

Центральноукраїнський національний технічний університет
Економічний факультет
Кафедра економіки та підприємництва

«ДОПУЩЕНО ДО ЗАХИСТУ»
Завідувач кафедри д.е.н., професор
_____ Володимир ЗАЙЧЕНКО
«__» грудня 2025 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗА ДРУГИМ (МАГІСТЕРСЬКИМ) РІВНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

на тему:

**«Підвищення ефективності управління бізнес-процесами в системі
виробництва аграрної продукції (на прикладі ФГ Зелінського С.Б.)»
«Increasing the efficiency of business process management in the agricultural
production system (using the example of the Zelinskyi S.B. farm)»**

Виконав здобувач вищої освіти
II курсу, групи ПТЛ-24м ОПП
«Підприємництво, торгівля та
логістика» спеціальності 076
«Підприємництво та торгівля»
_____ Мокряк Б.М.
«__» грудня 2025 р.

Керівник роботи: к. е. н., доц.
_____ Хачатурян О.С.
«__» грудня 2025 р.

Рецензент: д. е. н., професор
_____ Сибірцев В.В.

м. Кропивницький
2025 рік

Центральноукраїнський національний технічний університет
(повне найменування вищого навчального закладу)

Факультет економічний

Кафедра економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи

Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр

Спеціальність 076 «Підприємництво та торгівля»
(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки,
підприємництва та готельно-
ресторанної справи

(підпис)

д. е. н., професор Володимир
ЗАЙЧЕНКО

«____» _____ 2025 року

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

Мокряка Богдана Миколайовича
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Підвищення ефективності управління бізнес-процесами в системі виробництва аграрної продукції (на прикладі ФГ Зелінського С.Б.)».

2. Керівник магістерської роботи _____ к. е. н., доц. Хачатурян О.С.

(прізвище, ім'я, по батькові,

науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від 22 вересня 2025 року №58-13

3. Строк подання роботи до захисту 15.12.2025 року.

4. Мета та завдання кваліфікаційної роботи: *мета дослідження полягає у визначенні теоретичних основ організації планування виробництва нового виду продукції на підприємстві, аналізі виробничо-господарських показників і ресурсного потенціалу фермерського господарства, а також у розробленні економічного обґрунтування доцільності впровадження нового продукту. Завдання: дослідити сучасні підходи та етапи планування виробництва; проаналізувати методичні основи розрахунку виробничих потужностей підприємства; оцінити виробничо-господарську діяльність та потенціал фермерського господарства; визначити основні проблеми та можливості виробництва нового продукту; розробити виробничий план щодо впровадження нового виду продукції; провести оцінку економічної ефективності запропонованого виробництва.*

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	<i>Ознайомлення з літературними джерелами</i>	2.09.25-20.09.25	
2.	<i>Написання вступу та першого розділу «Теоретико-методологічні засади планування виробництва нової продукції на підприємстві»</i>	21.09.25-10.10.25	
3.	<i>Написання другого розділу «Оцінювання виробничо-господарської діяльності та потенціалу розвитку ФГ Зелінського С.Б.»</i>	11.10.25-11.11.25	
4.	<i>Написання третього розділу «Обґрунтування економічної доцільності розроблення та впровадження нового продукту в діяльність ФГ Зелінського С.Б.»</i>	12.11.25-05.12.25	
5.	<i>Оформлення кваліфікаційної роботи</i>	06.12.25-09.12.25	
6.	<i>Перевірка кваліфікаційної роботи на унікальність та виявлення академічного плагіату</i>	10.12.25-15.12.25	
7.	<i>Підготовка ілюстративного матеріалу, отримання відгуку наукового керівника, зовнішньої рецензії, підготовка до захисту</i>	10.12.12-15.12.25	

Дата видачі завдання
«02» вересня 2025 р.

Керівник роботи _____ Хачатурян О.С.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Завдання прийняте до виконання
«02» вересня 2025 р.

Здобувач _____ Мокряк Б.М.
(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Магістерська кваліфікаційна робота присвячена комплексному дослідженню теоретичних і прикладних аспектів планування виробництва нового виду продукції у фермерському господарстві та удосконаленню управління бізнес-процесами в аграрній сфері. Актуальність теми зумовлена потребою у підвищенні ефективності функціонування малих і середніх сільськогосподарських підприємств, які відіграють ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки держави, розвитку сільських територій та формуванні конкурентоспроможного аграрного сектору. В умовах динамічних змін ринкової кон'юнктури, зростання технологічних вимог і посилення конкуренції важливого значення набуває удосконалення методів планування виробничої діяльності та раціонального використання ресурсного потенціалу.

Об'єктом дослідження є процес планування виробничої діяльності підприємства, а предметом – методичні підходи, інструменти та практичні рішення щодо організації випуску нового виду продукції у фермерському господарстві. Метою роботи є формування теоретичних засад та обґрунтування прикладних рекомендацій щодо вдосконалення процесів планування і впровадження нового продукту на основі детального аналізу діяльності фермерського господарства.

У межах роботи розглянуто сучасні концепції планування виробництва, підходи до визначення виробничої потужності, методи оцінювання завантаженості обладнання, управління ресурсами та оптимізації бізнес-процесів. Проведено комплексний аналіз виробничо-господарської діяльності фермерського господарства, включаючи оцінку технічного стану обладнання, кадрового забезпечення, фінансових результатів та організаційної структури управління. Особливу увагу приділено виявленню «вузьких місць» у виробничій системі та визначенню напрямів підвищення ефективності використання виробничих потужностей.

Практична частина роботи присвячена розробленню проєкту впровадження нового сорту озимої пшениці, який створено на основі дослідницьких розробок

господарства. Проведено економічну оцінку доцільності впровадження нового продукту із застосуванням таких показників, як NPV, PI, PP та IRR. Результати підтверджують високий рівень рентабельності та швидку окупність інвестицій, що свідчить про перспективність проєкту та позитивний вплив на економічний стан господарства.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання розроблених рекомендацій фермерськими господарствами для підвищення ефективності прийняття управлінських рішень, удосконалення структури виробничих процесів, раціонального планування ресурсів і впровадження нових продуктів. Запропоновані підходи спрямовані на забезпечення сталого розвитку аграрних підприємств та їх адаптацію до мінливих умов зовнішнього середовища.

Ключові слова: планування виробництва; виробнича потужність; бізнес-процеси; фермерське господарство; ресурсний потенціал; ефективність управління; новий продукт; економічна оцінка; інвестиційна привабливість; аграрний сектор; оптимізація виробництва; стратегічне планування.

ABSTRACT

The master's thesis is devoted to a comprehensive analysis of theoretical and practical aspects of production planning for a new type of product at a farm enterprise and the improvement of business process management in the agricultural sector. The relevance of the research is driven by the need to enhance the efficiency of small and medium-sized agricultural enterprises, which play a key role in ensuring national food security, supporting rural development, and strengthening the competitiveness of the agricultural sector. Under conditions of market volatility, technological advances, and increasing competition, the improvement of production planning methods and effective use of resource potential becomes critically important.

The object of the study is the process of production planning at an enterprise, while the subject comprises methodological approaches, tools, and practical solutions for organizing the production of a new product within a farm enterprise. The purpose of the thesis is to establish theoretical principles and develop practical recommendations for improving planning processes and implementing a new product based on a detailed analysis of the enterprise's operations.

The research examines modern concepts of production planning, methods for determining production capacity, approaches to assessing equipment utilization, resource management, and optimization of business processes. A comprehensive analysis of the farm's operational and production activities was conducted, including the assessment of technical equipment, human resources, financial performance, and the organizational management structure. Special attention was devoted to identifying bottlenecks within the production system and determining directions for improving production capacity utilization.

The practical section of the thesis proposes a project for implementing a new winter wheat hybrid developed on the basis of the farm's research activities. An economic assessment of the project's feasibility was carried out using NPV, PI, PP, and IRR indicators. The results demonstrate a high level of profitability and rapid investment payback, confirming the feasibility and potential benefits of introducing the new product.

The practical significance of the study lies in the applicability of the developed recommendations for farm enterprises aiming to enhance managerial decision-making, optimize production processes, improve resource planning, and introduce new products. The proposed approaches support sustainable development of agricultural enterprises and their effective adaptation to changing external conditions.

Keywords: production planning; production capacity; business processes; farm enterprise; resource potential; management efficiency; new product; economic evaluation; investment attractiveness; agricultural sector; production optimization; strategic planning.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	1
Розділ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЦТВА НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	5
1.1. Сутність, етапи та принципи планування виробництва.....	5
1.2. Теоретико-методичні засади визначення виробничої потужності підприємства.....	16
Висновки до розділу 1.....	21
Розділ 2 ОЦІНЮВАННЯ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ПОТЕНЦІАЛУ РОЗВИТКУ ФГ ЗЕЛІНСЬКОГО С.Б.....	24
2.1. Структурно-виробнича характеристика фермерського господарства....	24
2.2. Фінансово-господарський аналіз діяльності підприємства.....	36
2.3. Визначення проблемних зон і недоліків виробничого потенціалу ФГ Зелінського С.Б.....	45
Висновки до розділу 2.....	54
Розділ 3 ОБҐРУНТУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДОЦІЛЬНОСТІ РОЗРОБЛЕННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ НОВОГО ПРОДУКТУ В ДІЯЛЬНІСТЬ ФГ ЗЕЛІНСЬКОГО С.Б.....	57
3.1. Планування процесу виробництва нового виду продукції.....	57
3.2. Визначення ефективності виробництва нового сорту продукції.....	67
Висновки до розділу 3.....	72
ВИСНОВКИ.....	74
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	76
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Сучасний етап розвитку аграрного сектору економіки України характеризується високим рівнем конкуренції, динамічними змінами зовнішнього середовища, зростанням вимог до якості продукції та ефективності використання ресурсів. В умовах євроінтеграційних процесів та глобалізації ринку особливої ваги набувають питання підвищення результативності управління виробничими процесами та оптимізації діяльності підприємств аграрної сфери.

Фермерські господарства, як важливий сегмент аграрного виробництва, відіграють ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки держави, розвитку сільських територій та формуванні ринкових відносин на селі. Проте, значна частина таких господарств стикається з проблемами нерационального використання ресурсів, недостатньої координації дій між окремими підрозділами, низького рівня автоматизації управлінських функцій і відсутності системного підходу до управління бізнес-процесами.

Управління бізнес-процесами (Business Process Management, BPM) є одним із найефективніших інструментів підвищення конкурентоспроможності підприємства, оскільки дозволяє оптимізувати виробничі, логістичні, фінансові та управлінські операції, зменшити витрати, підвищити продуктивність праці та якість прийняття управлінських рішень. Впровадження процесного підходу у діяльність фермерських господарств створює передумови для підвищення їх стійкості до зовнішніх ризиків, гнучкості реагування на зміни кон'юнктури ринку та рационального використання ресурсного потенціалу.

У процесі дослідження теоретичних засад організації та планування виробничої діяльності значну увагу приділено напрацюванням вітчизняних і зарубіжних науковців, серед яких Б.Є. Грабовецький [4], В.І. Гринчуцький [6], Е.А. Зінь [9], В.В. Іванова [10], О.В. Коваленко [11], О.О. Орлов [17], М.В. Свіщов [22], Г.М. Тарасюк [25], Л.А. Швайка [28] та інші. У своїх працях вони розкривали методологічні та практичні підходи до планування виробничих процесів, досліджували закономірності, принципи та методи планування, види й етапи планової діяльності, а також особливості її інформаційного й програмного

забезпечення. Значну увагу приділено також питанням організації планової роботи на підприємстві.

Незважаючи на значну кількість досліджень у сфері процесного управління та аграрного менеджменту, питання адаптації сучасних методів управління бізнес-процесами до умов малих і середніх фермерських господарств залишається недостатньо розробленим. Актуальним є пошук практичних рішень щодо підвищення ефективності управління виробничими процесами, удосконалення організаційної структури управління та розроблення моделей оптимізації бізнес-процесів з урахуванням галузевих і регіональних особливостей.

Таким чином, тема дослідження є актуальною, оскільки спрямована на розроблення науково обґрунтованих підходів і практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління бізнес-процесами у системі виробництва аграрної продукції на прикладі фермерського господарства Зелінського С.Б., що сприятиме зміцненню конкурентних позицій аграрного сектору та забезпеченню сталого розвитку сільських територій України.

Об'єктом дослідження є процес планування виробничої діяльності підприємства.

Предметом дослідження виступають теоретико-методичні та практичні аспекти планування випуску нового виду продукції у фермерському господарстві.

Мета дослідження полягає у визначенні теоретичних основ організації планування виробництва нового виду продукції на підприємстві, аналізі виробничо-господарських показників і ресурсного потенціалу фермерського господарства, а також у розробленні економічного обґрунтування доцільності впровадження нового продукту.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- дослідити сучасні підходи та етапи планування виробництва;
- проаналізувати методичні основи розрахунку виробничих потужностей підприємства;
- оцінити виробничо-господарську діяльність та потенціал фермерського господарства;

- визначити основні проблеми та можливості виробництва нового продукту;
- розробити виробничий план щодо впровадження нового виду продукції;
- провести оцінку економічної ефективності запропонованого виробництва.

Інформаційна база дослідження сформована на основі сукупності нормативно-правових, статистичних, теоретичних та практичних джерел, які забезпечують комплексне висвітлення проблеми підвищення ефективності управління бізнес-процесами у сфері аграрного виробництва. Нормативно-правову основу становлять закони України, укази Президента України, постанови Кабінету Міністрів України, накази та методичні рекомендації Міністерства аграрної політики та продовольства України. Статистична база дослідження ґрунтується на даних Державної служби статистики України, Міністерства аграрної політики та продовольства України, матеріалів місцевих органів влади та аграрних асоціацій. Теоретичну основу дослідження становлять праці вітчизняних і зарубіжних науковців у галузях менеджменту, економіки підприємства, аграрного менеджменту, цифрової трансформації та процесного підходу в управлінні. Використано наукові статті, монографії, дисертаційні дослідження, матеріали науково-практичних конференцій, що висвітлюють сучасні підходи до управління бізнес-процесами та підвищення ефективності діяльності підприємств аграрної сфери. Практичну базу дослідження становлять матеріали діяльності фермерського господарства Зелінського С.Б., обраного як об'єкт дослідження. Інформаційна база також містить аналітичні звіти міжнародних організацій (FAO, OECD, World Bank, Eurostat), професійні галузеві видання, матеріали офіційних вебсайтів профільних міністерств, аграрних асоціацій та бізнес-порталів, що містять актуальні дані про тенденції розвитку аграрного сектору, впровадження інформаційних технологій та інноваційних підходів до управління бізнес-процесами.

Методи дослідження. У роботі застосовано як кількісні, так і якісні методи аналізу. Кількісний підхід передбачав статистичну обробку даних про обсяги виробництва та фінансові результати діяльності підприємства. Якісний аналіз базувався на експертних оцінках і аналізі практичних кейсів успішного

впровадження нових продуктів у аграрному секторі. Крім того, використано метод порівняльного аналізу для зіставлення ефективності альтернативних підходів до планування виробничих процесів.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розвитку теоретичних положень та розробленні практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління бізнес-процесами у системі виробництва аграрної продукції на рівні фермерського господарства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробленні прикладних рекомендацій, моделей та методичних підходів, спрямованих на підвищення ефективності управління бізнес-процесами у фермерських господарствах шляхом удосконалення організаційної структури, оптимізації виробничих і управлінських процедур та впровадження цифрових інструментів контролю й планування.

Апробацію результатів дослідження було представлено у таких працях:

1. В.В. Заїка, Б.М. Мокряк, О.С. Хачатурян. Ефективність фулфілменту та складська логістика в системах великого бізнесу та агровиробництва. Збірник матеріалів V Всеукраїнської студентської науково-практичної конференції «Досвід впровадження у навчальний процес сучасних комп'ютерних технологій». – Кропивницький: ЦНТУ, 2025.

Структура роботи складається зі змісту, вступу, трьох розділів, висновків, списку джерел та літератури і додатків.

Розділ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЦТВА НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність, етапи та принципи планування виробництва

Сучасні тенденції розвитку економіки переконливо свідчать, що ефективність функціонування будь-якого підприємства значною мірою визначається якістю організації процесу планування його виробничої діяльності. Саме наявність дієвої системи стратегічного планування забезпечує підприємству здатність передбачати зміни зовнішнього середовища, своєчасно реагувати на виклики ринку та досягати стабільних результатів. Планування виступає одним із ключових етапів у життєвому циклі підприємства, оскільки воно забезпечує формування виробничої програми, що стає основою для розроблення всіх інших планів, спрямованих на її реалізацію [15].

Процес планування виконує важливу функцію в системі управління, оскільки дозволяє підприємству чітко визначати цілі та завдання, обґрунтовувати напрями розвитку, формувати стратегії досягнення успіху та мінімізувати ризики негативних сценаріїв. Планування охоплює формулювання цілей, визначення завдань та розробку програми дій на запланований період з урахуванням внутрішніх і зовнішніх чинників.

З управлінської точки зору, планування є складовою системи менеджменту, що передбачає постановку конкретних цілей, розподіл завдань і визначення способів їх досягнення. Воно є не лише технічним, а й творчим процесом, у межах якого здійснюється вибір стратегічних пріоритетів, визначення цінностей підприємства, формування економічних і соціальних орієнтирів та розробка шляхів їх реалізації.

У сучасних умовах планування розглядається як динамічний процес розробки дій на визначений часовий горизонт із подальшим контролем їх виконання. Важливою особливістю цього процесу є можливість коригування планів у разі зміни внутрішніх або зовнішніх факторів, що забезпечує гнучкість системи управління підприємством.

Поняття «планування діяльності підприємства» доцільно розглядати у двох взаємопов'язаних вимірах:

– у загальноекономічному аспекті, що відображає загальні закономірності функціонування підприємства в ринковій системі;

– у конкретно-управлінському аспекті, який визначає планування як одну з базових управлінських функцій, спрямовану на передбачення майбутнього розвитку підприємства та досягнення його стратегічних цілей.

