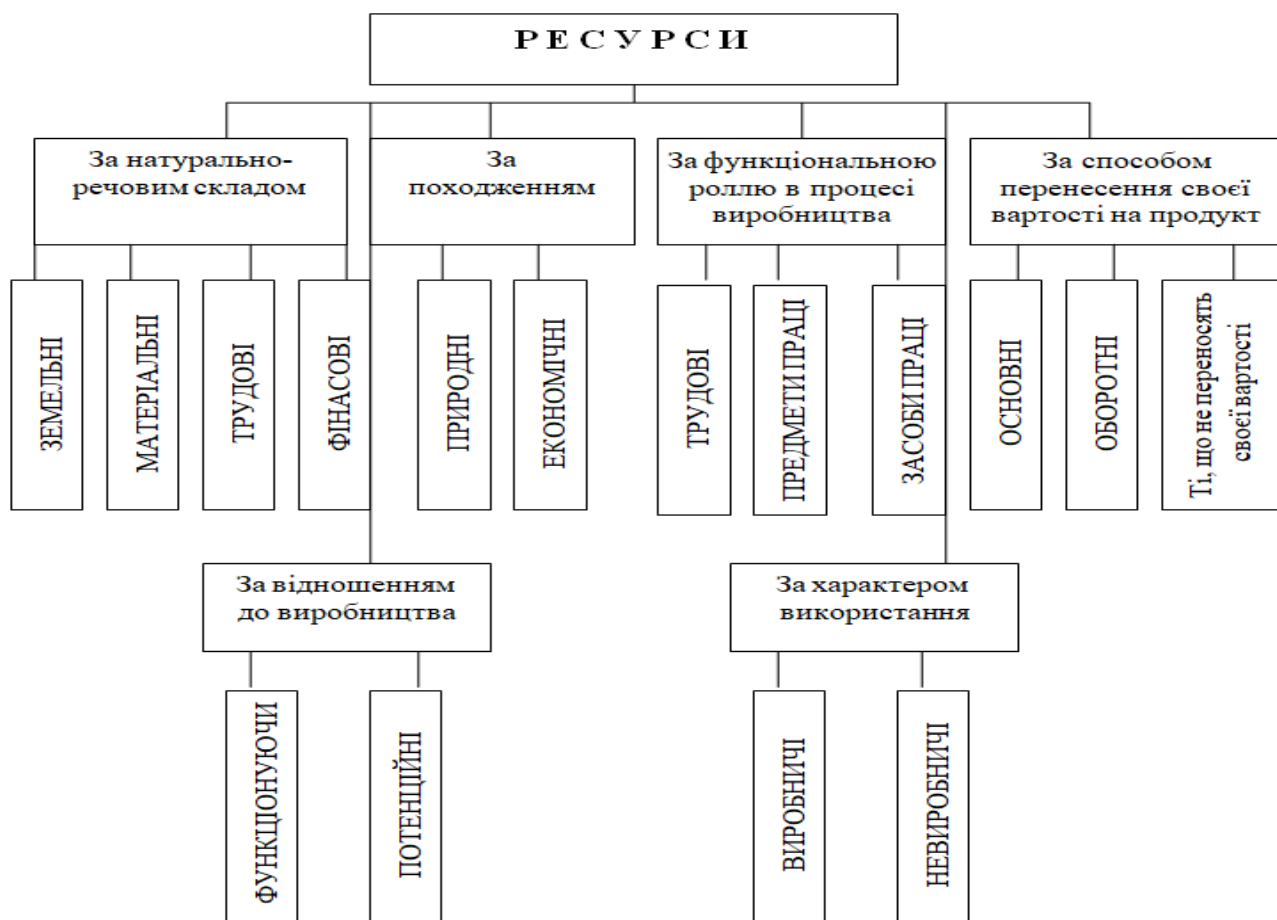


Рисунок Г. 1- Класифікація аграрних виробничих ресурсів [18,37]

Земельні ресурси – це площа землі, яка використовується для сільськогосподарського виробництва.

Трудові ресурси – це наявні люди з необхідним фізичним і розумовим розвитком, знаннями і навичками для заняття сільським господарством.