Таблиця 1.1 – Підходи до визначення поняття планування виробництва вітчизняними та зарубіжними авторами

Автори	Визначення
Б.С. Грабовецький	Процес визначення цілей і завдань розвитку виробництва, а також обґрунтування необхідних для їх досягнення ресурсів.
В.І. Гринчуцький	Науково обґрунтоване визначення завдань і заходів, спрямованих на забезпечення випуску необхідної кількості продукції заданої якості в оптимальні строки та з найменшими витратами.
Е.А. Зінь	Система взаємопов'язаних економічних розрахунків, що визначають обсяги, асортимент і якість продукції, необхідні для цього матеріальні, трудові та фінансові ресурси, а також строки та послідовність виконання виробничої програми.
В.В. Іванова	Процес розробки системи планів, які визначають цілі, завдання, ресурси та способи їх досягнення для забезпечення ефективного функціонування виробничої системи.
О.В. Коваленко	Діяльність, спрямована на визначення цілей і завдань розвитку виробництва, а також обґрунтування необхідних для їх досягнення ресурсів, на основі прогнозування попиту на продукцію, аналізу ринку та можливостей підприємства.
О.О. Орлов	Процес визначення цілей, завдань, ресурсів і способів їх досягнення для забезпечення випуску продукції заданої якості в необхідні строки та з мінімальними витратами.
М.В. Свіщов	Система науково обґрунтованих розрахунків, що визначають обсяги, асортимент і якість продукції, необхідні для цього матеріальні, трудові та фінансові ресурси, а також строки та послідовність виконання виробничої програми.
Г.М. Тарасюк	Процес розробки системи планів, які визначають цілі, завдання, ресурси та способи їх досягнення для забезпечення ефективного функціонування виробничої системи.
Л.А. Швайка	Діяльність, спрямована на визначення цілей і завдань розвитку виробництва, а також обґрунтування необхідних для їх досягнення ресурсів, на основі прогнозування попиту на продукцію, аналізу ринку та можливостей підприємства.

Джерело: [4, 6, 9, 10, 11, 17, 22, 25, 28]

Аналіз підходів вітчизняних і зарубіжних авторів до визначення поняття «планування виробництва» свідчить, що, попри певну різноманітність формулювань, більшість науковців трактують його як системний і науково обґрунтований процес визначення цілей, завдань та шляхів їх досягнення. Переважна частина дослідників наголошує на необхідності використання економічних розрахунків, що забезпечують оптимальне поєднання ресурсів і результатів діяльності. Водночас окремі автори роблять акцент на ефективності використання ресурсів і мінімізації витрат, тоді як інші підкреслюють значення гнучкості планування, орієнтації на ринок і здатності прогнозувати зміни попиту. Така багатогранність підходів демонструє складність самого процесу планування, який вимагає узгодження між стратегічними цілями, економічними можливостями підприємства та умовами зовнішнього середовища.

Планування діяльності підприємства може бути розглянуте у двох основних вимірах. Перший – загальноекономічний, який відповідає базовим принципам функціонування підприємства та його місцю в господарській системі. Другий – управлінський, у межах якого планування виступає як одна з основних функцій менеджменту, що дозволяє прогнозувати розвиток підприємства, визначати напрямки його зростання й забезпечувати ефективне використання ресурсів.

Ці аспекти є взаємопов'язаними, оскільки ефективність планування безпосередньо залежить від економічної природи підприємства та умов, у яких воно функціонує.

Процес планування, як правило, охоплює такі основні етапи:

- постановка стратегічних цілей підприємства та його структурних підрозділів;
- формулювання конкретних завдань і визначення термінів їх реалізації;
- вибір оптимальних методів і засобів досягнення поставлених цілей;
- деталізація строків виконання планів, розподіл завдань між підрозділами та відповідальними виконавцями;
- здійснення контролю за виконанням планів та оцінювання результатів.

Об'єктом планування виступає виробничо-господарська діяльність підприємства в цілому. Для забезпечення безперервності виробничих процесів і ритмічного випуску продукції важливо налагодити координацію всіх елементів діяльності – від забезпечення ресурсами до реалізації готової продукції. Це досягається шляхом розроблення єдиного інтегрованого плану, який об'єднує взаємопов'язані показники обсягів виробництва, строків виконання, ресурсного забезпечення та фінансових результатів.

Роль планування у діяльності підприємства важко переоцінити, адже воно є основою для ефективного управління та прийняття зважених рішень. Для побудови дієвої системи планування необхідно враховувати широкий спектр факторів – внутрішній стан підприємства, наявність матеріальних і трудових ресурсів, дії конкурентів, загальний економічний клімат держави, а також тенденції й прогнози на майбутнє. Ефективне планування повинно не лише враховувати вплив цих чинників, але й формувати адаптивні рішення, що сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Важливим завданням є створення певного запасу надійності у планових рішеннях для збереження стабільності роботи підприємства в умовах невизначеності [20].

Сучасний етап розвитку економіки висуває до підприємств нові вимоги. Динамічні зміни ринкового середовища, швидкий технологічний прогрес і глобалізаційні процеси змушують бізнес-структури переходити до нових форм організації виробництва та управління. Підприємства дедалі частіше застосовують індивідуалізовані бізнес-стратегії, орієнтовані на глибше вивчення ринку, поведінку споживачів і прогнозування їхніх потреб. За таких умов ефективність внутрішнього управління та організації виробничих процесів набуває ключового значення. Важливим інструментом підвищення результативності планування стає використання автоматизованих програмних систем, які забезпечують інформаційний обмін, узгодження виробничих операцій і швидке реагування на зміни зовнішніх умов [11].

Розроблення та впровадження нового продукту на підприємстві – це складний і багатоступеневий процес, спрямований на оновлення асортименту,

підтримання стабільного рівня продажів і забезпечення фінансової стійкості компанії. Необхідність такого оновлення зумовлена обмеженістю життєвого циклу кожного виробу. Згідно з концепцією життєвого циклу продукції, кожен товар проходить низку етапів – дослідження і розробка, вихід на ринок, зростання, зрілість та спад, що зображено на рис. 1. 1. Коли продукт досягає фінальної стадії свого циклу, підприємство змушене приймати рішення про його оновлення або заміну, започатковуючи розробку нових рішень і технологій [25].

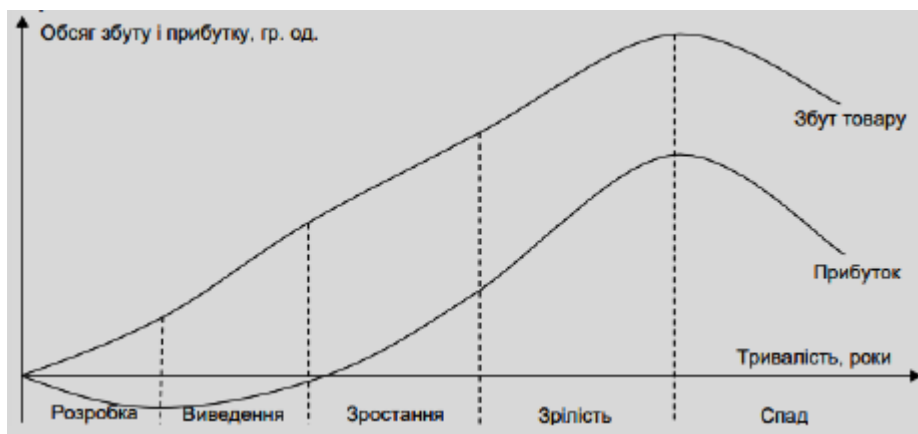


Рисунок 1.1 – Життєвий цикл продукту

Джерело: [27]

Процес упровадження нової продукції зазвичай містить вісім послідовних етапів:

1. Генерація ідеї.
2. Відбір ідеї.
3. Формування концепції.
4. Тестування концепції.
5. Економічний аналіз.
6. Розроблення товару.
7. Пробний маркетинг.
8. Комерціалізація продукту.

Використання цієї послідовності етапів у процесі створення бізнес-плану дає змогу систематизувати інформацію, раціонально обґрунтувати витрати, покращити контроль за виконанням завдань та узгодити дії всіх учасників процесу [2].

На початковій стадії створення нового товару відбувається генерація ідей, які можуть виникати з різних джерел – від результатів маркетингових досліджень і опитувань споживачів до аналізу ринку конкурентів чи внутрішніх напрацювань підприємства. Після цього проводиться відбір найперспективніших ідей, коли відсіюються варіанти, що не відповідають стратегії компанії або мають низький потенціал реалізації.

Визначившись із напрямом, підприємство переходить до розроблення концепції продукту, що зазвичай містить кілька альтернативних варіантів. Подальше тестування концепції здійснюється на обмеженій вибірці потенційних споживачів для оцінки їхнього ставлення до майбутнього продукту, його характеристик і конкурентних переваг.

Наступним етапом є розроблення стратегії маркетингу, яка визначає шляхи виходу нового товару на ринок. Цей етап передбачає складання попереднього плану, що містить:

- визначення цільового ринку та потенційних споживачів;
- позиціонування продукту;
- прогноз обсягів продажу, частки ринку, витрат і прибутків;
- формування політики ціноутворення, збуту та просування.

На основі отриманих результатів формується бізнес-план, де деталізуються основні кроки, ресурси, строки й витрати, необхідні для запуску продукту.

Після цього розпочинається етап розроблення самого виробу, у межах якого здійснюється проектування, розробка зразків, вибір матеріалів, упаковки та товарного знаку. Коли новий продукт готовий до тестування, підприємство проводить пробний маркетинг, який дає змогу оцінити реакцію споживачів і перевірити дієвість обраної маркетингової стратегії.

Завершальним кроком є комерційне впровадження – повномасштабний запуск виробництва та вихід товару на ринок. Цей етап є найбільш капіталомістким, оскільки вимагає витрат на оренду або модернізацію виробничих площ, придбання обладнання, залучення персоналу, закупівлю сировини, організацію логістики й проведення маркетингової кампанії.

На багатьох із зазначених етапів особливо важливу роль відіграють маркетингові дослідження, які дозволяють адаптувати продукт до вимог споживача та мінімізувати ризики невдачі. Необхідність постійного оновлення асортименту пояснюється прагненням підприємства зберегти стабільність продажів, особливо у випадках, коли виробництво має сезонний характер. Окрім того, створення нових продуктів сприяє підвищенню ефективності виробничих потужностей, зменшенню втрат сировини, поліпшенню використання відходів та швидшій реакції на зміни споживчого попиту.

Вибір і розроблення товарів, що мають потенціал комерційного успіху, є однією з найважливіших частин маркетингової діяльності. Розроблення нових виробів допомагає підприємству досягти низки стратегічних цілей – збільшення обсягів реалізації, розширення ринкової частки, зростання прибутковості, зниження залежності від одного виду продукції та підтримання іміджу інноваційної компанії.

Новий продукт може бути як модернізованою версією наявного товару, так і повністю інноваційною розробкою. Планомірне впровадження нової продукції сприяє підвищенню рентабельності підприємства, зміцненню його ринкових позицій і формуванню позитивного іміджу. Водночас світова практика засвідчує, що справжніх інноваційних продуктів небагато – лише близько 10% новинок мають ознаки світової новизни. Їхня розробка потребує значних інвестицій і супроводжується високим рівнем ризику, тому більшість підприємств обмежується удосконаленням уже наявних товарів.

Після створення нового виробу визначаються його конструктивні характеристики, зовнішній вигляд, упаковка та маркування. Потім проводиться пробний маркетинг, під час якого тестуються маркетингові рішення в реальних умовах, що дозволяє скоригувати стратегію перед початком масового виробництва.

Останнім кроком процесу є комерціалізація, тобто перехід до серійного випуску товару, організації збуту та просування на ринку. Цей етап потребує

значних фінансових і організаційних ресурсів, але саме він визначає подальший успіх нового продукту [27].

У межах загальної стратегії запуску нового виробу на ринок ключову роль відіграє етап пробного маркетингу, який слугує перехідною ланкою між розробкою товару та його комерційною реалізацією. Ігнорування цього етапу з метою скорочення витрат може призвести до суттєвих фінансових втрат після виходу товару на ринок без попереднього тестування.

Початковою фазою життєвого циклу нового продукту є вихід на ринок. Навіть за умов наявності конкурентних переваг, процес завоювання ринку є поступовим і потребує значних фінансових вкладень у формування дистриб'юторських каналів, рекламу та накопичення товарних запасів. Підприємство може застосовувати різні стратегії запуску продукту, варіюючи рівень цін, інтенсивність маркетингових заходів, якість товару та методи дистрибуції (табл. 1. 2).

Таблиця 1.2 – Рекомендовані стратегії для виведення нового товару на ринок

Стратегія	Рівень змінних	Сутність стратегії	Умови застосування
Поступового отримання максимального прибутку	Висока ціна, низькі витрати на стимулювання збуту	Встановлення високої ціни дозволяє отримувати найбільший прибуток із кожної одиниці товару, тоді як мінімальні витрати на просування знижують загальні маркетингові витрати.	Доцільна для невеликих ринків із поінформованими покупцями, які готові сплачувати підвищену ціну. Конкуренція – незначна
Прискореного отримання максимального прибутку	Висока ціна та високі витрати на стимулювання збуту	Поєднання високої вартості товару та активних маркетингових заходів сприяє швидкому збільшенню кола споживачів та зростанню продажів. Очікувані прибутки повинні покривати витрати на просування	Використовується на невеликих ринках, де більшість потенційних покупців мало знайомі з товаром, тому потребують додаткової інформації й переконання
Прискореного завоювання ринку	Низька ціна, високі витрати на стимулювання збуту	Низька початкова ціна у поєднанні з інтенсивною рекламою дає змогу швидко охопити найбільшу частку ринку та зміцнити позиції серед конкурентів	Ефективна для великих ринків, де покупці чутливі до ціни, мало знають про новий товар і існує висока конкуренція. Витрати зменшуються зі зростанням обсягів виробництва та

			досвіду компанії
Поступового завоювання ринку	Низька ціна, слабке стимулювання збуту	Передбачає поступовий вихід на конкурентний ринок без суттєвих інвестицій у маркетинг. Така стратегія дає змогу обережно ввести продукт за обмежених ресурсів і мінімальних ризиків	Доцільна, коли фінансові можливості компанії обмежені, а ринок насичений конкурентами. Підприємство не має можливості витратити значні кошти на просування
Усереднених параметрів проникнення на ринок	Середній рівень ціни та середні витрати на стимулювання збуту	Товар орієнтований на масового споживача, вирізняється якістю за доступною ціною. Основний акцент робиться на рекламу та позиціонування як якісного, але не елітного продукту	Доцільна на ринках товарів першої необхідності, де споживачі більше зважають на якість, ніж на ціну, і вже мають певне уявлення про продукт

Джерело: [16]

Після вибору стратегії виходу нового товару на ринок підприємство формує план дій, що визначає послідовність маркетингових і виробничих заходів. Оптимальна стратегія обирається з урахуванням позиціонування продукту, характеристик ринку, рівня конкуренції та ресурсних можливостей компанії. Цей вибір є одним із ключових етапів у формуванні довгострокової стратегії, оскільки саме він задає напрям подальшого розвитку товару протягом усього життєвого циклу.

Зазвичай підприємство орієнтується на найбільш перспективні сегменти ринку, залучаючи споживачів, які виявляють найвищу готовність до придбання нового продукту. Для цього використовуються різноманітні інструменти комунікації, промоції та тестування новинки. Однак, як свідчить міжнародна практика, лише обмежена кількість нових товарів досягає реального комерційного успіху. За оцінками експертів, приблизно 20% нових розробок успішно утверджуються на ринку [21].

Причинами невдач нових продуктів можуть бути як внутрішні, так і зовнішні фактори. Серед основних внутрішніх проблем можна назвати:

- відсутність чіткої концепції або неправильно сформульовану ідею продукту;
- недостатнє розуміння потреб і очікувань цільової аудиторії;

– низький рівень координації між підрозділами підприємства під час розробки та впровадження новинки.

До зовнішніх факторів належать:

- переоцінка можливостей ринку та очікуваного попиту;
- неефективна маркетингова стратегія;
- невдала політика ціноутворення;
- несвоєчасний вихід товару на ринок;
- слабка дистрибуція або відсутність належної підтримки продажів.

Окремо варто відзначити, що надмірні очікування швидкого фінансового результату без довгострокових інвестицій у просування продукту часто призводять до його провалу, навіть якщо він має високий потенціал.

Крім того, існує низка об'єктивних складнощів, які ускладнюють процес розроблення нових товарів, серед яких:

- скорочення життєвого циклу продукції;
- державне регулювання інноваційної діяльності;
- високі фінансові витрати на розробку й впровадження;
- технологічна уніфікація між підприємствами однієї галузі;
- значна тривалість і ризикованість інноваційного процесу.

Попри ці труднощі, існують ключові чинники, що сприяють успішному виведенню нової продукції на ринок. До них належать:

- наявність конкурентних переваг продукту, які забезпечують споживачеві додаткову цінність або унікальні властивості;
- інноваційність підходів до виробництва та маркетингу;
- глибоке розуміння потреб ринку та орієнтація на кінцевого споживача;
- системний аналіз і прогнозування на всіх етапах процесу;
- узгодженість дій між відділами підприємства;
- постійний моніторинг ризиків та контроль виконання стратегії.

Важливо також забезпечити своєчасну оцінку зовнішніх загроз і внутрішніх можливостей компанії, що дозволяє ефективно адаптувати стратегію до мінливих умов ринку.

Для промислових підприємств доцільним є застосування моделі стратегічного планування, орієнтованої на розвиток конкурентоспроможності як самої компанії, так і її продукції. Така модель дає змогу узгодити довгострокові стратегічні цілі з короткостроковими тактичними завданнями та визначити напрями ефективного використання ресурсів (рис. 1. 2).



Рисунок 1.2 – Модель стратегічного планування, орієнтована на створення та підтримку конкурентоспроможності продукції

Джерело: [29]

Оцінювання конкурентоспроможності продукції є багатофакторним процесом, який охоплює економічні, технологічні та ринкові аспекти діяльності підприємства. Для досягнення цієї мети необхідно вирішити низку аналітичних завдань, серед яких – аналіз виробничо-технологічних можливостей, вивчення ринкових тенденцій і зовнішнього середовища.

Особливу увагу слід приділяти аналізу так званої «стратегічної прогалини» – розриву між фактичними результатами діяльності підприємства та його стратегічними цілями. Усунення цієї прогалини можливе завдяки розробці ефективних стратегій у межах системи «продукт-ринок». Такий підхід є особливо актуальним для українських підприємств, які часто стикаються зі скороченням виробничої активності через зовнішні економічні обмеження.

Пошук і реалізація радикальних стратегічних рішень, спрямованих на подолання стратегічної прогалини, дозволяють не лише стабілізувати діяльність підприємства, але й створити підґрунтя для його сталого розвитку та збереження конкурентних позицій на ринку.

1.2. Теоретико-методичні засади визначення виробничої потужності підприємства

Визначення виробничої потужності є одним із центральних завдань у системі оперативного управління підприємством. Воно має важливе значення як для діагностики поточного економічного стану суб'єкта господарювання, так і для формування його стратегічних орієнтирів у перспективі. Рациональне управління потужністю сприяє досягненню оптимального рівня використання ресурсів, зменшенню втрат часу й матеріалів, підвищенню обсягів виробництва та скороченню трудових витрат. У результаті це забезпечує підвищення економічної стійкості підприємства через більш ефективне використання виробничого потенціалу.

Під виробничою потужністю підприємства розуміють міру його виробничих можливостей, яка показує, який максимальний обсяг продукції певної якості та асортименту підприємство здатне виготовити за одиницю часу. Цей показник повинен відповідати вимогам ринку й водночас гарантувати економічну доцільність виробництва за умови оптимального використання обладнання, трудових ресурсів та інноваційних технологій [13].