Матеріальні ресурси – це засоби виробництва та матеріальні умови, без яких не може здійснюватися виробничий процес.

Виробничі ресурси - органічно взаємозалежні елементи, система продуктивних сил, що функціонують у процесі сільськогосподарського виробництва. Невиробничі ресурси - це ті, що використовуються або можуть бути використані у невинробничій сфері.

Фінансові ресурси – це кошти самих аграрних підприємств і кошти фінансово-кредитної та бюджетної систем для постачання виробничих ресурсів, необхідних для сільськогосподарського виробництва. Вони сприяють збільшенню ресурсного потенціалу агропідприємства та аграрної галузі в цілому, покращенню його структури та оптимізації, підвищенню ефективності використання.

Предмети праці – речові елементи продуктивних сил, на які спрямована праця. Вони споживаються в одному виробничому циклі і переносять свою вартість на кінцевий продукт повністю.

Засоби праці – матеріально-речові елементи продуктивних сил, в які вкладається праця, створюють умови для здійснення процесу виробництва, служать провідником дії людини на природу.

Економічні ресурси - матеріальні, фінансові та трудові ресурси, які є результатом минулих виробничих циклів. Фінансові ресурси - це кошти минулих підприємств і кошти фінансово-кредитної та бюджетної систем, які забезпечують виробництво сільськогосподарської продукції.

Природні ресурси - це ґрунт, вода, ліси, корисні копалини, флора і фауна, енергія сонця, вітру, припливів і відпливів, внутрішнє тепло і повітря.

Функціональні ресурси - частина загального ресурсу, яка готова до використання або вже включена в господарський оборот. Потенційні ресурси - ресурси, які є в наявності, але не використовуються в даний час, але можуть бути використані в майбутньому.

Таблиця Д. 1 – Групування умов, що впливають на розміри виробництва

Умови	Фактори, що сприяють укрупненню виробництва	Фактори, що обмежують розміри виробництва
Юридичні	Установлення законодавством порядку використання об'єкта (підприємства, землі)	Відсутність установлених законодавством порядку використання об'єкта (підприємства, землі)
Економічні	Висока розораність земель Концентрація трудових ресурсів Концентрація виробничої бази	Незначна розораність земель Розосередження трудових ресурсів по населених пунктах Розосередження виробничої бази
Маркетингові	Наявність дорожньої мережі Близькість великого ринку збуту продукції Міжгосподарські зв'язки, кооперація Підвищення кваліфікації кадрів з урахуванням комерційної практики	Відсутність дорожньої мережі Відсутність великого ринку збуту продукції Відсутність міжгосподарських зв'язків, кооперації Відсутність професійної підготовки кадрів і підвищення його кваліфікації з урахуванням нових умов
Природні	Наявність правового режиму заохочення і відповідальності в природосберегаючих системах об'єкта Великі масиви природних пасовищ і косовиць (заплавні землі) Вирівняний ландшафт місцевості	Відсутність правового режиму заохочення і відповідальності в природосберегаючих системах об'єкта Мелкоконтурність природних пасовищ і косовиць Наявність лісових пасовищ

Таблиця Е. 1–Ключові принципи управління ресурсним потенціалом агропідприємства [9, 25, 41]

Принцип	Зміст
Принцип комплексності	Передбачає існування механізму управління ресурсами як єдиної системи, в якій елементи перебувають у зв'язку та взаємозалежності, формуючи цілісну структуру.
Принцип гнучкості	Передбачає можливість модернізації інформаційно-аналітичних зв'язків та удосконалення механізмів управління ресурсним потенціалом підприємства з урахуванням змін факторів внутрішнього або зовнішнього середовища підприємства.
Принцип оптимальності	Передбачає вибір найкращого варіанта для вирішення завдань ефективного управління ресурсним потенціалом підприємства.
Принцип економічності	Передбачає раціональне використання наявних ресурсів у процесі формування ресурсного потенціалу підприємства з метою досягнення максимально можливого ефекту за критерієм «витрати-результат».
Принцип науковості	Базується на наукових засадах використання світового досвіду та досягнень у сфері управління ресурсним потенціалом підприємства.
Принцип об'єктивності	Передбачає застосування об'єктивного підходу для встановлення причин виникнення проблем в системі управління ресурсним потенціалом підприємства та обрання найбільш ефективного заходу вирішення проблеми.
Принцип адаптивності	Передбачає набір засобів та скоординованих дій для реагування на мінливі умови навколишнього середовища.

Принцип безперервності	Передбачає безперервний процес використання, розподілу та відтворення ресурсного потенціалу.
Принцип оперативності	Передбачає постійний моніторинг ресурсного потенціалу підприємства для виявлення та своєчасного реагування на виникненні проблеми управління.
Принцип інноваційності	Базується на використанні новітніх технологій для управління розвитком ресурсного потенціалу підприємства та забезпечення його конкурентоспроможності.
Принцип організаційного новаторства	Передбачає постійний пошук нових, більш досконалих методів та форм реалізації механізмів управління ресурсним потенціалом підприємства.
Принцип стратегічної спрямованості	Передбачає, що процес формування ресурсного потенціалу відбувається в контексті реалізації обраної стратегії розвитку підприємства, гарантуючи відповідність внутрішніх ресурсів підприємства його стратегічним цілям
Принцип плановірності	Базується на тому, що формування ресурсного потенціалу включає координацію роботи всього підприємства, ефективне впровадження передових ресурсів та технологій, що сприяє систематичному розвитку
Принцип взаємозалежності	Передбачає, що недостатній розвиток одного компонента потенціалу може бути компенсований іншими складовими, однак відсутність розвитку окремої складової ресурсного потенціалу може призвести до не вирішення завдань в інших складових. Джерело: сформовано автором на підставі

Таблиця Ж. 1 – Синергія інноваційних елементів для успіху управління ресурсним потенціалом [19]

Елементи	Умови
комбінування ресурсів	за наявності різноманітних ресурсів підприємство повинне вміло комбінувати їх у виробничому процесі. Це сприяє взаємодоповненню та взаємопідсиленню ресурсів, роблячи їх унікальними та неповторними для конкурентів;
інтенсивне використання ресурсів	ринковий успіх забезпечується тим, що підприємство вибирає та поєднує ресурси інтенсивніше, ніж його конкуренти;
створення ключових компетенцій,	в результаті успішного поєднання ресурсів, підприємство формує ключові компетенції, які стають важливими конкурентними перевагами
інновації та технічні можливості	джерелом формування ключових компетенцій є інновації, технічні та технологічні можливості підприємства
створення унікальних баз даних та творче використання інновацій	сільськогосподарське підприємство може набувати ключові компетенції через створення унікальних баз даних, творче використання інноваційних ідей та створення сприятливого робочого середовища
підсилення ключових компетенцій з часом	ключові компетенції створюють матеріальні та нематеріальні активи, які з часом тільки посилюються, забезпечуючи зростання ефективності та якості їх використання

Додаток К



Рисунок К. 1 – Складові управління ресурсним потенціалом

Додаток Л

Таблиця .Л. 1 Система ключових показників ефективності використання ресурсного потенціалу сільськогосподарського підприємства

Вид ресурсів	Показники	
	Кількісні	Якісні
Фінансові	Власний капітал Заборгованість за кредитами Кредиторська заборгованість	Рентабельність власного капіталу. .Коефіцієнт фінансової залежності. Коефіцієнт абсолютної ліквідності.
Трудові	Середньооблікова чисельність працівників. Витрати на оплату праці. Відрахування на соціальні заходи.	Продуктивність праці. Трудомісткість. Коефіцієнт плинності кадрів. Кваліфікаційний рівень персоналу. Можливості управлінського персоналу
Матеріальні	Вартість матеріальних запасів. Витрати на сировину та матеріали. Середньорічна вартість основних засобів.	Матеріаловіддача. Коефіцієнт оновлення основних засобів. Фондовіддача. Коефіцієнт забезпечення підприємства матеріальними ресурсами. Можливості виробничого обладнання. Оснащеність прогресивними технологічними ресурсами.
Земельні	Площа сільськогосподарських угідь. Кількість земельних ділянок. Кількість земель, що використовуються для кожного виду сільгосп продукції.	Вихід продукції з 1м2 виробничої площі. Коефіцієнт повноти використання ріллі. Рівень родючості та структура ґрунту.
Інформаційні	Кількість доступних інформаційних технологій. Швидкість збору та обробки інформації. Обсяг даних, що обробляється за певний період	Ступінь інтеграції інформаційних систем підприємства. Зручність та ефективність використання інформаційних технологій. Достатність бази даних про зовнішнє середовище підприємства