Оцінювання ступеня використання виробничих потужностей є важливою складовою системи управління підприємством. Для цього застосовують низку кількісних показників, які дозволяють об'єктивно виміряти рівень ефективності управління виробничими ресурсами. У спеціальній літературі з планування та організації діяльності підприємства наводиться система таких показників, що характеризують рівень використання виробничого потенціалу та його економічну результативність.

Комплекс показників, призначених для оцінки ступеня використання виробничих потужностей, включає три основні групи:

- показники ступеня використання проектних і середньорічних потужностей підприємства;
- коефіцієнти ефективності експлуатації обладнання – екстенсивного (у часі) та інтенсивного (за продуктивністю) завантаження;

- показники використання обладнання та виробничих площ у натуральному й вартісному вимірі.

Методики визначення виробничої потужності можуть класифікуватися за такими підходами:

- на основі обсягу виготовленої продукції;
- за її вартісними показниками;
- за тривалістю технологічного процесу.

Під час розрахунку виробничої потужності враховують технічні можливості основних технологічних процесів, що реалізуються у виробничих підрозділах підприємства, незалежно від рівня їхньої прогресивності. Рациональна організація виробництва та праці, навіть без додаткових капіталовкладень, дозволяє збільшити продуктивність обладнання, скоротити витрати на одиницю продукції та, відповідно, підвищити загальну потужність підприємства.

Водночас розрахунок виробничої потужності безпосередньо пов'язаний із оцінкою рівня організації виробничих процесів і трудових ресурсів. Сам термін «виробнича потужність підприємства», який часто використовується в науковій літературі, містить певну методичну умовність, оскільки максимальний можливий обсяг виробництва зазвичай має гіпотетичний характер [8].

Розрахунок виробничої потужності може здійснюватися також на основі методу розрахунку за провідною ланкою технологічного процесу. Такий підхід полягає у визначенні виробничої потужності тих підрозділів або ділянок, які є ключовими в технологічному ланцюгу, тобто мають вирішальний вплив на загальний обсяг випуску продукції. При цьому важливо враховувати не лише продуктивність основного обладнання, а й можливості допоміжних процесів, що забезпечують його безперебійну роботу.

Зазвичай у процесі планування виділяють «вузькі місця» виробництва – це ланки технологічного процесу, які мають меншу пропускну здатність порівняно з іншими. Саме вони визначають межу можливого зростання обсягів виробництва, обмежуючи ефективне використання потужностей. Для підвищення загальної продуктивності необхідно своєчасно виявляти та усувати ці обмеження шляхом

модернізації обладнання, зміни технологічних маршрутів або вдосконалення організації праці.

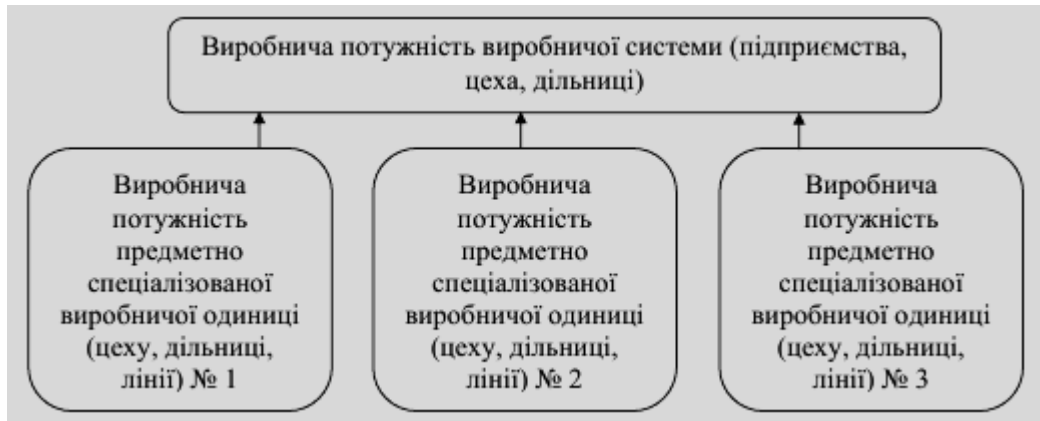


Рисунок 1.3 – Загальний метод розрахунку потужності виробничої системи
Джерело: [8]

Існує ще один метод – розрахунок виробничої потужності на основі балансу робочого часу та ефективного фонду роботи обладнання. Його суть полягає у визначенні максимально можливої кількості продукції, яку підприємство здатне виготовити за певний період, виходячи з продуктивності устаткування, фонду часу його роботи, коефіцієнтів змінності та використання.

Виробнича потужність у цьому разі обчислюється за формулою:

$$P_B = \frac{\Phi_d \times K_{зм} \times K_B \times P_o}{t_{од}}, \quad (1.1)$$

де P_B – виробнича потужність підприємства;

Φ_d – дійсний фонд робочого часу обладнання;

$K_{зм}$ – коефіцієнт змінності роботи;

K_B – коефіцієнт використання часу роботи;

P_o – кількість одиниць обладнання;

$t_{од}$ – трудомісткість виготовлення одиниці продукції.

Такий підхід дає змогу отримати більш точну оцінку реальних виробничих можливостей підприємства, оскільки він враховує як технічні, так і організаційні фактори.

Розрахунки можуть виконуватися як у натуральному, так і у вартісному виразі, залежно від типу виробництва та цілей планування. Для окремих цехів чи дільниць виробнича потужність визначається в натуральних показниках (тонах,

штуках, літрах тощо), тоді як для підприємства в цілому – у вартісному вираженні, що дозволяє порівнювати різні види продукції за єдиним критерієм.

На практиці, під час оцінювання виробничого потенціалу підприємства, застосовують також показники завантаження потужностей, які характеризують рівень фактичного використання ресурсів у порівнянні з їхньою максимально можливою продуктивністю. Це дає змогу оцінити ефективність функціонування підприємства, виявити резерви зростання та визначити напрями підвищення ефективності роботи [9].

Таблиця 1.3 – Основні показники виробничої потужності

Показник	Методика визначення показника
Коефіцієнт фізичного зносу (характеризує ступінь спрацювання основних засобів у процесі їх експлуатації)	$K_{\text{фз}} = \frac{Z_{\text{сер}}}{\text{ОФпв}_{\text{сер}}}$ де $Z_{\text{сер}}$ – середньорічний знос основних засобів; $\text{ОФпв}_{\text{сер}}$ – середньорічна первісна вартість основних засобів
Коефіцієнт використання виробничої потужності (характеризує рівень завантаження виробничих потужностей)	$K_{\text{вп}} = \frac{\text{ОВ}}{\text{ВП}_{\text{сер}}}$ де $\text{ВП}_{\text{сер}}$ – середньорічна виробнича потужність; ОВ – річний обсяг виробництва продукції
Коефіцієнт морального зносу (питома вага основних засобів, які експлуатуються понад 10 р.)	$K_{\text{мз}} = \frac{\text{ОФпв}_{\text{сер}10}}{\text{ОФпв}_{\text{сер}}}$ де $\text{ОФпв}_{\text{сер}10}$ – середньорічна вартість основних засобів, що експлуатуються понад 10 років
Середній вік основних фондів (характеризує середній термін експлуатації та ступінь старіння основних засобів)	$V_{\text{офсер}} = \frac{\sum_{i=1}^n \text{ОФпв}_{\text{сер}i} \times k_i}{\sum_{i=1}^n \text{ОФпв}_{\text{сер}i}}$ де $\text{ОФпв}_{\text{сер}i}$ – середньорічна первісна вартість основних фондів i -ої вікової категорії; k_i – вікова категорія основних фондів; i – число вікових категорій, $i = 1 \dots n$.

Джерело: [7]

Порівняльний аналіз наведених методів дозволяє зробити висновок, що жоден з них не може забезпечити повну універсальність, оскільки кожен має свої переваги й обмеження. Вибір конкретної методики розрахунку виробничої потужності залежить від типу виробництва, структури підприємства, ступеня автоматизації та доступності вихідних даних.

Найбільш поширеним у практиці є комбінований підхід, що поєднує елементи декількох методів. Такий варіант дозволяє одержати більш об'єктивну оцінку потенціалу підприємства, оскільки враховує як технічні, так і організаційні чинники. У цьому разі розрахунки доповнюються показниками використання обладнання, коефіцієнтами змінності, рівнем механізації та автоматизації окремих операцій.

Для визначення ступеня використання виробничої потужності застосовують такі основні коефіцієнти:

- коефіцієнт екстенсивного використання обладнання (характеризує тривалість роботи у часі);

- коефіцієнт інтенсивного використання (відображає фактичну продуктивність у порівнянні з можливою);

- інтегральний коефіцієнт використання, який визначається як добуток перших двох і дає уявлення про загальний рівень ефективності застосування потужностей.

Крім того, у практиці планування часто розраховують коефіцієнт завантаження потужностей, який визначається співвідношенням між фактичним і максимально можливим обсягом випуску продукції. Його значення дає змогу оцінити, наскільки ефективно використовуються виробничі ресурси підприємства. Якщо коефіцієнт нижчий за одиницю, це свідчить про наявність резервів зростання потужності без додаткових інвестицій [5].

Для підвищення точності розрахунків важливо враховувати змінність роботи устаткування, тобто кількість змін, упродовж яких воно використовується протягом доби. Збільшення коефіцієнта змінності безпосередньо сприяє зростанню ефективного фонду часу, що, у свою чергу, підвищує середньорічну потужність підприємства.

Середньорічна виробнича потужність визначається з урахуванням її зміни протягом року за формулою:

$$P_{\text{ср}} = P_{\text{п}} + \frac{P_{\text{ВВ}} \times T_{\text{ВВ}}}{12} - \frac{P_{\text{ВВВ}} \times T_{\text{ВВВ}}}{12}, \quad (1.2)$$

де $P_{\text{ср}}$ – середньорічна потужність;

$P_{\text{п}}$ – потужність на початок року;

$P_{\text{вв}}$ – потужність, введена впродовж року;

$P_{\text{вив}}$ – потужність, виведена з експлуатації;

$T_{\text{вв}}$ і $T_{\text{вив}}$ – кількість місяців експлуатації введених і виведених потужностей відповідно.

Цей показник дозволяє оцінити динаміку розвитку виробничого потенціалу підприємства впродовж року та визначити, наскільки ефективно використовуються нові або модернізовані виробничі лінії.

У процесі планування виробничої діяльності також важливо враховувати резерви потужності, які можуть бути створені завдяки підвищенню продуктивності праці, удосконаленню технологічних процесів, раціональному використанню матеріалів, оптимізації графіків роботи та запровадженню нових технологій.

Таким чином, ефективне управління виробничою потужністю підприємства є одним із ключових чинників його конкурентоспроможності. Раціональне планування потужностей дає змогу забезпечити безперервність виробництва, скоротити витрати, уникнути простоїв обладнання та своєчасно реагувати на коливання ринкового попиту [9].

Висновки до розділу 1

Планування виробничої діяльності є складним багатокomпонентним процесом, що поєднує послідовність взаємопов'язаних етапів і концепцій, спрямованих на підвищення ефективності роботи підприємства. На початковому етапі здійснюється оцінювання поточного стану підприємства, визначення стратегічних орієнтирів та окреслення необхідних ресурсів для їх досягнення. Наступною фазою виступає формування конкретних планів дій і механізмів їх реалізації, за якими обов'язково проводиться постійний моніторинг результатів і внесення коректив за потреби.

Сучасні підходи до планування передбачають активне використання інноваційних інструментів – зокрема, технологій штучного інтелекту, систем

аналітики великих даних та цифрових платформ. Це дає змогу підвищити точність прогнозування, своєчасно виявляти ризики й оптимізувати виробничі процеси.

Для досягнення високих результатів у плануванні необхідно впроваджувати гнучкі стратегії, здатні адаптуватися до мінливих ринкових умов і динаміки споживчого попиту. Зростання конкуренції та стрімкий технологічний розвиток роблять процес постійного вдосконалення методів планування невід'ємною складовою ефективного управління. Саме такий підхід забезпечує підприємствам можливість оперативно реагувати на зміни середовища, підтримувати стабільність і забезпечувати сталий розвиток навіть у турбулентних економічних умовах.

Розроблення нового продукту займає особливе місце в системі планування, адже воно безпосередньо пов'язане з підвищенням конкурентоспроможності підприємства та зміцненням його позицій на ринку. Сучасні методики управління виробництвом враховують цей аспект, розглядаючи процес створення нового продукту як комплексну діяльність, що охоплює етапи від аналізу ринку до організації випуску.

Такий підхід дозволяє підприємствам системно досліджувати споживчі потреби, визначати потенційні конкурентні переваги, оцінювати виробничі можливості та ефективно розподіляти ресурси. Ретельно організований процес планування дає змогу мінімізувати фінансові ризики, уникати перевитрат і забезпечити своєчасний вихід нового товару на ринок, який відповідає актуальним запитам споживачів і сприяє економічному зростанню підприємства.

У системі управління виробництвом визначення виробничої потужності є однією з ключових передумов ефективної діяльності. Коректне її обчислення забезпечує раціональне використання наявних ресурсів, скорочення непродуктивних витрат і зростання обсягів випуску продукції. Аналіз показників ефективності використання потужностей допомагає керівництву виявляти приховані резерви, знаходити напрями вдосконалення технологічних процесів і підвищувати продуктивність праці.

Важливою складовою управління потужністю є виявлення так званих «вузьких місць» у технологічному ланцюгу, які можуть стримувати темпи виробництва. Усунення таких обмежень сприяє підвищенню загальної ефективності, збільшенню продуктивності праці та зміцненню конкурентоспроможності підприємства.

Таким чином, управління виробничими потужностями не обмежується лише їх розрахунком. Важливо систематично аналізувати рівень їх використання, своєчасно ідентифікувати проблеми та розробляти заходи для їх усунення. Такий підхід дозволяє підприємству підтримувати стабільність виробництва, гнучко реагувати на ринкові зміни та забезпечувати стаке економічне зростання.

Розділ 2

ОЦІНЮВАННЯ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ПОТЕНЦІАЛУ РОЗВИТКУ ФГ ЗЕЛІНСЬКОГО С.Б.

2.1. Структурно-виробнича характеристика фермерського господарства

У сучасних умовах господарювання питання формування та вдосконалення виробничої структури підприємства посідає важливе місце, оскільки саме від неї значною мірою залежить ефективність діяльності, стабільність розвитку й рівень конкурентоспроможності на ринку. Аналіз виробничої структури дозволяє глибше зрозуміти особливості організації виробничих процесів, розподілу ресурсів і функціонування системи управління підприємством.

Вивчення виробничої структури виступає необхідною складовою оцінки потенціалу підприємства, визначення його резервів, напрямів удосконалення та можливостей підвищення ефективності використання ресурсів. У цьому контексті ґрунтовний аналіз внутрішньої організації виробництва є важливим інструментом забезпечення сталого розвитку та довгострокового успіху суб'єкта господарювання в умовах динамічного ринкового середовища.

Кіровоградська область традиційно відома високою родючістю ґрунтів і сприятливими природно-кліматичними умовами, що створюють хороші передумови для розвитку аграрного виробництва. Одним із успішних господарств регіону є фермерське господарство Зелінського С.Б., яке вже багато років стабільно працює в аграрному секторі та робить відчутний внесок у зміцнення економіки області.

Підприємство засноване у 2004 році та станом на 2024 рік налічує 48 працівників. За роки діяльності господарство сформувало розгалужену систему партнерських зв'язків із підприємствами аграрного профілю, що сприяло підвищенню його стійкості, зростанню обсягів виробництва та розширенню ринків збуту.

Основною спеціалізацією фермерського господарства є вирощування та реалізація зернових і технічних культур. Підприємство займається виробництвом широкого асортименту сільськогосподарської продукції, серед якої – пшениця,

ячмінь, кукурудза, соя, ріпак і соняшник. Господарство має сучасну матеріально-технічну базу, що містить власний парк високопродуктивної техніки від провідних світових брендів, а також підтримує довготривалі партнерські відносини з постачальниками якісного насіння, добрив і засобів захисту рослин.

Основні відомості підприємства ФГ Зелінського С.Б. наведені в табл. 2. 1.

Таблиця 2.1 – Основні характеристики підприємства

Організаційно-правова форма	Фермерське господарство
Скорочена назва	ФГ Зелінського С.Б.
Форма власності	Приватне підприємство
ЄДРПОУ	32907160
Юридична адреса	Україна, 25019, Кіровоградська обл., Компаніївський р-н, селище міського типу Компаніївка, вулиця Лісна, будинок 1
Галузева належність (1)	01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур
Галузева належність (2)	01.46 Розведення свиней 01.61 Допоміжна діяльність у рослинництві 10.41 Виробництво олії та тваринних жирів 16.29 Виробництво інших виробів з деревини; виготовлення виробів з корка, соломки та рослинних матеріалів для плетіння 46.21 Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин 46.71 Оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами 49.41 Вантажний автомобільний транспорт 52.10 Складське господарство

Джерело: [18]

Основні напрями реалізації місії фермерського господарства Зелінського С.Б. спрямовані на забезпечення сталого розвитку підприємства та збереження природного середовища. До них належать:

- вирощування екологічно безпечної, якісної та корисної для споживачів сільськогосподарської продукції;

- упровадження сучасних технологій і прогресивних методів господарювання, що сприяють підвищенню рентабельності виробництва та одночасно зменшують негативний вплив на довкілля;

- збереження та відновлення родючості ґрунтів шляхом раціонального використання добрив і дотримання сівозміни;

- розвиток місцевої соціальної інфраструктури та участь у соціально значущих проєктах громади;

- підвищення матеріального добробуту, мотивації та кваліфікації персоналу через створення належних умов праці.

Система цінностей ФГ Зелінського С.Б. базується на таких принципах:

- соціальна та екологічна відповідальність – виробництво безпечної продукції, турбота про навколишнє середовище й внесок у розвиток аграрного сектору держави;

- професіоналізм – постійне вдосконалення знань і навичок працівників, підтримка їхнього фахового зростання та освіти;

- інноваційність – активне впровадження нових технологічних рішень та методів господарювання з метою підвищення продуктивності та конкурентоспроможності;

- соціальна орієнтованість – піклування про колектив, створення безпечних умов праці та підтримка місцевих громад.

Фінансово-економічна стратегія підприємства визначається низкою ключових цілей:

- оптимізація фінансових результатів через підвищення рентабельності використання активів;

- максимізація прибутку за рахунок збільшення обсягів реалізації продукції та ефективного контролю витрат;

- прискорення оборотності активів, що сприяє підвищенню ліквідності й ефективності використання ресурсів;

- зниження витрат через оптимізацію виробничих процесів, енергозбереження та вдосконалення управлінських процедур.

Для ефективного функціонування господарства проаналізовано його організаційну структуру управління (рис. 2. 1).

Фермерське господарство Зелінського С.Б. застосовує лінійно-функціональну структуру управління, що базується на чіткому ієрархічному розподілі управлінських функцій між підрозділами. У межах цієї структури

виділяються основні напрями діяльності – виробництво, постачання, збут, бухгалтерський облік, фінансування та адміністративне управління.