Додаток М

Джерела формування майна ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» є:

- грошові та інші матеріальні внески учасників
- доходи від реалізації продукції, послуг та іншої господарської діяльності
- кредити банків та інших кредиторів
- капітальні вкладення та дотації з бюджету
- інших джерел, не заборонених чинним законодавством України.

Основні напрямки діяльності ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ»:

вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і технічних культур;

допоміжна діяльність у рослинництві;

оптова торгівля зерном, тютюном, насінням та кормами для тварин;

неспеціалізована оптова торгівля;

послуги вантажного автомобільного транспорту.

Основні види діяльності згідно з КВЕД

01.11 - вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур (основний);

01.61 - допоміжна діяльність у рослинництві;

46.21 - оптова торгівля зерновими культурами, необробленим тютюном, насінням і кормами;

46.90 - неспеціалізована оптова торгівля;

49.41 - автомобільний вантажний транспорт.

2023, виробництво та реалізація сільськогосподарської продукції.

Таблиця М.1 – Основні фінансово-економічні показники діяльності ТОВ
«АГРОФІРМА СОЮЗ»

Показник	Роки			Абсолютне відхилення 2023–2021, (+, -)	Середньорічний темп приросту 2023/2021, %
	2021	2022	2023		
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	101247	123452	167612	66365	65,55
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	50017	90333	120105	70088	+100
Валовий прибуток, тис. грн.	51230	33119	47507	-3723	-7,27
Чистий прибуток/збиток, тис. грн.	54673	20571	40865	-13808	-25,26
Доходи, тис. грн.	107099	123452	167612	60513	56,50
Витрати, тис. грн.	52426	102881	126747	74321	+100
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	35550	39426	43758	8208	23,09
Фондовіддача	2,85	3,13	3,83	-	-
Власні обігові кошти, тис. грн.	175441	130665	161487	-13954	-7,95
Середньооблікова чисельність працюючих, чол.	69	65	63	-6	-8,70

Причини низької ліквідності сільськогосподарських підприємств і
заходи їх усунення

Причини низької ліквідності	Заходи усунення
- відсутність послідовного довгострокового планування, що гальмує виробничо- господарські процеси; - неліквідність запасів і готової продукції, що зменшує обсяг обігових коштів; - значний рівень дебіторської і кредиторської заборгованості; - низький рівень інноваційної активності підприємств; - невизначеність середовища функціонування (зміна цін на паливно-мастильні матеріали, добрива, пестициди, посівний матеріал); - сезонність використання ресурсів і отримання доходу від реалізації; - висока ризиковість втрат майна на стадії незавершеного виробництва; - недосконалий механізм ціноутворення на сільськогосподарську продукцію, що є причиною недоотримання норми прибутку; - сезонна зміна цін на продукцію; - труднощі зберігання зібраного врожаю через брак складських приміщень, елеваторів та забезпечення оптимальних умов зберігання сільськогосподарської продукції; - сезонність реалізації продукції.	- одержання довгострокового кредиту на спеціальних (пільгових) умовах; - вчасне погашення довго- і короткострокових позик; - інвестування капіталу в основні засоби; - грошові виплати; - зростання грошових надходжень та прибутку, зменшення збитку; - достатній рівень амортизаційних відрахувань; - скорочення дебіторської заборгованості; - скорочення обсягів запасів та незавершеного виробництва; - збільшення дебіторської заборгованості; - продаж невикористовуваних необоротних активів; - використання резервних фондів.

Таблиця Р. 12.6 – Показники ділової активності ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ»

Показник	Рок и			Рекомендована намежа
	2021	2022	2023	
1	2	3	4	5
Коефіцієнт обігу дебіторської заборгованості	0,82	1,78	1,53	>
Період погашення дебіторської заборгованості, днів	440	202	236	<
Коефіцієнт обігу кредиторської заборгованості	20,9 1	36,8 7	117,1 8	>
Період погашення кредиторської заборгованості, днів	17	10	3	<
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,49	0,76	0,87	>
Період обороту оборотних активів	739	475	414	<
Коефіцієнт оборотності Запасів	0,66	1,40	2,99	> 3
Період зберігання запасів	542	257	120	< (від 40 до 120 днів)
Коефіцієнт оборотності основних засобів	3,02	2,99	3,62	> 3
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,48	0,72	0,81	>
Період операційного циклу, днів	982	459	356	<
Період фінансового циклу, днів	965	449	353	<

Таблиця С.1 – Розмір, склад та структура витрат на виробництво продукції ТОВ
«АГРОФІРМА СОЮЗ»

Показник	Рік					
	2021 рік		2022 рік		2023 рік	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
1	2	3	4	5	6	7
Витрати на оплату праці	3038	5,02	4109	4,56	4180	4,70
Відрахування на соціальні Заходи	665	1,10	902	1,00	914	1,03
Матеріальні затрати – всього	38063	62,93	64684	71,71	61074	68,74
у тому числі:						
- насіння та посадковий матеріал;	1321	2,18	2212	2,26	2086	2,35
- корми:	9847	16,28	20615	22,52	19315	21,74
з них покупні;	305	0,50	563	0,62	-	0,00
- інша продукція сільськогосподарська;	1259	2,08	1430	1,53	1390	1,56
- мінеральні добрива;	1896	3,13	2574	2,62	2314	2,60
- пальне і мастильні матеріали;	6756	11,17	10835	11,54	10035	11,29
- електроенергія;	1701	2,81	3635	4,03	3835	4,32
- запасні частини, ремонтні та будівельні матеріали для ремонту;	13779	22,78	24062	24,46	23893	26,89
- оплата послуг і робіт, що виконані сторонніми організаціями, та інші матеріальні витрати.	1199	1,98	1928	2,14	1816	2,04
Амортизація	6297	10,41	6663	7,39	8450	9,51
Інші операційні витрати (орендна плата за земельні частки)	12418	20,53	13841	15,34	14227	16,01
Усього витрат і відрахувань	60481	100,0	90199	100,0	88845	100,0

Таблиця Т.1 – Показники ефективності формування витрат

Показник	Рік		
	2021	2022	2023
1	2	3	4
Коефіцієнт покриття реалізованих виробничих витрат, грн.	2,02	1,37	1,40
Коефіцієнт окупності реалізованих виробничих витрат, грн.	0,49	0,73	0,72
Коефіцієнт покриття постійних витрат, грн.	42,03	12,00	27,05
Коефіцієнт окупності постійних витрат, грн.	0,02	0,08	0,04
Коефіцієнт покриття адміністративних витрат, грн.	56,34	58,37	79,85
Коефіцієнт окупності адміністративних витрат, грн.	0,02	0,02	0,01
Коефіцієнт витратомісткості загальногосподарського управління, %	2,97	2,34	2,36
Коефіцієнт навантаження адміністративних витрат	33,66	42,65	42,33
Коефіцієнт координації у співвідношенні постійних і змінних витрат	0,04	0,13	0,07
Коефіцієнт окупності виробничих (змінних) витрат	0,98	2,73	2,53
Валова рентабельність (прибутковість) виробничих (змінних) витрат	1,02	0,37	0,40
Коефіцієнт окупності чистого доходу	1,98	3,73	3,53
Валова рентабельність (прибутковість) чистого доходу	0,51	0,27	0,28
Коефіцієнт окупності операційних витрат	0,96	4,89	3,09

Додаток У

Таблиця У.1 – Динаміка показників ефективності використання трудових ресурсів

Показники	Роки			Відхилення до	
				+/-	%
Обсяг виготовленої продукції, тис.грн	38373	64856	57504	19131	49,86
Середньооблікова чисельність робітників, осіб	67	70	68	1	1,49
Коефіцієнт плинності кадрів	0,19	0,14	0,16	-0,03	-15,79
Коефіцієнт стабільності кадрів	0,81	0,86	0,84	0,03	3,70
Середньорічна заробітна плата 1 працівника, тис. грн	101000	118543	131132	30132	29,83
Продуктивність праці, тис. грн. / ос.	572,73	926,51	845,65	272,92	47,65
Продуктивність основного капіталу	2,69	2,99	2,04	-0,65	-24,16
Капіталоозброєність, тис. грн.	212,88	309,55	414,81	201,93	94,86