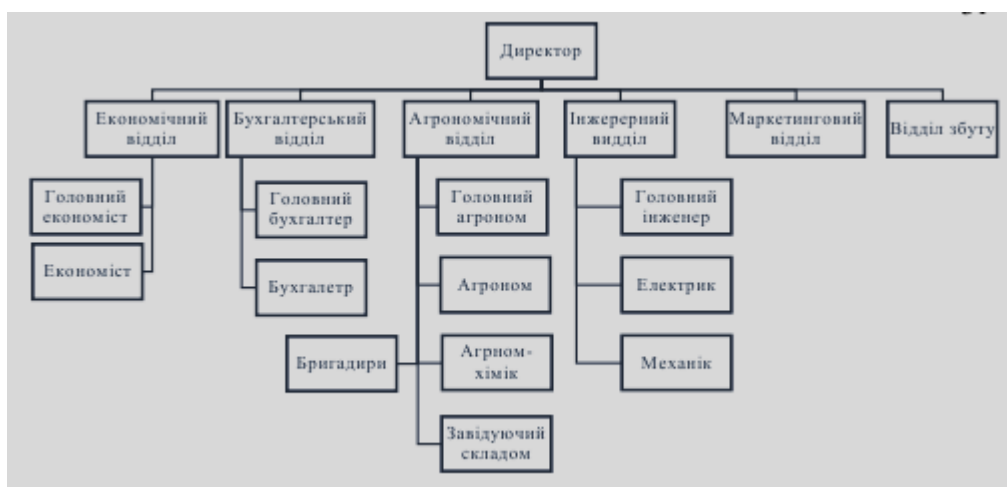


Рисунок 2.1 – Організаційна структура управління ФГ Зелінського С.Б.
Джерело: за даними ФГ Зелінського С.Б.

Виробнича структура підприємства охоплює основні, допоміжні та обслуговуючі підрозділи, які у взаємодії забезпечують безперервність виробничого процесу.

- Основне виробництво здійснює безпосереднє перетворення сировини на готову продукцію.

- Допоміжне виробництво створює умови для стабільного функціонування основного, забезпечуючи його інструментами, енергетичними ресурсами, ремонтним обслуговуванням тощо.

- Обслуговуючі підрозділи відповідають за транспортування, зберігання, технічний контроль і логістичне забезпечення виробничих процесів.

Завдяки такій структурі управління господарство досягає високої узгодженості дій між підрозділами, підвищує ефективність виробничих процесів і забезпечує своєчасне виконання технологічних операцій.

Особливістю технологічної структури підприємства є розподіл його виробничих підрозділів відповідно до виконання конкретних операцій або окремих етапів технологічного процесу. Такий підхід характерний переважно для підприємств, які здійснюють виробництво невеликими серіями або випуск унікальної продукції, що відзначається широким асортиментом і змінністю номенклатури.

Виробнича структура фермерського господарства Зелінського С.Б. відзначається раціональною організацією виробничих і управлінських підрозділів. На підприємстві застосовується відділкова (територіально-виробнича) форма управління, яка ґрунтується на принципі закріплення окремих видів виробничої діяльності за певними ділянками або територіями. Кожне відділення функціонує як самостійна виробнича одиниця, що забезпечує повний цикл вирощування та первинної обробки продукції.

Фермерське господарство Зелінського С.Б. належить до підприємств агропромислового комплексу України. На сучасному етапі розвитку аграрного сектору в країні спостерігаються суттєві позитивні тенденції – як кількісні, так і якісні. Вони проявляються у зростанні обсягів виробництва, підвищенні ефективності господарювання, удосконаленні технологій, а також у трансформації організаційно-економічних структур.

Діяльність фермерського господарства значною мірою залежить від впливу зовнішніх факторів, які можуть мати як позитивний, так і негативний вплив на результати роботи. Серед основних чинників – макроекономічна нестабільність, коливання ринкових цін, рівень державної підтримки та зміни податкового законодавства. Зокрема, недосконалість ринкових механізмів і слабка фінансова підтримка аграрного виробництва з боку держави створюють певні перешкоди для сталого розвитку господарств.

Попри це, сільське господарство залишається одним із ключових і перспективних напрямів української економіки, що забезпечує валютні надходження та сприяє інтеграції України у світові продовольчі ринки. Наша держава поступово зміцнює свої позиції як провідний експортер зернових і олійних культур, а також продукції переробки, зокрема соняшникової олії та молочних виробів. Однак, подальше зростання галузі стримується недосконалістю нормативно-правової бази та обмеженими обсягами фінансування, що знижує можливості для інноваційного оновлення й технічної модернізації підприємств.

Асортимент продукції фермерського господарства Зелінського С.Б. охоплює широкий спектр культур рослинництва, серед яких – зернові (пшениця,

жито, ячмінь озимий, кукурудза), зернобобові (горох, сорго), а також технічні культури – соняшник і силосні рослини. Структура рослинництва ФГ Зелінського С.Б. представлена на рис. 2. 2.

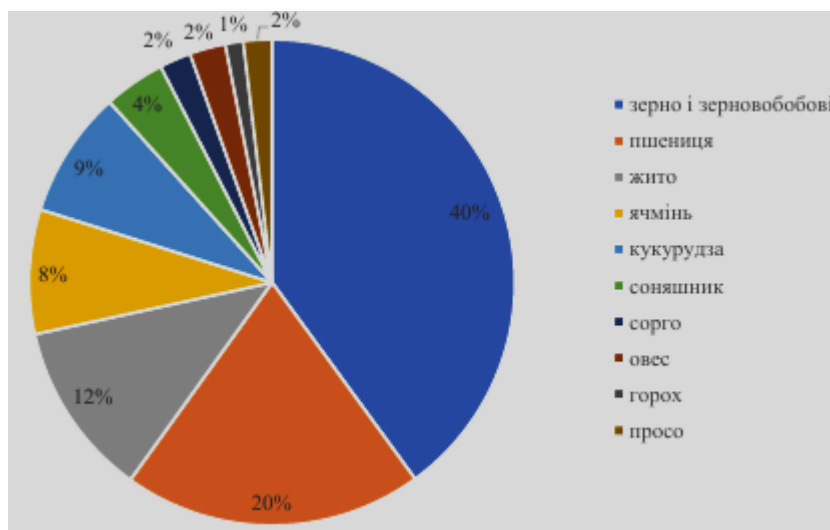


Рисунок 2.2 – Структура рослинної продукції ФГ Зелінського С.Б. за 2024 рік
Джерело: за даними ФГ Зелінського С.Б.

Відповідно до даних, наведених на рис. 2. 2, у структурі рослинницької продукції фермерського господарства Зелінського С.Б. домінуюче місце посідають зернові та зернобобові культури, частка яких становить 40,1% від загального обсягу виробництва.

На другій позиції за питомою вагою знаходиться пшениця – 20,0%, а третє місце посідає жито, яке формує 11,7% від загального показника. Дещо менші, але також вагомі частки мають ячмінь (8,3%) і кукурудза (8,5%).

Серед технічних культур найпоширенішим є соняшник, який займає 4,1%, тоді як інші культури, зокрема сорго (2,1%), овес (2,4%), горох (1,2%) і просо (1,9%), мають відносно меншу частку у загальному виробництві.

Проведений аналіз дає підстави стверджувати, що діяльність фермерського господарства орієнтована переважно на виробництво зернової групи культур, серед яких головну роль відіграють пшениця, ячмінь, жито та кукурудза. Разом з тим підприємство активно розвиває вирощування соняшнику, що забезпечує диверсифікацію виробництва й формує додаткові джерела прибутку.

Опис профілів товарних сегментів ФГ Зелінського С.Б. представлена в табл. 2. 2.

Таблиця 2.2 – Профіль товарного сегменту ФГ Зелінського С.Б. за 2024 рік

Профіль товарного сегменту	Смність товарного сегменту	
	%	тис.грн.
пшениця озима	29,0%	19 473,21
пшениця яра	11,1%	7 453,54
жито	20,0%	13 429,80
ячмінь	11,7%	7 856,43
кукурудза	8,3%	5 573,37
соняшник	8,5%	5 707,67
сорго	4,1%	2 753,11
овес	2,1%	1 410,13
горох	2,4%	1 611,58
просо	1,2%	805,79
соя	1,9%	1 275,83

Джерело: за даними ФГ Зелінського С.Б.

На основі даних таблиці 2. 2, яка відображає структуру товарного сегмента фермерського господарства Зелінського С.Б. за 2024 рік, можна зробити висновок, що найбільшу частку у виробничому портфелі займають пшениця озима (29,0%), жито (20,0%) та пшениця яра (11,1%). Ці культури формують основу господарської спеціалізації підприємства. Водночас частка таких культур, як горох (2,4%), просо (1,2%) та соя (1,9%), є незначною, що свідчить про їх допоміжний характер у структурі виробництва.

Результати аналізу вказують на збалансованість асортиментної політики господарства та раціональне поєднання основних і другорядних напрямів виробництва. Це забезпечує підприємству стабільні показники прибутковості та знижує ризики, пов'язані з коливаннями ринкової кон'юнктури.

Одним із ключових напрямів діяльності господарства є формування ефективної цінової політики, яка передбачає розробку стратегії та тактики встановлення цін на сільськогосподарську продукцію. Основною метою цієї політики є забезпечення стабільного збуту та підтримання конкурентних позицій на ринку. При цьому підприємство приділяє увагу ретельному плануванню цінових рішень, враховуючи вплив низки факторів – рівень попиту, сезонність виробництва, витрати, цінову політику конкурентів і купівельну спроможність споживачів.

Оскільки фермерське господарство перебуває на етапі зрілості життєвого циклу продукції, воно застосовує стратегію глибокого проникнення на ринок, поєднуючи помірний рівень цін із високою якістю товарів. Такий підхід дозволяє підприємству зміцнювати довіру споживачів, підтримувати стабільний попит і збільшувати свою частку на аграрному ринку.

З метою комплексної оцінки внутрішніх можливостей і зовнішніх факторів впливу проведено SWOT-аналіз діяльності фермерського господарства Зелінського С.Б., який дає змогу визначити взаємозв'язки між сильними та слабкими сторонами підприємства, а також його потенційними можливостями та загрозами розвитку (табл. 2. 3).

Таблиця 2.3 – SWOT-аналіз ФГ Зелінського С.Б.

Можливості	Сильні сторони
1	2
Зростання попиту на екологічно чисту сільськогосподарську продукцію; Розширення ринків збуту; Залучення інвестицій для розвитку виробництва; Впровадження нових технологій та методів господарювання; Державна підтримка аграрного сектору.	Висока якість та екологічна чистота продукції; Досвід та професіоналізм команди; Сучасне обладнання та технології; Ефективна система управління; Розвинена соціальна інфраструктура.
Загрози	Слабкі сторони
1	2
Зростання конкуренції на ринку; Зміна клімату та погодні катаклізми; Нестабільність економічної ситуації; Зміна державної політики в аграрному секторі; Нестача кваліфікованих кадрів	Недосконала система маркетингу; Незнання іноземних мов; Низький рівень автоматизації виробничих процесів; Залежність від постачальників ресурсів; Відсутність диверсифікації виробництва.

Джерело: розроблено автором

Узагальнення результатів проведеного SWOT-аналізу свідчить, що фермерське господарство Зелінського С.Б. володіє низкою вагомих переваг і можливостей для розвитку. Серед ключових сильних сторін варто відзначити високу якість виробленої продукції, раціональну систему управління, наявність сучасної техніки та технологічного оснащення, а також державну підтримку аграрного сектору, що сприяє стабільності діяльності підприємства.

Водночас господарство зіштовхується з низкою ризиків і обмежень, які необхідно враховувати у процесі стратегічного планування. До зовнішніх загроз належать посилення конкуренції на аграрному ринку, кліматичні зміни, недостатня рекламно-маркетингова активність і вплив макроекономічних факторів. Серед внутрішніх недоліків можна виділити обмежену диверсифікацію виробництва, низький рівень автоматизації виробничих процесів та потребу в удосконаленні організації збуту продукції.

З огляду на ці обставини, підприємству доцільно сформуванати адаптивну стратегію розвитку, яка б забезпечувала максимальне використання наявних переваг та зменшення негативного впливу зовнішніх і внутрішніх загроз. Реалізація такої стратегії дозволить зміцнити конкурентні позиції фермерського господарства, підвищити ефективність його діяльності й забезпечити довгострокову стійкість розвитку на аграрному ринку.

За результатами SWOT-аналізу, доцільно скласти матрицю SWOT-аналізу, табл. 2. 4.

Таким чином, фермерське господарство має широкі перспективи для подальшого розвитку, зокрема завдяки зростанню попиту на екологічно чисту сільськогосподарську продукцію, можливості розширення ринків збуту та залученню інвестицій у модернізацію виробничих потужностей. Важливим чинником підвищення конкурентоспроможності є також державна підтримка аграрного сектору та впровадження інноваційних технологій, що сприяють зростанню ефективності виробництва.

Водночас господарство стикається з низкою загроз і викликів, серед яких – посилення конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринках, економічна нестабільність, а також дефіцит кваліфікованих кадрів. Для забезпечення сталого розвитку підприємству необхідно удосконалювати систему маркетингу, розвивати кадровий потенціал, впроваджувати автоматизовані технологічні рішення й активно розширювати канали збуту, підвищуючи при цьому якість і конкурентоспроможність продукції.

Таблиця 2.4 – Матриця SWOT-аналізу ФГ Зелінського С.Б.

	Можливості	Загрози
	Зростання попиту на екологічно чисту сільськогосподарську продукцію; Розширення ринків збуту; Залучення інвестицій для розвитку виробництва; Впровадження нових технологій та методів господарювання; Державна підтримка аграрного сектору.	Зростання конкуренції на ринку; Зміна клімату та погодні катаклізми; Нестабільність економічної ситуації; Зміна державної політики в аграрному секторі; Нестача кваліфікованих кадрів
Сильні сторони	СиСiМ	СиСiЗ
Висока якість та екологічна чистота продукції; Досвід та професіоналізм команди; Сучасне обладнання та технології; Ефективна система управління; Розвинена соціальна інфраструктура.	Збільшення продажів на екологічно чисту сільськогосподарську продукцію; Постійне оновлення обладнання та технологій за рахунок інвестицій; Висока кваліфікація співробітників дає можливість впроваджувати новітні технології та методи господарювання	Лідуюча позиція на ринку сільськогосподарської продукції за рахунок високої якості продукції та її екологічності; Ефективна система управління дозволяє мати в штаті досвідчених спеціалістів;
Слабкі сторони	СлСiМ	СлСiЗ
Недосконала система маркетингу; Незнання іноземних мов співробітниками компаніями; Низький рівень автоматизації виробничих процесів; Залежність від постачальників ресурсів; Відсутність диверсифікації виробництва.	Можливість розширення ринків збуту, потребує удосконалення системи маркетингу; Можливість виходу на міжнародні ринки потребує наявності в штаті висококваліфікованих спеціалістів з досконалим володінням іноземних мов; При можливості залучення інвестицій необхідно вдосконалити систему автоматизації виробничих процесів	Низький рівень системи автоматизації виробничих процесів призводить до зниження конкурентних позицій на ринку; Нестача кваліфікованих кадрів з володінням іноземних мов; Недосконала система маркетингу може негативно вплинути на обізнаність компанії, що знижує її рейтинг на ринку сільськогосподарської продукції

Джерело: розроблено автором

З метою оцінки рівня конкурентоспроможності фермерського господарства Зелінського С.Б. доцільно використати факторний метод аналізу, який передбачає

порівняння діяльності підприємства з іншими суб'єктами галузі за ключовими параметрами, такими як якість продукції, цінова політика, ефективність каналів збуту та система маркетингових комунікацій.

Оцінювання проводиться за п'ятибальною шкалою, що дозволяє кількісно відобразити конкурентні переваги та слабкі сторони досліджуваного підприємства відносно його основних конкурентів.

Побудуємо матрицю конкурентного профілю ФГ Зелінського С.Б., табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Матриця конкурентного профілю ФГ Зелінського С.Б.

Ключові фактори успіху	Оцінка фактора	ФГ Зелінського С.Б.		ФГ "Семагро"		ФГ "Продагросервіс"	
		Рейтинг	Загальна оцінка	Рейтинг	Загальна оцінка	Рейтинг	Загальна оцінка
Якість продукції	0,09	5	0,45	4	0,36	3	0,27
Цінова політика	0,13	5	0,65	5	0,65	4	0,52
Маркетингова стратегія	0,1	5	0,5	5	0,5	3	0,3
Ефективність виробництва	0,07	5	0,35	4	0,28	4	0,28
Фінансовий стан	0,06	5	0,3	5	0,3	5	0,3
Інноваційний потенціал	0,08	4	0,32	4	0,32	5	0,4
Управління персоналом	0,11	4	0,44	4	0,44	4	0,44
Розвиток технологій	0,09	5	0,45	4	0,36	3	0,27
Споживчий попит	0,11	4	0,44	4	0,44	4	0,44
Конкурентна перевага	0,11	5	0,55	5	0,55	3	0,33
Соціальна відповідальність	0,05	5	0,25	4	0,2	4	0,2
	1		4,7		4,4		3,75

Джерело: розроблено автором

Результати проведеного аналізу конкурентного профілю дають можливість сформулювати узагальнену характеристику ринкової позиції фермерського господарства Зелінського С.Б. у порівнянні з його основними конкурентами – ФГ «Семагро» та ПП «Продагросервіс».

Оцінювання ключових факторів успіху, серед яких – якість продукції, рівень цін, ефективність маркетингової політики, організація виробництва та інші показники, дозволило виявити як переваги, так і недоліки підприємства.

За результатами аналізу, фермерське господарство Зелінського С.Б. посідає високі позиції за якістю продукції, конкурентоспроможністю цін і продуктивністю виробництва, що свідчить про його стабільний потенціал і вагомі можливості для подальшого розвитку. Водночас спостерігається дефіцит інноваційних рішень і повільні темпи впровадження сучасних технологій, що може частково обмежувати конкурентні переваги в довгостроковій перспективі.

Крім традиційних економічних показників, важливе значення мають також соціальні та ринкові чинники – рівень споживчого попиту, соціальної відповідальності та взаємодії з місцевими громадами. Їх врахування під час стратегічного планування сприятиме зміцненню репутації підприємства, покращенню його взаємин із партнерами й забезпеченню стійкого розвитку на конкурентному ринку.

Проведений аналіз виробничої структури фермерського господарства підтвердив, що підприємство має чітко організовану лінійно-функціональну систему управління, яка повністю відповідає його потребам і забезпечує високу ефективність виробничих процесів.

Основна спеціалізація на вирощуванні зернових і технічних культур дозволяє формувати збалансований асортимент продукції, орієнтований на вимоги ринку, і зосереджувати увагу на виробництві екологічно безпечної сільськогосподарської продукції, що відповідає сучасним стандартам сталого розвитку.