Таблиця У.2 – Динаміка та структура земельних ресурсів підприємства

Показник	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022	+, -	%
Площа сільськогосподарських угідь, га	1962	2012	2012	50	2,55
у тому числі:					
- рілля	1882	1920	1920	38	2,02
- багаторічні насадження	31	31	31	0	0,0
- інші землі	10	12	12	2	20,0
Коефіцієнт розораності	0,96	0,95	0,95	0,01	-1,04
Кількість робітників, осіб	67	70	68	1	1,49
у тому числі:					
- у рослинництві	35	35	35	0	0,0
- у тваринництві	32	35	33	1	3,13
Навантаження сільськогосподарських угідь на 1 працівника, га	56,1	57,5	57,5	1,4	2,5

Додаток Ф

Таблиця Ф.1 – Оцінка ефективності вирощування с.-г. культур

Показники	Одиниці виміру	Роки		
		2020	2021	2022
1	2	3	4	5
Площа с.-г. угідь	га	1962	2012	2012
Валовий збір	т	5345	6426	5866
Урожайність, з них:	ц/га	45	48	45
- пшениця озима	ц/га	103	80	90
- кукурудза	ц/га	30	62	36
- ячмінь озимий	ц/га	26	43	25
- жито озиме	ц/га	31	51	24
- овес	ц/га	13	15	11
- гречка	ц/га			
- віка	ц/га	35	34	22
- рапс озимий	ц/га	26	33	18
- соя	ц/га	34	26	24
- соняшник	ц/га	20	30	23
Валова продукція	тис. грн	38360	64841	57491
Продукція тваринництва	тис. грн	8495	14347	10538
Продукція рослинництва	тис. грн	29865	50494	46953
Валова продукція на 1 особу	тис. грн	572,5	926,3	845,46
Валова продукція на 100 га с.-г. угідь	тис. грн	1955,2	3222,7	2857,4

Додаток Ц

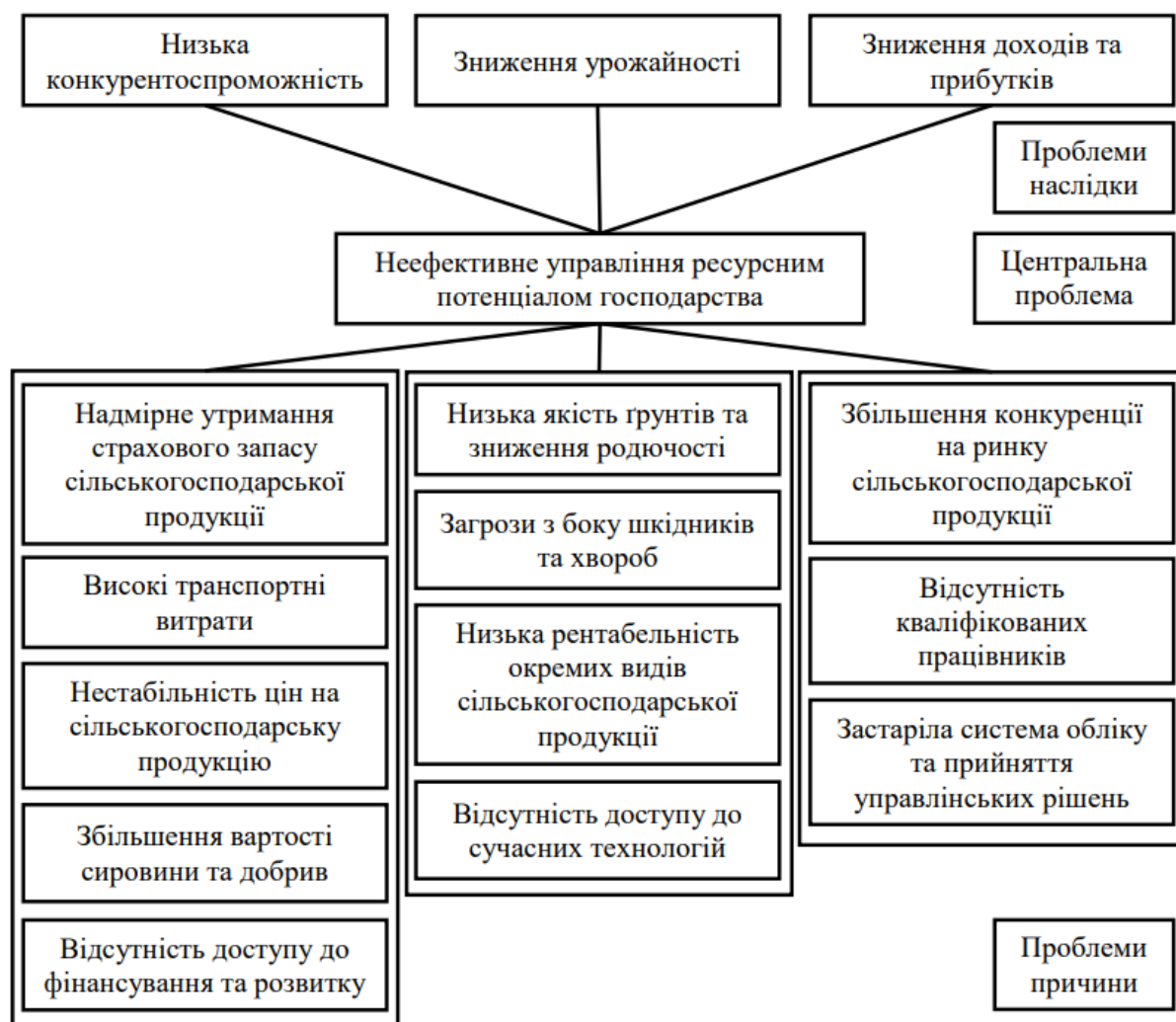


Рисунок Ц. 1 – Проблеми управління ресурсами

Додаток III



Рисунок III.1 – Модель стратегічного управління ресурсами ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ»

Додаток Ю

Таблиця Ю.1 – Матриця вибору стратегії залежно від рівня ефекту від управління ресурсами ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ» із застосуванням певної групи інструментів та рівня можливості їхнього використання

Рівні спроможності товариства використовувати групи інструментів управління ресурсами	Низький	Середній	Високий
Рівні ефекту від управління ресурсами із застосуванням групи інструментів	Стратегія посилення рівня спроможності застосовувати групи інструментів управління ресурсами	Стратегія швидкого виходу на необхідний рівень спроможності застосування групи інструментів управління ресурсами	Стратегія проривного застосування групи інструментів управління ресурсами
Середній	Стратегія посилення рівня ефекту від управління ресурсами із застосуванням групи інструментів управління ресурсами	Стратегія посилення рівня можливості використання групи інструментів управління ресурсами і посилення ефекту від управління ресурсами із застосуванням цієї групи інструментів	Стратегія акумулюючого застосування групи інструментів управління ресурсами
Низький	Відмова від використання групи інструментів управління ресурсами	Стратегія посилення рівня ефекту від управління ресурсами із застосуванням групи інструментів управління ресурсами	Стратегія стимуляційного застосування групи інструментів управління ресурсами