Цінова стратегія господарства спрямована на забезпечення стабільного збуту продукції та враховує умови ринкової конкуренції, що підтримує належний рівень його конкурентоспроможності.

Результати SWOT-аналізу підтверджують наявність сильних сторін і значних можливостей, але водночас засвідчують вплив певних загроз і внутрішніх обмежень, які потребують своєчасного реагування.

У підсумку можна зазначити, що фермерське господарство Зелінського С.Б. має потужний виробничий, економічний та організаційний потенціал, який створює передумови для його стратегічного зростання. За умови ефективного використання наявних можливостей, розвитку інновацій і вдосконалення системи управління ризиками, підприємство здатне зміцнити свої позиції на ринку й посісти одне з провідних місць у аграрному секторі України.

2.2. Фінансово-господарський аналіз діяльності підприємства

Для оцінювання фінансово-економічного стану підприємства здійснюється комплексний аналіз, який охоплює вивчення його майнової структури, рівня ділової активності, показників рентабельності, фінансової стійкості та платоспроможності. Однією з ключових умов проведення такого аналізу є можливість порівняння відповідних показників, тому інформацію щодо роботи підприємств на ринку цінних паперів зазвичай не враховують. Це пов'язано з тим, що серед досліджуваних суб'єктів є державні підприємства, які не мають права випускати власні цінні папери.

Оцінка активів підприємства здійснюється з урахуванням результативності використання всіх основних їх складових, що передбачає аналіз ефективності застосування як необоротних, так і оборотних активів (див. табл. 2. 6).

Таблиця 2.6 – Динаміка активів ФГ Зелінського С.Б., 2022÷2024 рр., тис. грн.

Показник	2022	2023	2024	Абсолютний приріст, тис.грн.	Темп приросту, %
				2024/2022	
I. Необоротні активи	43 170,00	50 951,00	55 623,00	12 453,00	28,85%
Нематеріальні активи:	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Основні засоби	41 833,00	49 798,00	55 490,00	13 657,00	32,65%

Незавершені капітальні інвестиції	1 209,00	1 025,00	0,00	-1 209,00	-100,00%
II. Оборотні активи	36 494,00	35 308,00	36 651,00	157,00	0,43%
Запаси	32 575,00	28 372,00	32 089,00	-486,00	-1,49%
Виробничі запаси	24 127,00	15 275,00	18 999,00	-5 128,00	-21,25%
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1 780,00	5 076,00	2 012,00	232,00	13,03%
з бюджетом	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Інша поточна дебіторська заборгованість	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Гроші та їх еквіваленти	1 149,00	33,00	655,00	-494,00	-42,99%
Готівка	3,00	3,00	1,00	-2,00	-66,67%
Рахунки в банках	1 146,00	30,00	654,00	-492,00	-42,93%
Разом	79 664,00	86 259,00	92 274,00	12 610,00	15,83%

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ФГ Зелінського С.Б.

Упродовж досліджуваного періоду обсяг необоротних активів підприємства зріс на 28,85%: з 43 170,00 тис. грн у 2022 році до 55 623,00 тис. грн у 2024 році. Основним чинником цього приросту стало збільшення вартості основних засобів, які підвищилися на 32,65% і становили 55 490,00 тис. грн у 2024 році.

У той же час оборотні активи зростали набагато повільніше – їх приріст становив лише 0,43% порівняно з 2022 роком. Запаси в структурі оборотних активів скоротилися на 1,49%, хоча виробничі запаси, навпаки, демонстрували значне збільшення – на 21,25%.

Дебіторська заборгованість за реалізовану продукцію, товари, роботи та послуги зросла на 13,03%, що може свідчити про підвищення обсягів продажу. Водночас спостерігається зменшення грошових коштів та їх еквівалентів на 42,99%, що є індикатором певного зниження ліквідності господарства.

Загалом зміна активів характеризує діяльність господарства як таку, що розвивається, однак певні проблемні моменти залишаються актуальними. Зокрема, це необхідність удосконалення управління запасами та підтримання належного рівня фінансової стійкості, що є важливими умовами стабільного функціонування підприємства в перспективі.

Динаміку зміни обсягів оборотних і необоротних активів підприємства впродовж періоду дослідження подано на рис. 2. 3.

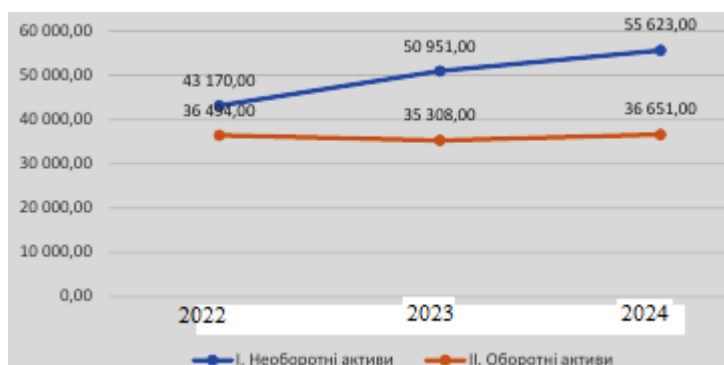


Рисунок 2.3 – Динаміка оборотних та необоротних активів ФГ Зелінського С.Б. за 2022÷2024 роки, тис. грн

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ФГ Зелінського С.Б.

Виконаємо оцінку пасивів господарства, табл. 2. 7.

Таблиця 2.7 – Динаміка пасивів ФГ Зелінського С.Б. в 2022÷2024 роки, тис. грн

Показник	2022	2023	2024	Абсолютний приріст, тис.грн.	Темп приросту, %
				2024/2022	
Власний капітал	78 547,0	82 208,0	85 802,0	7255,0	9,24%
Довгострокові зобов'язання	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Поточні зобов'язання:	1 117,0	4 051,0	6 472,0	5355,0	479,41%
- інші поточні зобов'язання	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Баланс	79 664,0	86 259,0	92 274,0	12610,0	15,83%

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ФГ Зелінського С.Б.

Упродовж 2022÷2024 років у структурі та величині пасивів ФГ Зелінського С.Б. відбулися суттєві зміни, які відображають трансформації у складі фінансових зобов'язань підприємства. Власний капітал зріс на 9,24% у 2024 році порівняно з 2022 роком, що свідчить про підвищення рівня фінансової стійкості та стабільності функціонування господарства. Важливим аспектом є те, що впродовж усього періоду аналізу довгострокові зобов'язання були відсутні, тобто підприємство не використовувало довгострокові кредитні ресурси.

У той же час поточні зобов'язання зросли надзвичайно значно – їхній обсяг збільшився на 479,41% у 2024 році порівняно з 2022 роком. Така динаміка

свідчить про зростання частки короткострокових боргових зобов'язань у загальній структурі пасивів. У підсумку загальна величина пасивів підприємства збільшилася на 15,83%, що є ознакою активізації фінансових операцій, але водночас потенційно посилює ризики, пов'язані з перевищенням короткострокових зобов'язань над власними ресурсами.

У цілому така тенденція підкреслює важливість удосконалення системи контролю за фінансовими потоками та оптимізації управління зобов'язаннями для підтримання стабільної діяльності та забезпечення ефективного розвитку господарства.

Основні фінансово-економічні показники роботи ФГ Зелінського С.Б. наведено в табл. 2. 8.

Таблиця 2.8 – Динаміка фінансово-економічних показників ФГ Зелінського С.Б. за 2022÷2024 роки

Показники	2022	2023	2024	Відхилення 2024/2022	
				«+,-»	%
Доходи від реалізації продукції, тис. грн.	73 141,00	67 149,00	68 021,00	-5 120,00	-7,00%
Собівартість продукції, тис. грн	47 481,00	56 993,00	56 844,00	9 363,00	19,72%
Валовий прибуток, тис. грн.	25 660,00	10 156,00	11 177,00	-14 483,0	-56,44%
Чистий фінансовий результат, тис. грн.	21 789,00	3 661,00	4 094,00	-17 695	-81,21%
Витрати на 1 грн реалізованої продукції, тис. грн	0,649	0,849	0,836	0,19	28,73%
Чисельність персоналу, осіб	59	53	48	-11,00	-18,64%
Фонд оплати праці, тис.грн.	7 201,00	8 490,00	8 195,00	994,00	13,80%
Середньомісячна ЗП, грн	10 170,90	13 349,06	14 227,43	4 056,53	39,88%
Продуктивність праці, тис.грн/особа	1 239,68	1 266,96	1 417,10	177,43	14,31%

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ФГ Зелінського С.Б.

Динаміка фінансово-економічних результатів діяльності ФГ Зелінського С.Б. у 2022÷2024 роках свідчить про значні коливання як виробничих, так і фінансових показників підприємства.

У 2024 році спостерігалось зниження виручки від реалізації продукції на 7,19%, що може вказувати на ослаблення ринкових позицій господарства або скорочення попиту. Натомість собівартість продукції та валовий прибуток зросли на 19,72% порівняно з 2022 роком, що, ймовірно, пов'язано зі зростанням виробничих витрат або недостатньо ефективним використанням ресурсної бази.

Показник чистого фінансового результату у 2024 році різко зменшився – на 81,21%, що, ймовірно, стало наслідком зниження валового прибутку та збільшення операційних витрат підприємства. Крім того, витрати на 1 грн реалізованої продукції підвищилися на 28,73%, що свідчить про подорожчання виробничих процесів та збільшення загальних витрат.

Зміни у кадровій політиці та структурі оплати праці також вплинули на фінансові результати діяльності. Так, фонд оплати праці зріс на 13,80%, а середньомісячна заробітна плата – на 39,88% у 2024 році порівняно з 2022-м. Продуктивність праці зросла на 14,31%, однак темпи її підвищення вказують на те, що потенціал трудових ресурсів використовується не повністю, а виробничі процеси потребують оптимізації.

Узагальнюючи, варто зазначити, що результати аналізу демонструють необхідність удосконалення виробничої стратегії підприємства, скорочення витрат та підвищення ефективності фінансового управління. Це дозволить зміцнити конкурентоспроможність та забезпечити подальшу стабільність роботи ФГ Зелінського С.Б.

Детальні показники фінансової стійкості господарства наведено в табл. 2. 9.

У 2024 році обсяг постійних пасивів підприємства зріс на 9,24%, досягнувши 85 802,00 тис. грн. Це свідчить про збільшення стабільного капіталу, що можна розглядати як позитивний сигнал щодо інвестиційної привабливості господарства та рівня довіри з боку потенційних кредиторів.

Водночас обсяг власних оборотних коштів скоротився на 14,69%, знизившись до 30 179,00 тис. грн у 2024 році. Така тенденція може вказувати на погіршення ліквідності та свідчить про можливі короткострокові фінансові ускладнення. Аналогічний негативний характер має й динаміка надлишку власних

Таблиця 2.9 – Абсолютні показники фінансової стійкості ФГ Зелінського С.Б. за 2022÷2024 роки

Показники	2022	2023	2024	Відхилення 2024/2022	
				«+,-»	%
1. Постійні пасиви	78 547,00	82 208,00	85 802,00	7 255,00	9,24%
2. Активи, що важно реалізуються	43 170,00	50 951,00	55 623,00	12 453,0	28,85%
3. Власні обігові кошти	35 377,00	31 257,00	30 179,00	-5 198,00	-14,69%
4. Довгострокові зобов'язання	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
5. Наявність постійних та довгострокових пасивів для фінансування запасів	35 377,00	31 257,00	30 179,00	-5 198,0	-14,69%
6. Короткострокові кредити банків	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
7. Загальна сума основних джерел фінансування запасів	35 377,00	31 257,00	30 179,00	-5 198,0	-14,69%
8 Запаси	33 565,00	29 799,00	33 654,00	89,00	0,27%
9. Надлишок (нестача) власних обігових коштів	1 812,00	1 458,00	-3 475,00	-5 287,0	-291,7%
10. Надлишок (нестача) власних обігових коштів та довгострокових зобов'язань	68 942,00	61 056,00	63 833,00	-5 109,0	-7,41%
11. Надлишок (нестача) основних джерел фінансування запасів	1 812,00	1 458,00	-3 475,00	-5 287,0	-291,7%
Тип фінансової стійкості	Абсолютна стійкість	Абсолютна стійкість	Нестійкий стан		

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ФГ Зелінського С.Б.

оборотних коштів та довгострокових зобов'язань – їх обсяг зменшився на 7,41%, до 63 833,00 тис. грн, що також відображає ослаблення фінансової стійкості господарства.

Сума основних джерел формування запасів, а також показники надлишку або нестачі таких джерел продемонстрували різке погіршення – відповідно зменшення на 14,69% та 291,7%. Подібна динаміка може свідчити про проблеми в системі управління запасами та нестабільність у забезпеченні виробничого процесу необхідними ресурсами.

Таким чином, результати аналізу абсолютних показників фінансової стійкості вказують на суперечливі зміни у фінансовому стані ФГ Зелінського С.Б. З одного боку, спостерігається приріст сталого капіталу, з іншого – погіршення ліквідності та ускладнення в управлінні оборотними активами. Це підкреслює важливість удосконалення фінансової політики та посилення стратегічного планування.

У наступному етапі буде здійснено аналіз показників рентабельності ФГ Зелінського С.Б. за 2022÷2024 роки (табл. 2. 10).

Таблиця 2.10 – Аналіз показників рентабельності ФГ Зелінського С.Б. за період 2022÷2024 роки

Показник	2022	2023	2024	Відхилення 2024/2022
Рентабельність капіталу, %	27,74	4,45	4,77	-22,97
Рентабельність продукції %	45,89	6,42	7,20	-38,69
Рентабельність продажу %	29,79	5,45	6,02	-23,77

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ФГ Зелінського С.Б.

Аналіз показників рентабельності ФГ Зелінського С.Б. за 2022÷2024 роки свідчить про суттєве погіршення фінансових результатів діяльності. Усі три ключові показники рентабельності демонструють зниження відносно рівня 2022 року: рентабельність капіталу скоротилася на 22,97%, рентабельність продукції – на 38,69%, а рентабельність продажу – на 23,77%.

Подібна динаміка вказує на ослаблення фінансової ефективності господарства та зниження його здатності генерувати прибуток. Особливе занепокоєння викликає тенденція до системного падіння рентабельності, що може становити загрозу для стабільності господарської діяльності та потребує комплексного перегляду управлінських підходів, оптимізації витрат і підвищення продуктивності виробництва.

Наступним етапом є оцінювання ефективності використання необоротних активів ФГ Зелінського С.Б. за 2022÷2024 роки (див. табл. 2. 11).

Таблиця 2.11 – Оцінка ефективності використання необоротних активів ФГ Зелінського С.Б. за 2022÷2024 роки

Показник	2022	2023	2024	Абсолютний приріст, тис.грн.	Темп приросту, %
	2024/2022				
Фондовіддача	1,75	1,35	1,23	-0,52	-29,89%
Фондомісткість	0,572	0,742	0,816	0,24	42,63%
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,367	0,364	0,387	0,02	5,39%
Коефіцієнт оновлення основних фондів	0,88	0,82	0,85	-0,03	-3,48%
Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,58	0,57	0,63	0,05	8,78%
Рентабельність основних засобів	0,52	0,07	0,07	-0,45	-85,84%

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ФГ Зелінського С.Б.

Оцінювання ефективності використання необоротних активів ФГ Зелінського С.Б. у 2022÷2024 роках засвідчує істотні зміни в динаміці окремих ключових показників.

Фондовіддача за цей період зменшилась на 29,89% – з 1,75 у 2022 році до 1,23 у 2024 році, що свідчить про зниження результативності використання необоротних активів у виробничому процесі.

Коефіцієнт зношування основних засобів підвищився на 5,39% (з 0,367 до 0,387), що вказує на посилення фізичного спрацювання майна господарства.

Показник фондомісткості продемонстрував зростання на 42,63%, що може бути наслідком збільшення обсягу необоротних активів порівняно з 2022 роком. Разом із цим зафіксовано зростання коефіцієнта вибуття основних засобів на 8,78% та зниження рентабельності основних засобів на 85,84%, що свідчить про ускладнення фінансового стану господарства.

Подібні тенденції вказують на потребу у більш детальному дослідженні причин таких змін та розробленні заходів для підвищення ефективності використання необоротних активів і зміцнення фінансової стійкості.

Далі проведемо аналіз показників ліквідності ФГ Зелінського С.Б. за 2022÷2024 роки (див. табл. 2. 12).

Таблиця 2.12 – Показники ліквідності ФГ Зелінського С.Б. за період 2022÷2024 роки

Показник	2022	2023	2024	Відхилення 2024/2022
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	1,029	0,008	0,101	-0,927
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,594	1,352	0,362	-0,242
Коефіцієнт критичної ліквідності	3,509	1,712	0,705	-1,796

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ФГ Зелінського С.Б.

Аналіз показників ліквідності ФГ Зелінського С.Б. за 2022÷2024 роки засвідчує суттєве погіршення платоспроможності господарства.

Показник абсолютної ліквідності різко зменшився – з 1,029 у 2022 році до 0,101 у 2024 році (відхилення -0,927), що свідчить про істотне зниження здатності господарства оперативно погашати свої короткострокові зобов'язання.

Коефіцієнт поточної ліквідності також виявив негативну динаміку: у 2024 році він становив 0,362 проти 1,594 у 2023 році, що підтверджує подальше зниження рівня забезпечення оборотними активами.

Найбільш значним було падіння коефіцієнта критичної ліквідності, який скоротився з 3,509 у 2022 році до 0,705 у 2024 році (відхилення -1,796). Така зміна вказує на глибокі проблеми у формуванні достатнього обсягу швидколіквідних активів.

Отже, отримані результати свідчать про істотне послаблення фінансової стійкості ФГ Зелінського С.Б. та наявність серйозних фінансових ускладнень у досліджуваний період.

Показники платоспроможності господарства за 2022÷2024 роки наведено в табл. 2. 13.

Коефіцієнт автономії, який характеризує здатність підприємства покривати свої зобов'язання за рахунок власного капіталу, зменшився на 0,056. Це свідчить про ослаблення фінансової самостійності господарства. У той же час коефіцієнт

фінансового ризику зріс на 0,061 і досяг значення 0,075, що вказує на збільшення частки позикових коштів у структурі капіталу.

Таблиця 2.13 – Показники платоспроможності ФГ Зелінського С.Б. за 2022÷2024 роки

Показник	2022	2023	2024	Відхилення 2024/2023
Коефіцієнт автономії	0,986	0,953	0,930	-0,056
Коефіцієнт фінансового ризику	0,014	0,049	0,075	0,061
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,969	0,885	0,823	-0,146
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,450	0,380	0,352	-0,099

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ФГ Зелінського С.Б.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними ресурсами також знизився – на 0,146, становивши 0,823 проти 0,969 у 2022 році. Така тенденція сигналізує про підвищення ризику втрати платоспроможності та ослаблення можливостей своєчасного погашення поточних зобов'язань.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу, що відображає здатність господарства оперативно реагувати на фінансові зміни та забезпечувати гнучкість у використанні власних коштів, скоротився на 0,099. Це свідчить про зниження фінансової мобільності та обмеження у вирішенні поточних фінансових питань.