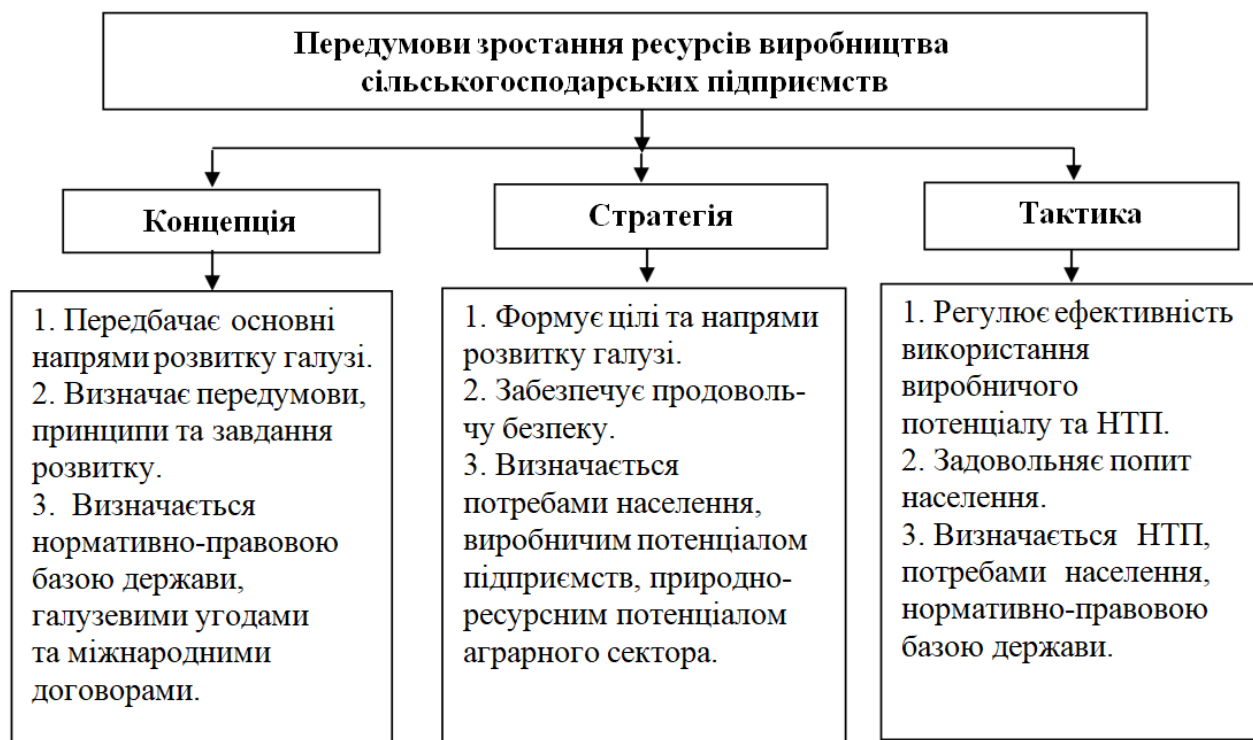


Рис. Ю.2 –ресурсами ТОВ «АГРОФІРМА СОЮЗ»

Додаток Я



Рисунок Я.1 – Механізм ефективного використання ресурсів виробництва сільськогосподарськими підприємствами регіону*

Додаток АА

Сценарій розвитку і удосконалення структури ресурсного потенціалу
сільськогосподарських підприємств

Зміст сценарію	Термін проектування	Обсяги і джерела ресурсів (власні, залучені)	Ефективність	Ризики	Менеджмент
Інтенсифікація через оптимізацію використання різних елементів ресурсного потенціалу в короткостроковій перспективі	Короткостроковий період	власні ресурси, кредитування під оборотні кошти	приріст продуктивності, обсягів, ефективність окремих видів продукції, приріст доходів і рентабельності, можливість для накопичення під інвестиції майбутні, ризики виробничі, незначні, просте відтворення	контрольовані	оперативний
інвестиційний проект через зміну співвідношень між окремими елементами в структурі ресурсного потенціалу середньострокову перспективу	Середньостроковий період	власні, значні обсяги кредитів на більший період	приріст обсягів валового випуску, диверсифікація і нові види продукції, загальна ефективність і створення можливостей для нагромадження капіталу після погашення інвестицій, ризики значні, розширене відтворення, економічне зростання, фінансова стійкість	прогнозовані	інвестиційний
стратегічний підхід через зміну обсягів, співвідношення елементів структури ресурсного потенціалу і за умови змін інституційного середовища на тривалу перспективу	Тривала перспектива	значні обсяги залучення, зміна організаційної структури, форми власності	ріст масштабів фірми, входження в агрохолдинг, входження в нові ринки, значні зовнішні запозичення, ризики інституціональні, динаміка за ознаками життєвого циклу фірми, циклічність макроекономічна	Недостатньо прогнозовані	стратегічний