Таким чином, порівняння показників платоспроможності за 2024 рік із 2022 роком дає підстави говорити про погіршення фінансової стійкості ФГ Зелінського С.Б., що потребує уваги та розробки коригувальних управлінських заходів для стабілізації фінансового стану господарства.

2.3. Визначення проблемних зон і недоліків виробничого потенціалу ФГ Зелінського С.Б.

Сучасні економічні дослідження трактують виробничий потенціал підприємства як ключовий елемент його внутрішнього середовища, що формується на основі сукупності структурних компонентів виробничої системи. Процес економічної діагностики потенціалу підприємства передбачає застосування системи спеціалізованих показників, за допомогою яких можна оцінити поточний стан об'єкта аналізу та визначити напрями його майбутнього

розвитку. Важливо підкреслити, що оцінювання виробничого потенціалу здійснюється з урахуванням аналізу окремих його складових – кадрового, технічного, фінансового, управлінського та інших елементів. У зв'язку з цим формування стратегії подальшого розвитку підприємства базується на ґрунтовному вивченні характеристик його потенціалу, зважаючи на специфічні властивості та можливості ефективного використання виробничих ресурсів [23].

Діагностика потенціалу підприємства спрямована на визначення рівня спроможності економічної структури реалізовувати виробничі та організаційні функції. Для цього проводять комплексний аналіз типів ресурсів та особливостей їх взаємодії в технічних, технологічних і маркетингових підсистемах, включаючи трудовий, технічний, виробничий та збутовий потенціал.

Підсумкові результати діагностики ґрунтуються на сукупності відповідних аналітичних показників. Оскільки уніфікованого переліку таких показників не існує, доцільно формувати їх набір з урахуванням особливостей досліджуваного підприємства, специфіки його діяльності та структури потенціалу. Крім того, стратегія виробничого розвитку підприємства формується з урахуванням його конкурентного середовища та маркетингових можливостей і має на меті підвищення ефективності виробничої діяльності та забезпечення стабільного функціонування.

У табл. 2.14 подано ключові відносні показники виробничого потенціалу ФГ Зелінського С.Б.

Для подальшого дослідження розглянемо показники техніко-економічного забезпечення виробництва підприємства за 2020÷2024 роки.

Відносні показники рівня окремих факторів рекомендується визначати за формулою [5, с. 163-164]:

$$g_j = \frac{P_i}{P_{opt}}, \quad (2.1)$$

де g_j – відносна оцінка рівня відповідного фактору;

P_i – фактичне значення часткового показника;

P_{opt} – оптимальний рівень цього показника;

Таблиця 2.14 – Розрахунок показників техніко-економічної оснащеності виробництва ФГ Зелінського С.Б., 2020-2024 р.

Оцінювачий фактор	Часткові показники	2020		2021		2022		2023		2024		Розр
		Pi	gi	Pi	gi	Pi	gi	Pi	gi	Pi	gi	
Техніко-економічна оснащеність виробництва, (K1)	Фондоозбросність, тис. грн. / особу	380,75	0,50	514,11	0,67	490,22	0,64	653,64	0,85	766,12	1,00	766,12
	Озбросність активною частиною ОЗ, тис. грн. / особу.	182,76	0,50	246,77	0,67	235,31	0,64	313,75	0,85	367,74	1,00	367,74
	Озбросність прогресивної технікою, тис. грн. / особу	197,99	0,50	267,34	0,67	254,91	0,64	339,89	0,85	398,38	1,00	398,38
	Рівень механізації виробництва, %	146,00	0,82	157,00	0,88	169,00	0,94	158,00	0,88	179,00	1,00	179,00
	Ступінь охоплення робітників механізованою і автоматизованою працею, %	70,00	0,86	72,00	0,89	75,00	0,93	73,00	0,90	81,00	1,00	81,00
	Наявність автоматизованих виробництв, шт.	16,00	0,80	16,00	0,80	17,00	0,85	20,00	1,00	19,00	0,95	20,00
Техніко-економічний рівень обладнання, (K2)	Питома вага прогресивного обладнання, %	75,62	0,94	76,36	0,95	78,69	0,98	80,69	1,00	76,80	0,95	80,69
	Коефіцієнт зносу основних засобів	22,81	0,61	27,09	0,72	37,67	1,00	36,69	0,97	36,39	0,97	37,67
	Коефіцієнт змінності робочого обладнання	1,80	0,90	1,70	0,85	1,70	0,85	2,00	1,00	1,70	0,85	2,00
	Інтегральний коефіцієнт використання устаткування	0,94	1,00	0,92	0,98	0,93	0,99	0,87	0,93	0,85	0,90	0,94
	Коефіцієнт використання виробничих потужностей	0,93	1,00	0,91	0,98	0,90	0,97	0,88	0,95	0,86	0,92	0,93
Рівень організації виробництва, (K3)	Рівень спеціалізації виробництва, %	97,00	0,99	98,00	1,00	95,00	0,97	98,00	1,00	97,00	0,99	98,00
	Тривалість операційного циклу, днів.	179,23	0,89	166,01	0,83	200,42	1,00	171,44	0,86	181,81	0,91	200,42
Ефективність використання ресурсів, (K4)	Матеріаловіддача, грн.	1,34	0,87	1,24	0,80	1,23	0,80	1,54	1,00	1,18	0,76	1,54
	Фондовіддача грн. / грн.	1,25	0,71	1,23	0,70	1,44	0,82	1,75	1,00	1,35	0,77	1,75
	Продуктивність праці, т	9107,47	0,49	11169,70	0,»	12806,22	0,69	18520,69	1,00	16153,24	0,87	18520,69
Рівень соціального розвитку підприємства, (K5)	Коефіцієнт зростання заробітної плати	12,40	0,39	32,03	1,00	13,35	0,42	14,93	0,47	16,09	0,50	32,03
	Коефіцієнт обороту з прийому співробітників	0,00	0,00	0,00	0,00	7,35	1,00	0,00	0,00	1,54	0,21	7,35
	Коефіцієнт обороту по звільненню співробітників	-1,54	1,00	-3,17	2,06	0,00	0,00	-6,25	4,06	0,00	0,00	-1,54
	Рівень освіти працівників підприємства	78,58	0,96	74,»	0,91	81,»	1,00	76,69	0,94	77,36	0,95	81,»
	Рівень кваліфікації працівників,%	82,69	0,95	81,36	0,94	85,69	0,99	84,36	0,97	86,68	1,00	86,68
	Питома вага працівників, які пройшли навчання від загальної чисельності, %	7,»	1,00	2,90	0,38	3,10	0,41	1,50	0,20	2,80	0,37	7,»
	Коефіцієнт кар'єрного зростання працівників	2,50	1,00	2,10	0,84	1,80	0,72	1,11	0,44	1,05	0,42	2,50

$P=-1$, якщо більш бажаною є тенденція до зниження показника;

$P=+1$, якщо кращою є тенденція до зростання показника.

Коефіцієнти вагомості часткових показників визначаються методом експертних оцінок, при цьому їх сумарне значення повинно дорівнювати одиниці. Значення вагових коефіцієнтів важливості окремих критеріїв визначається за такою формулою:

$$a_i = \frac{q_i}{\sum_{i=1}^m q_i}, \quad (2.2)$$

де q_i – індекс значущості конкретного критерію;

m – кількість показників, що враховуються у розрахунку.

Після визначення вагових коефіцієнтів a_i наступним етапом є обчислення узагальненого показника рівня за кожним фактором. Він визначається за допомогою формули:

$$Q_{\text{заг}} = \sum_i^n q_i \times a_i, \quad (2.3)$$

де a_i – ваговий коефіцієнт показника, що встановлюється за результатами експертного оцінювання.

Інтегральний (загальний) показник виробничого потенціалу визначається на основі узагальнених оцінок за групами факторів за формулою:

$$Q_{\text{інт}} = \sum_i^n Q_{\text{заг}} \times K_i, \quad (2.4)$$

де $Q_{\text{інт}}$ – інтегральна оцінка виробничого потенціалу;

K_i – ваговий коефіцієнт відповідної групи показників, визначений експертним шляхом.

Техніко-економічна оснащеність виробництва (К1)

За аналізований часовий проміжок у господарстві спостерігаються стійкі позитивні зміни. Зокрема, зростання фондоозброєності працівників, підвищення забезпеченості активною частиною основних засобів та впровадження більш прогресивних типів техніки свідчать про активну модернізацію виробничої бази. Поширення механізованих технологічних процесів і розширення використання технічних засобів дозволяє стверджувати про вдосконалення організації виробництва та прискорення темпів технологічного оновлення. Загалом ці показники демонструють позитивну динаміку розвитку технічної інфраструктури та підсилюють конкурентні позиції господарства.

Техніко-економічний рівень обладнання (К2)

Упродовж досліджуваного періоду показники технічного стану й рівня використання обладнання також характеризуються зростанням. Збільшення частки високотехнологічного устаткування свідчить про активне впровадження інновацій у виробничий процес. Незважаючи на певне підвищення рівня фізичного зношення техніки, ефективність її експлуатації залишається досить високою, що свідчить про раціональне використання технічних ресурсів. Це означає, що господарство здатне підтримувати стабільність виробництва та оперативно реагувати на технологічні виклики галузі.

Рівень організації виробництва (К3)

Стан організації виробничого процесу оцінюється на основі ступеня спеціалізації та тривалості операційного циклу. Незмінність ключових показників упродовж аналізованого періоду демонструє стабільність виробничої системи. Підтримка постійного рівня спеціалізації та незмінність тривалості виробничого циклу свідчать про ефективно налагоджений процес управління виробництвом, що забезпечує високу результативність роботи та сприяє підвищенню конкурентоспроможності фермерського господарства.

Ефективність використання ресурсів (К4)

Раціональне управління ресурсами – матеріальними, фінансовими, трудовими – є ключовим чинником успішної діяльності підприємства. Збільшення показників матеріаловіддачі свідчить про оптимізацію використання сировини, вдосконалення технологічних процесів і поліпшення логістики ресурсного забезпечення.

Зростання фондівіддачі, у свою чергу, демонструє підвищення ефективності капіталовкладень, покращення структури витрат і результативність фінансового управління.

Загалом такі тенденції відображають високий рівень ресурсної ефективності підприємства, що позитивно впливає на прибутковість, зменшує ризики та сприяє стабільному розвитку у змінних ринкових умовах. Ефективне використання

ресурсів є також важливим елементом стратегічного управління, який визначає довгострокові перспективи розвитку господарства.

Соціальний розвиток підприємства

Фермерське господарство виконує не лише виробничі функції, а й несе соціальну відповідальність перед своїм персоналом. Оцінка соціальної складової здійснюється за допомогою таких показників, як темп зростання заробітної плати та рівень освітньої підготовки працівників.

Підвищення середнього рівня заробітної плати свідчить про увагу підприємства до покращення матеріального добробуту працівників, що може бути результатом підвищення продуктивності, поліпшення організації виробничих процесів або збільшення ефективності господарювання.

Зростання рівня освіти персоналу вказує на інвестиції в розвиток кадрового потенціалу. Освічений персонал швидше опановує нові технології, ефективніше виконує виробничі завдання та сприяє покращенню якості кінцевої продукції. Отже, розвиток людського капіталу є суттєвим чинником зміцнення конкурентоспроможності господарства.

Узагальнюючи результати аналізу техніко-економічних показників, можна стверджувати, що ФГ Зелінського С.Б. демонструє стійке зростання рівня виробничого потенціалу протягом аналізованого періоду. Позитивна динаміка розвитку технічної бази, організації виробництва та використання ресурсів підтверджує ефективність обраної стратегії управління.

На основі розрахованих показників здійснимо визначення узагальнених оцінок рівня виробничого потенціалу ФГ Зелінського С.Б., що наведено в табл. 2.15.

Зведений аналіз даних табл. 2.14 дає змогу відстежити загальну тенденцію до зростання виробничого потенціалу ФГ Зелінського С.Б. упродовж 2020÷2024 років. П'ять ключових груп показників, що характеризують техніко-економічну оснащеність, стан обладнання, рівень організації виробництва, ефективність використання ресурсів та соціальний розвиток, демонструють певну варіативність, але переважно позитивну динаміку.

Таблиця 2.15 – Розрахунок узагальнених показників рівня виробничого потенціалу ФГ Зелінського С.Б.

Оцінюючий фактор	Часткові показники	2020	2021	2022	2023	2024	ai
		gi*ai	gi*ai	gi*ai	gi*ai	gi*ai	
1	2	3	4	5	6	7	8
Техніко-економічна оснащеність виробництва, (K1)	Фондоозбросність, тис. грн. / особу.	0,099	0,134	0,128	0,171	0,200	0,20
	Озбросність активною частиною ОЗ, тис. грн. / особу.	0,050	0,067	0,064	0,085	0,100	0,10
	Озбросність прогресивної технікою, тис. грн. / особу.	0,050	0,067	0,064	0,085	0,100	0,10
	Рівень механізації виробництва. %	0,204	0,219	0,236	0,221	0,250	0,25
	Ступінь охоплення робітників механізованою і автоматизованою працею, %	0,086	0,089	0,093	0,090	0,100	0,10
	Наявність автоматизованих виробництв, шт.	0,200	0,200	0,213	0,250	0,238	0,25
Qзагал 1		0,689	0,777	0,797	0,902	0,988	1,000
Техніко-економічний рівень обладнання, (K2)	Питома вага прогресивного обладнання. %	0,094	0,095	0,098	0,100	0,095	0,10
	Коефіцієнт зносу основних засобів	0,091	0,108	0,150	0,146	0,145	0,15
	Коефіцієнт змінності робочого обладнання	0,135	0,128	0,128	0,150	0,128	0,15
	Інтегральний коефіцієнт використання устаткування	0,200	0,196	0,198	0,185	0,181	0,20
	Коефіцієнт використання виробничих потужностей	0,400	0,391	0,387	0,378	0,370	0,40

Qзагал 2		0,920	0,917	0,9»	0,9»	0,918	1,000
Рівень організації виробництва, (К3)	Рівень спеціалізації виробництва, %	0,495	0,500	0,485	0,500	0,495	0,50
	Тривалість операційного циклу, днів.	0,447	0,414	0,500	0,428	0,454	0,50
Qзагал 3		0,942	0,914	0,985	0,928	0,948	1,000
Ефективність використання ресурсів, (К4)	Матеріаловіддача, грн.	0,287	0,265	0,264	0,330	0,252	0,33
	Фондовіддача грн. / грн.	0,235	0,232	0,272	0,330	0,255	0,33
	Продуктивність праці, т	0,167	0,205	0,235	0,340	0,297	0,34
Qзагал 4		0,689	0,702	0,771	1,000	0,803	1,000
Рівень соціального розвитку підприємства, (К5)	Коефіцієнт зростання заробітної плати	0,04	0,10	0,04	0,05	0,05	0,10
	Коефіцієнт обороту з прийому співробітників	0,00	0,00	0,10	0,00	0,02	0,10
	Коефіцієнт обороту по звільненню співробітників	0,20	0,41	0,00	0,81	0,00	0,20
	Рівень освіти працівників підприємства	0,19	0,18	0,20	0,19	0,19	0,20
	Рівень кваліфікації працівників, %	0,19	0,19	0,20	0,19	0,20	0,20
	Питома вага працівників, які пройшли навчання від загальної чисельності, %	0,10	0,04	0,04	0,02	0,04	0,10
	Коефіцієнт кар'єрного зростання працівників	0,10	0,08	0,07	0,04	0,04	0,10
Qзагал 5		0,82	1,01	0,65	1,31	0,54	1,00

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ФГ Зелінського С.Б.

Показник техніко-економічної оснащеності (К1) збільшився з 0,689 у 2020 р. до 1,000 у 2024 р., що свідчить про суттєве поліпшення матеріально-технічної бази. Аналогічно техніко-економічний рівень обладнання (К2) зріс від 0,920 у 2020 р. до 1,000 у 2024 р., що підтверджує модернізацію технічного парку господарства та покращення умов експлуатації основних засобів.

Показник організації виробничого процесу (К3) утримується в стабільній зоні, наближеній до 1,000, що відображає збалансованість управлінських рішень та сталість виробничих циклів. Для ефективності використання ресурсів (К4) характерне поступове зростання, а максимального значення 1,000 цей показник

досяг у 2023 р., що вказує на результативні зміни у сфері ресурсозбереження та підвищення продуктивності.

Разом з тим параметр соціального розвитку (К5) виявив найбільшу мінливість: найвищого значення він набув у 2022 р. (1,31), а найнижчого – у 2024 р. (0,54). Такі коливання свідчать про потребу системного підходу до вдосконалення кадрової політики та соціальних стандартів у господарстві.

Узагальнюючи отримані результати, можна констатувати, що в цілому виробничий потенціал ФГ Зелінського С.Б. демонструє позитивну тенденцію розвитку, проте окремі напрями, насамперед соціальний, потребують додаткової уваги для забезпечення сталого зростання в перспективі.

Обчислення інтегрованого показника рівня виробничого потенціалу фермерського господарства наведено у зведеній табл. 2. 16.

Таблиця 2.16 – Розрахунок об'єднаного показника оцінки рівня виробничого потенціалу ФГ Зелінського С.Б.

Показники	2020	2021	2022	2023	2024
Техніко-економічна оснащеність виробництва, (К1)	0,530	0,670	0,664	0,919	0,829
Техніко-економічний рівень обладнання, (К2)	0,747	0,792	0,800	0,978	0,771
Рівень організації виробництва, (К3)	0,765	0,789	0,820	0,945	0,796
Ефективність використання ресурсів, (К4)	0,50	0,67	0,642	1,019	0,674
Рівень соціального розвитку підприємства, (К5)	0,668	0,868	0,543	1,331	0,453
Інтегральний показник рівня виробничого потенціалу	0,812	0,863	0,833	1,019	0,839

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ФГ Зелінського С.Б.

Оцінювання зведеного інтегрального показника рівня виробничого потенціалу ФГ Зелінського С.Б. за 2020÷2024 роки дає змогу простежити характерні зміни та сформулювати загальне уявлення про динаміку розвитку господарства.

Отримані результати свідчать про нерівномірність зміни інтегрального показника впродовж зазначеного періоду.

У 2020÷2021 роках спостерігається помірне підвищення значення показника, що відображає позитивні зрушення у розвитку виробничої системи. У

подальші роки – 2022 та 2024 – фіксується зниження, тоді як 2023 рік, навпаки, характеризується суттєвим зростанням. Особливо виразне підвищення інтегральної оцінки у 2023 році ймовірно пов'язане з покращенням показників ефективності використання ресурсів та оптимізацією організації виробничих процесів.

Попри наявність коливань, загальна траєкторія зміни інтегрального показника демонструє підтримання виробничого потенціалу на відносно стабільному рівні. Варто також наголосити, що зростання у підсумковому році дослідження свідчить про можливе відновлення або зміцнення виробничих можливостей господарства після певних спадів у попередні періоди.

Таким чином, аналіз інтегрального показника дозволяє зробити висновок про відносну стабільність виробничого потенціалу ФГ Зелінського С.Б. та наявність тенденцій до його подальшого зміцнення й підвищення ефективності з часом.

Висновки до розділу 2

Фермерське господарство Зелінського С.Б. є одним із помітних представників аграрного сектору Кіровоградської області, що вирізняється високою родючістю ґрунтів та сприятливими умовами для розвитку рослинництва. Підприємство, засноване у 2004 році, вже понад двох десятиліть успішно функціонує та робить вагомий внесок у сільськогосподарське виробництво регіону. Станом на 2024 рік чисельність персоналу складає близько 50 осіб, а налагоджена співпраця з іншими аграрними суб'єктами сприяє стабільному поступальному розвитку господарства. Основним напрямом діяльності є вирощування та реалізація зернових і технічних культур. Підприємство постійно розширює номенклатуру продукції, серед якої – пшениця, ячмінь, кукурудза, соя, ріпак і соняшник. Наявність власного комплексу високопродуктивної техніки й досвід взаємодії з постачальниками посівного матеріалу та засобів захисту рослин забезпечують подальше зміцнення позицій господарства на ринку.

Організаційна структура ФГ Зелінського С.Б. має лінійно-функціональний характер і базується на чіткому розподілі управлінських завдань за основними напрямками діяльності: виробництво, постачання, збут, фінанси, облік тощо. Виробнича структура охоплює сукупність основних, допоміжних і обслуговуючих підрозділів. Основні підрозділи безпосередньо займаються виробничими процесами, допоміжні створюють умови для їх належного здійснення, а обслуговуючі відповідають за транспортне забезпечення, складську логістику, технічний контроль та інші супутні функції. Технологічна структура господарства формується відповідно до розподілу виробничих етапів і особливо актуальна для господарств, що працюють з різнорідною та змінною продукцією.

Найбільша частка посівних площ припадає на зернові та зернобобові культури – разом вони становлять 40,1% загального обсягу вирощеної продукції. Другою за масою культурою є пшениця (20,0%), за нею слідує жито (11,7%). Наступні позиції займають ячмінь (8,3%), кукурудза (8,5%), соняшник (4,1%), сорго (2,1%), овес (2,4%), горох (1,2%) та просо (1,9%).

Проведений SWOT-аналіз засвідчив, що для подальшого розвитку господарству варто посилити маркетингову діяльність, підвищити рівень автоматизації технологічних процесів, інвестувати в підвищення кваліфікації персоналу та ширше використовувати можливості розширення ринків збуту й підвищення якості продукції.

Основними конкурентами ФГ Зелінського С.Б. на ринку є господарства «Семагро» та «Продагросервіс». За результатами оцінки конкурентного профілю, підприємство демонструє сильні позиції за якістю продукції, ціновою політикою та ефективністю виробничих процесів. Водночас наявні недоліки в інноваційній діяльності та темпах упровадження сучасних технологій, що в перспективі може стримувати його конкурентоздатність.

Фінансово-економічні результати підприємства у 2020÷2024 роках зазнали істотних змін. Зокрема, у 2024 році спостерігалось падіння доходів від реалізації продукції на 7,19% порівняно з 2022 роком. Одночасно зросли собівартість і валовий прибуток – на 19,72%. Чистий фінансовий результат у 2024 році знизився

до -81,21%, що може бути пов'язано зі збільшенням витрат і скороченням прибутковості. Витрати на 1 гривню реалізованої продукції підвищилися на 28,73%, що свідчить про загальне збільшення фінансового навантаження. Також простежується зростання фонду оплати праці та середньомісячної заробітної плати – відповідно на 13,80% і 39,88%.

Продуктивність праці у 2024 році зросла на 14,31%, однак ці дані можуть вказувати на недоліки в організації виробничих процесів чи використанні ресурсів. Загальна оцінка фінансово-економічної діяльності підприємства підкреслює необхідність коригування виробничої стратегії та вдосконалення системи фінансового менеджменту.

Аналіз рівня виробничого потенціалу господарства за 2020÷2024 роки показав значні коливання за окремими компонентами. Інтегральний показник змінювався від 0,812 у 2020 році до максимального значення 1,019 у 2023 році. Найнижчі значення зафіксовано у 2021 році (0,863) та 2024 році (0,839). Такі коливання свідчать про нестабільність виробничого потенціалу, що може бути зумовлено змінами у техніко-технологічній базі, організації праці, ефективності використання ресурсів та соціальних умовах. Це підкреслює потребу у систематичному відслідковуванні цих факторів та активній роботі над їх оптимізацією для забезпечення подальшого стабільного розвитку господарства.

Розділ 3

ОБҐРУНТУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДОЦІЛЬНОСТІ РОЗРОБЛЕННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ НОВОГО ПРОДУКТУ В ДІЯЛЬНІСТЬ ФГ ЗЕЛІНСЬКОГО С.Б.

3.1. Планування процесу виробництва нового виду продукції

В Україні озима пшениця займає значні площі, а її вирощування здійснюється за сучасними інтенсивними технологіями, спрямованими на створення оптимальних умов для рослин на всіх етапах їх росту й розвитку. Такий підхід передбачає висів культури після якісних попередників, застосування високоврожайних сортів, внесення поживних речовин відповідно до запланованого рівня урожайності, а також використання комплексної системи захисту, що забезпечує контроль бур'янів, шкідників та основних хвороб.

Для впровадження пропонується новий сорт озимої пшениці – «Шпалівка». Це універсальний, ультраскоростиглий сорт, створений фермерським господарством «Бор». Він характеризується стійкістю до ґрунтової та повітряної посухи, добре переносить високі температури, відзначається високою зимостійкістю й морозостійкістю. Також сорт не схильний до осипання та проростання зерна в колосі й має комплексну стійкість до основних патогенів. Завдяки фізіологічній та морфологічній пластичності він легко адаптується до різних умов вирощування. Занесений до Державного реєстру сортів рослин України з 2016 року (рис. 3. 1).

Урожайність сорту коливається в межах 7,5÷10,8 т/га. Пшениця належить до групи середньоранніх за тривалістю вегетаційного періоду. Для повної яровизації достатньо близько 20 днів. Формування колосу та досягання відбувається у ранні строки. Завдяки подовженому колеоптилю насіння можна висівати на глибину 6÷8 см, що дає змогу отримати більше ґрунтової вологи та забезпечує кращі умови для зимівлі рослин. Рекомендовано використовувати сорт у степовій зоні України. Строки проведення сівби та норми висіву відповідають загальноприйнятим для озимої м'якої пшениці.

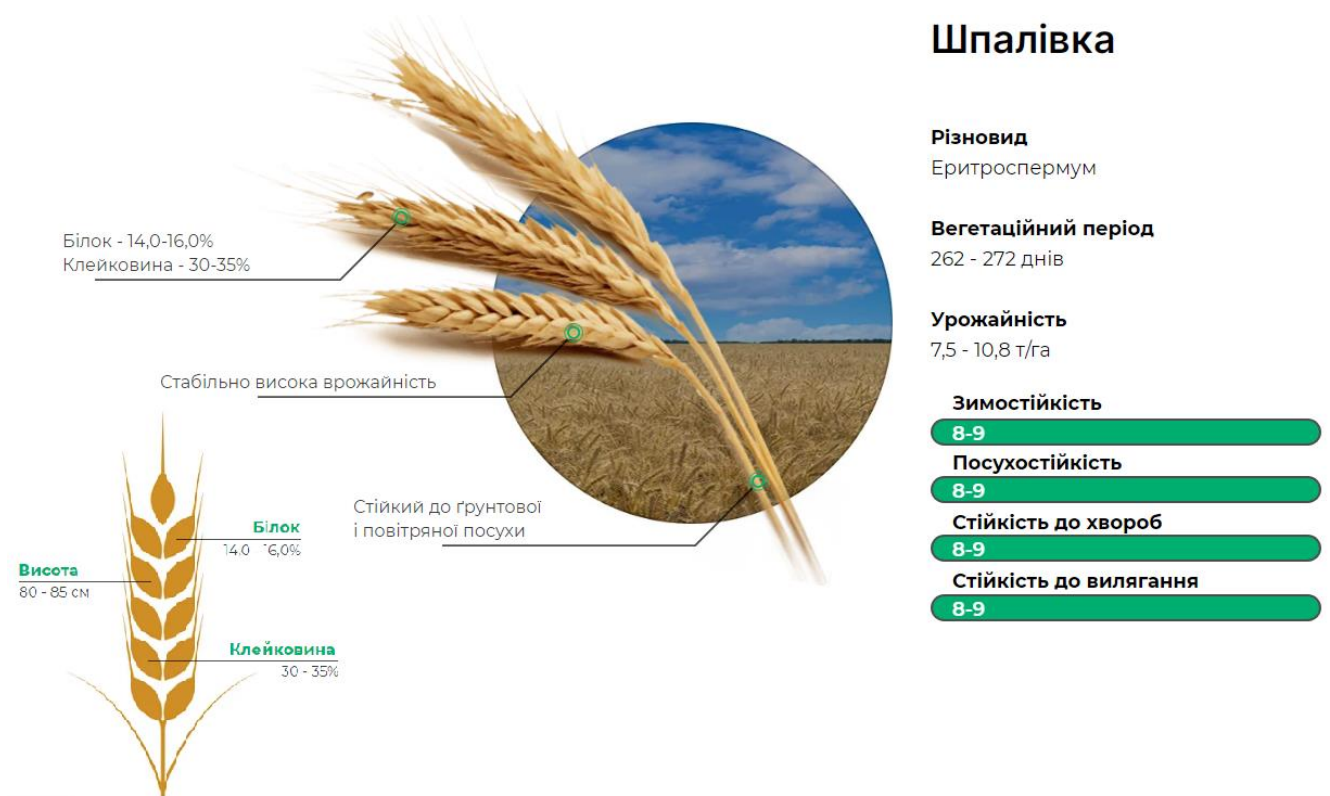


Рисунок 3.1 – Сорт озимої пшениці «Шпалівка»

Джерело: Офіційний сайт Інституту сільського господарства степу Національної академії аграрних наук України.

Виконаємо порівняльний аналіз нового сорту озимої пшениці з тією, котрою засіює поля ФГ Зелінського С.Б.

Порівнюючи характеристики озимих сортів пшениці – умовно позначеного «Існуючого сорту» та сорту «Шпалівка», – можна виділити як спільні риси, так і суттєві відмінності між ними. Обидві культури мають схожі строки вегетації, проте «Шпалівка» вирізняється меншою висотою рослин (80÷85 см проти 90÷100 см), більш щільною будовою колоса та підвищеним вмістом білка у зерні порівняно з «Перлиною Поділля» (14÷16% проти 13,20%). Крім того, цей сорт демонструє кращу стійкість до вилягання, осипання та інфекційних захворювань, зокрема борошнистої роси, буро-жовтої іржі та фузаріозу колоса, що вигідно відрізняє його від умовного базового сорту.

Проведений аналіз свідчить, що «Шпалівка» є значно перспективнішою культурою для вирощування, з огляду на її вищу врожайність (7,5÷10,8 т/га порівняно з 5,51 т/га у контрольного сорту), а також хорошу зимостійкість, витривалість до нестачі вологи та високі хлібопекарські показники. Саме ці

властивості дають підстави вважати сорт придатним для впровадження у різних кліматичних зонах України з високою гарантією отримання стабільних урожаїв і якісного зерна.

Таблиця 3.1 – Порівняльний аналіз озимої пшениці сорту «Шпалівка»

Характеристика	Існуючий сорт	Шпалівка
Вегетаційний період	257÷270 днів	262÷272 дні
Висота рослини	90÷100 см	80÷85 см
Тип колоса	білоколосий, нещільний	циліндричний, середньої щільності
Зерно	янтарне, остисте	янтарне, остисте
Маса 1000 зерен	40÷45 г	
Вміст білка	13,20%	14÷16%
Вміст клейковини	28,50%	30÷35%
Стійкість до вилягання	8 балів	8÷9 балів
Стійкість до осипання	8 балів	9 балів
Стійкість до борошнистої роси	7,5 балів	8,5 балів
Стійкість до бурої іржі	8 балів	9 балів
Стійкість до фузаріозу колоса	7,5 балів	9 балів
Норма висіву	5,0÷5,5 млн схожих зерен на 1 га	5,0÷6,0 млн схожих зерен на 1 га
Переваги	Врожайність (5,51 т/га), сила борошна (W) 300÷320, дуже хороші хлібопекарські властивості, цінна пшениця	Врожайність 7,5÷10,8 т/га, зимостійкість, посухостійкість, стійкість до хвороб, стійкість до вилягання, добрі хлібопекарські властивості
Недоліки	Нестійка до вилягання, схильна до осипання, менш стійка до хвороб	Слабша сила борошна

Джерело: Офіційний сайт Інституту сільського господарства степу Національної академії аграрних наук України.

Узагальнюючи перелічені переваги, можна стверджувати, що «Шпалівка» є одним із найбільш перспективних варіантів серед сортів озимої пшениці для забезпечення виробництва високих і стабільних урожаїв.

Озима пшениця, як ключова зернова культура світового виробництва, має широкий спектр напрямів використання, що формує значне коло її потенційних споживачів. Серед основних – борошномельні підприємства, хлібопекарні, виробники макаронної та кондитерської продукції, переробні заводи та компанії-експортери. Мука з озимої пшениці є базою для виробництва хліба, булочних виробів, пасти, кондитерських виробів та інших продуктів. Окрім цього, зерно

використовується у промисловому виробництві крохмалю, білкових концентратів, спиртів та інших перероблених продуктів.

У низці держав пшениця входить до складу стратегічних продовольчих запасів, що формуються на випадок кризових ситуацій. Кормова промисловість також активно застосовує її для виготовлення комбікормів, а частина кінцевих споживачів купує зерно чи борошно для домашнього приготування хліба та іншої випічки.

У межах пропонованих змін передбачається замінити частину посівів озимої пшениці, яка нині становить 29% від загальної структури посівних площ, на новий сорт – «Шпалівка» (табл. 3. 2).

Таблиця 3.2 – Профіль товарного сегменту ФГ Зелінського С.Б. на проектний рік

Профіль товарного сегменту [□]	Ємність товарного сегменту [□]	
	% [□]	тис. грн [□]
Пшениця озима (сорт «Шпалівка»)□	17,4□	11683,926□
Пшениця озима (існуючі сорти)□	11,6□	7789,284□
Пшениця яра□	11,1□	7453,54□
Жито□	20,0□	13429,80□
Ячмінь□	11,7□	7856,43□
кукурудза□	8,3□	5573,37□
соняшник□	8,5□	5707,67□
Сорго□	4,1□	2753,11□
Овес□	2,1□	1410,13□
Горох□	2,4□	1611,58□
Просо□	1,2□	805,79□
Соя□	1,9□	1275,83□

Джерело: розроблено автором

Аналіз товарної структури ФГ Зелінського С.Б. у проектному періоді дає змогу виокремити ключові культури та оцінити їхню питому вагу в загальному обсязі товарного сегменту. Як свідчать дані табл. 3. 2, провідні позиції займають жито та озима пшениця (сорт «Шпалівка»), частка яких становить 20,0% і 17,4% відповідно. Сукупно ці культури формують понад 37% усього асортименту, що підкреслює орієнтацію господарства саме на ці напрямки виробництва.

Для більш точного визначення обсягу виробництва кожної культури може застосовуватися базова формула:

$$Q=N \cdot P, \quad (3.1)$$

де Q – обсяг виробництва;

N – площа під культурою;

P – урожайність.

Наступними за значенням є озима пшениця традиційних сортів і яра пшениця, на які припадає 11,6% та 11,1% структури товарного сегменту. Такі показники демонструють суттєву частку пшениці різних видів у виробничому портфелі господарства. До переліку важливих культур також належать ячмінь, кукурудза та соняшник, які хоч і поступаються основним позиціям, проте займають помітне місце на ринку.

У процесі економічного аналізу собівартість продукції визначається за формулою:

$$C = \frac{C_{\text{заг}}}{Q}, \quad (3.2)$$

де C – собівартість одиниці продукції;

$C_{\text{заг}}$ – загальні витрати.

Виручка від реалізації продукції розраховується як:

$$R = Q \cdot P_{\text{ц}}, \quad (3.3)$$

а прибуток – як:

$$\Pi = R - C_{\text{заг}}, \quad (3.4)$$

або у розгорнутому вигляді:

$$\Pi = (P_{\text{ц}} - C)Q. \quad (3.5)$$

Отримана інформація відіграє важливу роль у формуванні стратегічних рішень підприємства, адже дає змогу визначити головні виробничі пріоритети та оптимізувати напрями розвитку. Ґрунтовний аналіз подібних показників допомагає раціонально планувати виробничі потужності та підвищувати конкурентоспроможність господарства на ринку агропродукції.

Рентабельність виробництва визначається так:

$$R_B = \frac{\Pi}{C_{\text{заг}}} 100\%. \quad (3.6)$$

Окрім того, для прогнозування стійкості проекту в умовах коливання ринкових цін доцільно використовувати аналіз точки беззбитковості:

$$Q_b = \frac{F}{P_{ц} - V}, \quad (3.7)$$

де F – постійні витрати,

V – змінні витрати на одиницю продукції.

У межах економічної оцінки ефективності вирощування нового сорту «Шпалівка» проведено аналіз витрат, доходів, прибутку, рентабельності виробництва та визначено точку беззбитковості. Розрахунки виконано на основі типових значень для аграрних підприємств (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Розрахункові показники економічної ефективності

Обсяг виробництва, т	Дохід, грн	Змінні витрати, грн	Сукупні витрати, грн	Прибуток, грн
500	3000000	2100000	3300000	-300000
1000	6000000	4200000	5400000	+600000
1500	9000000	6300000	7500000	+1500000
2000	12000000	8400000	9600000	+2400000
2500	15000000	10500000	11700000	+3300000
3000	18000000	12600000	13800000	+4200000

Джерело: розроблено автором

Постійні витрати: $FC=1200000$ грн; змінні витрати на 1 т: $VC=4200$ грн/т; ціна реалізації: $P=6000$ грн/т.

Точка беззбитковості визначається формулою:

$$Q_{be} = \frac{FC}{P - VC} \quad (3.8)$$

Підставивши значення, отримаємо:

$$Q_{be} = \frac{1200000}{6000 - 4200} = 666,7(\text{т}).$$

Це означає, що господарство почне отримувати прибуток за умови виробництва більше 667 т озимої пшениці.

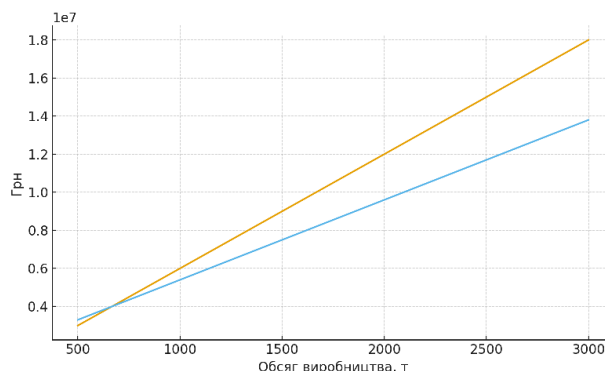


Рисунок 3.2 – Графік точки беззбитковості

Джерело: розроблено автором

Маржинальний дохід визначається як:

$$MD=(P-VC)Q \quad (3.9)$$

Запас фінансової міцності показує, наскільки фактичний обсяг виробництва перевищує поріг беззбитковості:

$$Z_{fm} = Q - Q_{be}. \quad (3.10)$$

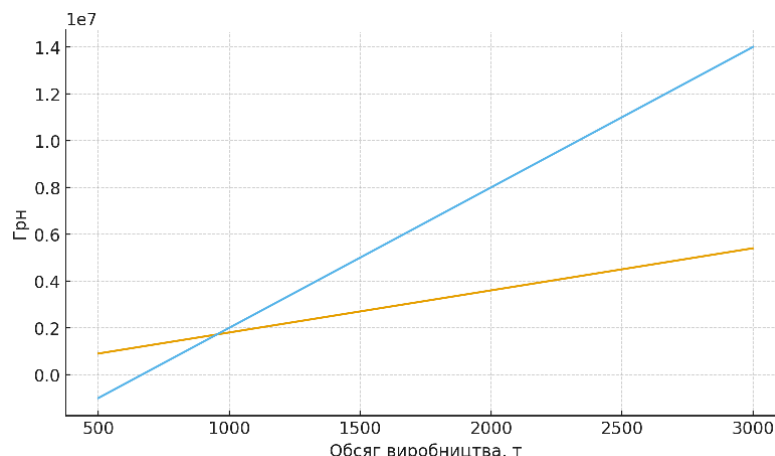


Рисунок 3.3 – Маржинальний дохід та запас фінансової міцності
Джерело: розроблено автором

Сегментація потенційних споживачів нового сорту озимої пшениці «Шпалівка», наведена в табл. 3. 3, засвідчує різноплановість цільових груп. До них належать борошномельні підприємства, пекарні, виробники макаронної та кондитерської продукції, переробні підприємства й експортери.

Таблиця 3.3 – Характеристика ринку основних споживачів нового сорту озимої пшениці «Шпалівка»

Ознака	Опис
Тип споживача	Борошномельні підприємства, пекарні, виробники макаронних виробів, виробники кондитерських виробів, переробні підприємства, експортери
Географічні одиниці	Україна
Обсяги споживання	Великі партії пшениці (від 1 тони)
Канали покупки	Сільськогосподарські біржі, тендери, прямі закупівлі у фермерів
Критерії вибору	Врожайність, стійкість до хвороб та шкідників, хлібопекарські властивості, ціна
Фактори, що впливають на попит	Ціни на зерно на світовому ринку, попит на готову продукцію (борошно, макарони, хлібобулочні вироби), державна політика, погодні умови
Маркетингові комунікації	Галузеві конференції та виставки, спеціалізовані видання, реклама в ділових ЗМІ, участь у тендерах

Джерело: розроблено автором

Для оцінки економічної доцільності впровадження нового сорту може використовуватися система інвестиційних показників, зокрема чистий приведений дохід (*NPV*):

$$NPV = \sum_{t=1}^T \frac{C \cdot F_t}{(1+r)^t} - I \cdot C, \quad (3.11)$$

індекс рентабельності інвестицій (*PI*):

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^T \frac{C \cdot F_t}{(1+r)^t}}{I \cdot C}, \quad (3.12)$$

та внутрішня норма рентабельності (*IRR*):

$$0 = \sum_{t=1}^T \frac{C \cdot F_t}{(1+IRR)^t} - I \cdot C. \quad (3.13)$$

Потенційний ринок збуту нового сорту озимої пшениці «Шпалівка» охоплює територію України, де основні покупці зазвичай працюють із великими обсягами зернової продукції – як правило, від однієї тони. Закупівлі здебільшого здійснюються через аграрні біржі, участь у тендерах або шляхом укладання прямих угод між виробниками та переробними підприємствами.

При виборі постачальника ключовими параметрами є продуктивність сорту, його стійкість до хвороб і шкідників, технологічні (зокрема хлібопекарські) характеристики та цінові умови. Рівень попиту формується під впливом глобальних тенденцій ринку зерна, динаміки вартості хлібопродуктів і макаронних виробів, політики держави у сфері агропромислового комплексу та погодних умов, що можуть істотно впливати на врожайність.

Для успішного просування сорту «Шпалівка» доцільно використовувати широкий спектр маркетингових інструментів. Значний ефект може дати участь у спеціалізованих конференціях, ярмарках і виставках, що забезпечують прямий контакт з аграріями та переробними компаніями. Корисними є публікації в професійних виданнях, рекламні матеріали в ділових медіа, а також активність у тендерних програмах (рис. 3. 2).

У рамках комунікаційної стратегії акцент варто робити на ключових перевагах сорту – його високій урожайності, технологічних показниках, стійкості до поширених хвороб та шкідників. Впровадження цих меседжів у рекламні

кампанії сприятиме формуванню позитивного сприйняття продукту серед фермерів, пекарів та переробних підприємств.

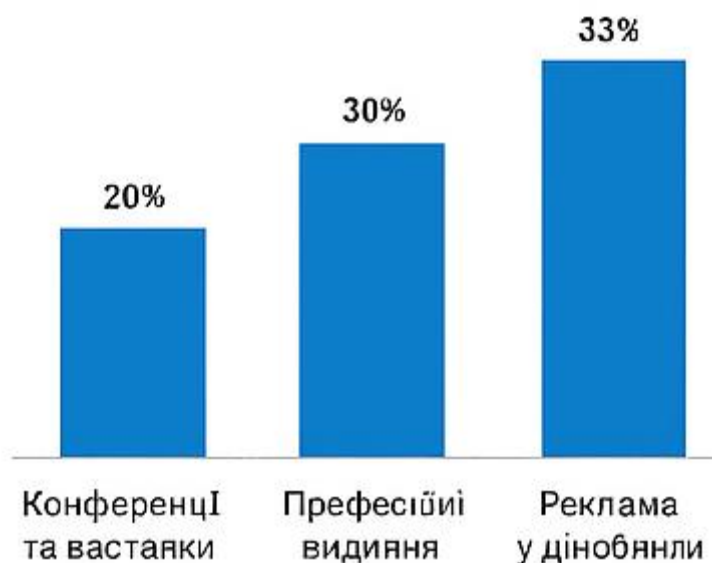


Рисунок 3.2 – Джерела інформації

Джерело: розроблено автором

Ефективність маркетингу значною мірою залежить від демонстрації реальних переваг сорту «Шпалівка». Опублікування результатів польових випробувань, проведення демонстрацій, показові тестові випікання та подання аналітичних матеріалів здатні підтвердити високі показники врожайності та якісні властивості зерна. Наголос на стійкості до хвороб допоможе підкреслити зменшення потреби у додаткових засобах захисту, а показники продовольчої цінності зацікавлять пекарські та кондитерські виробництва.

Окремої уваги заслуговують додаткові переваги – морозостійкість, спроможність витримувати посуху та стабільні показники якості. Ці характеристики формують конкурентну перевагу та роблять сорт привабливим для широкого кола агровиробників.

Цільовою аудиторією нового сорту є фермерські господарства, підприємства борошномельної галузі, пекарні, виробники хлібобулочних виробів та компанії, орієнтовані на експорт зерна. Для кожної з цих груп необхідні окремі маркетингові заходи:

- для фермерів – демонстраційні полігони, семінари, консультаційні зустрічі;

- для млинів – тестові партії зерна для перевірки придатності до помелу;
- для пекарень та комбінатів – дегустації та тестові випічки, де можна оцінити якість продукції;
- для експортерів – презентації щодо потенціалу вивезення продукції та аналіз міжнародних ринків.

Такий підхід дозволить максимально ефективно охопити весь спектр потенційних клієнтів і сформувати стабільний попит.

Цифровий маркетинг є важливою складовою просування сучасних аграрних продуктів. Створення окремого інформаційного веб ресурсу про сорт «Шпалівка» забезпечить можливість розміщення повних характеристик, рекомендацій з вирощування та прикладів успішного впровадження.

Соціальні мережі – Facebook, Instagram, YouTube – можуть виступати майданчиком для публікації відео оглядів, порад фахівців і відгуків фермерів. Електронні розсилки дозволяють адресно інформувати виробників про новини, акції, демонстраційні заходи та результати випробувань.

Вихід на ринок нового виду озимої пшениці неминуче супроводжується низкою ризиків, що потребують детального аналізу. Ризики поділяються на:

- керовані – зниження врожайності, погіршення якості зерна, порушення умов зберігання;
- частково керовані – коливання ринку, зміни у законодавстві, фінансові труднощі;
- некеровані – погодні аномалії, зміна споживчих вподобань, форс-мажорні обставини.

Маркетингові ризики передбачають необхідність коректного позиціонування продукту, адаптацію цінової політики та постійне спостереження за поведінкою ринку. Фінансові та регуляторні ризики потребують моніторингу нормативних актів і планування бюджетів. Ризики репутаційного характеру вимагають особливо ретельного контролю якості продукції та зворотного зв'язку з клієнтами.

Важливим фактором успіху є взаємодія з агрохімічними компаніями для правильного підбору засобів захисту та добрив, що допомагають повністю розкрити потенціал сорту. Корисною може бути співпраця з державними установами для отримання грантів, участі у програмах розвитку агросектору чи компенсації частини вартості насіння.

Такі заходи сприятимуть більш широкому впровадженню сорту «Шпалівка» серед виробників та підвищать його конкурентні позиції на ринку.

3.2. Визначення ефективності виробництва нового сорту продукції

Підвищення результативності агровиробництва передбачає зростання обсягів випуску продукції та збільшення прибутку, який припадає на кожну одиницю залучених ресурсів. Продуктивність сільськогосподарського сектора суттєво впливає на рівень цін як на продовольчі товари, так і на продукцію переробної промисловості, що використовує аграрну сировину.

Одним із ключових напрямів підвищення ефективності рослинництва є впровадження сучасних технологій, серед яких важливе місце посідає використання високопродуктивних та адаптивних сортів. Показник урожайності визначається як базовий критерій, що характеризує раціональність використання землі – основного виробничого ресурсу аграрного сектору. Крім того, врожайність виступає важливим індикатором економії витрат та відображає комплексний вплив організаційних, технологічних і технічних чинників.

До ключових економічних характеристик, які дозволяють оцінити економічну ефективність вирощування певної культури, належать: валовий обсяг виробництва, чистий прибуток у перерахунку на гектар, собівартість одиниці продукції та рівень рентабельності. Розрахунок необхідних показників здійснюється на основі наведених нижче формул.

Вартість продукції:

$$B_{np} = B \cdot C \cdot C_p, \text{ грн/га} \quad (3.14)$$

де, B – врожайність, ц/га,

C_p – ціна реалізації, грн/га.

Собівартість 1 ц продукції:

$$C = \frac{B_B}{B}, \text{ грн/ц,} \quad (3.15)$$

де B_B – виробничі витрати, грн/га.

Прибуток:

$$P = B_{np} \cdot Ч \cdot Z_B, \text{ грн/га.} \quad (3.16)$$

Рівень рентабельності:

$$P_p = \frac{P}{C} \times 100\%, \text{ грн/ц,} \quad (3.17)$$

де P – прибуток, грн/га

C – собівартість продукції, грн/ц.

Для подальшого аналізу виконаємо розрахунок економічної ефективності вирощування нового сорту озимої пшениці «Шпалівка», результати якого наведено в табл. 3. 6.

Таблиця 3.6 – Показники економічної ефективності вирощування нового сорту озимої пшениці «Шпалівка» для ФГ Зелінського С.Б.

Показник	Значення	
	Почайна	Існуючий сорт
Врожай з 1 га, ц	60,10	55,10
Ціна 1 ц зерна, грн.	116,64	98,96
Вартість валової продукції з 1 га, грн.	7 010,36	5 452,50
Витрати на 1 га, грн.	579,50	593,40
Собівартість 1 ц, грн.	4 673,57	2 336,79
Умовний чистий прибуток, грн.	11 683,93	7 789,28
Рівень рентабельності, %	167%	143%

Джерело: розроблено автором

Згідно з результатами розрахунків, урожайність нового сорту становить 60,10 ц/га, що перевищує відповідний показник існуючого сорту (55,10 ц/га). Ціна за 1 ц зерна нового сорту дорівнює 116,64 грн, тоді як для наявного сорту – 98,96 грн. Вартість валової продукції на гектар для «Шпалівки» складає 7010,36 грн, що значно більше порівняно з 5452,50 грн для «Існуючого сорту». Витрати на 1 га у нового сорту (579,50 грн) також незначно нижчі порівняно з альтернативним (593,40 грн).

Собівартість 1 ц нового сорту становить 4673,57 грн, що вище, ніж у чинного сорту (2336,79 грн). Чистий прибуток нового сорту – 11683,93 грн, що

перевищує аналогічний показник існуючого сорту (7789,28 грн). Рентабельність нового сорту складає 167%, тоді як для традиційного вона становить 143%.

Отже, отримані результати підтверджують доцільність впровадження сорту «Шпалівка» у виробництво, оскільки він забезпечує вищу економічну віддачу.

Використання програмного забезпечення SEO Image Lab

Для підвищення якості моніторингу посівів пропонується впровадити програмне забезпечення SEO Image Lab, призначене для аналізу стану рослин на основі зображень (рис. 3. 2).

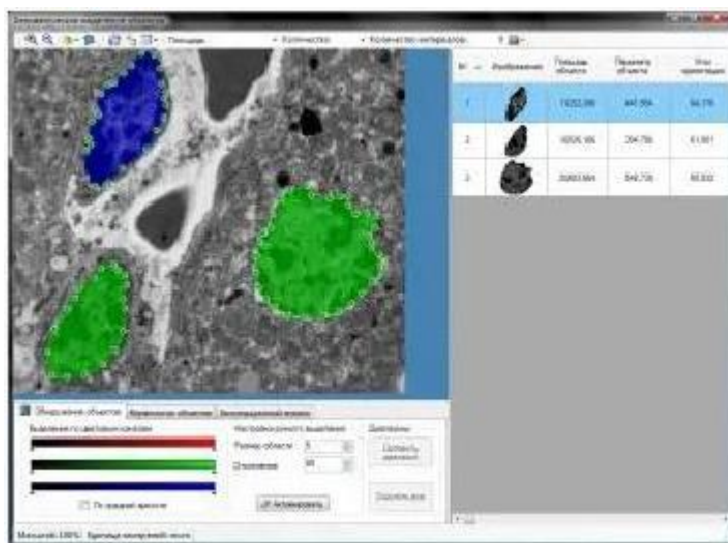


Рисунок 3.2 – Інтерфейс програмного забезпечення SEO Image Lab
Джерело: на основі [24]

Програма забезпечує автоматизовану оцінку щільності сходів, динаміки росту, стану здоров'я рослин і рівня стресу, що дозволяє оперативно реагувати на виявлені проблеми та оптимізувати використання добрив і засобів захисту рослин. Простота використання, висока швидкість обробки та точність аналізу робить це програмне забезпечення ефективним інструментом для агрономів незалежно від рівня їхньої підготовки.

Для оцінки витрат на його придбання розроблено бюджет, наведений у табл. 3. 7.

Виконаємо аналіз фінансових показників ФГ Зелінського С.Б. після впровадження запропонованих заходів, табл. 3. 8.

Таблиця 3.7 – Бюджет витрат на придбання інноваційного програмного забезпечення SEO Image Lab

Стаття витрат	Загальна сума, грн.
Ліцензія SEO ImageLab	
- багатокористувацька ліцензія (на 5 користувачів)	80 000
Обслуговування та підтримка	
- розширений план підтримки	20 000
Навчання	
- поглиблений курс навчання	10 000
Додаткові витрати	
- оновлення програмного забезпечення	2 000
- технічна підтримка	2 000
- документація та навчальні матеріали	1 000
Всього	
Багатокористувацька ліцензія (5 користувачів):	118 000

Джерело: розроблено автором

Таблиця 3.8 – Динаміка фінансово-економічних показників ФГ Зелінського С.Б. за 2024 рік

Показники	2023	2024	Відхилення 2024/2023	
			"+, -"	%
Доходи від реалізації продукції, тис. грн.	68 021,00	77 543,94	9 522,94	14,00%
Собівартість продукції, тис. грн	56 844,00	58 208,26	1 364,26	2,40%
Валовий прибуток, тис. грн.	11 177,00	19 335,68	8 158,68	73,00%
Чистий фінансовий результат, тис. грн.	4 094,00	4 626,22	532,22	13,00%
Витрати на 1 грн реалізованої продукції, тис. грн	0,836	0,751	-0,09	-10,18%
Чисельність персоналу, осіб	48	52	4,00	8,33%
Фонд оплати праці, тис.грн.	8 195,00	11 063,25	2 868,25	35,00%
Середньомісячна ЗП, грн	14 227,43	17 729,57	3 502,14	24,62%
Продуктивність праці, тис.грн/особа	1 417,10	1 491,23	74,13	5,23%

Джерело: розроблено автором

Аналіз зміни фінансових показників свідчить про суттєве зміцнення позицій господарства. Зокрема, доходи зросли на 14%, собівартість – лише на 2,4%, що демонструє покращення політики управління витратами. Валовий прибуток збільшився на 73%, а чистий – на 13%. Зниження витрат на 1 грн реалізованої продукції на 10,18% також підтверджує ефективність управлінських рішень.

Паралельно спостерігається зростання чисельності персоналу, фонду оплати праці та середньомісячної заробітної плати.

Загалом підприємство демонструє стабільну позитивну динаміку.

Оцінка інвестиційної результативності

Для оцінки інвестиційного проєкту використано три ключові показники: чистий приведений дохід (*NPV*), індекс рентабельності (*PI*) та внутрішня норма рентабельності (*IRR*). Розрахунки виконано за формулами:

NPV:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{Ri}{(1+r)^t} - \sum_{t=1}^n \frac{Ii}{(1+r)^t}. \quad (3.18)$$

PI:

$$PI = \sum_{i=0}^n \frac{Ri}{(1+r)^i} / \sum_{t=0}^n \frac{Ii}{(1+r)^i}. \quad (3.19)$$

IRR:

$$IRR = r1 + \frac{NPV1(r2-r1)}{NPV1-NPV2}. \quad (3.20)$$

Таблиця 3.9 – Оцінка результативності від впровадження запропонованих заходів за 5 проєктних років

Назва	Од. виміру	0	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік	5-й рік
Доходи			9 523	9 523	9 523	9 523	9 523
Операційні витрати			1 364	1 432	1 504	1 579	1 658
Грошовий потік, <i>Ri</i>	тис.грн		8 159	8 159	8 159	8 159	8 159
Ставка дисконтування, <i>r</i>	%	25	25	25	25	25	25
Дисконтуючий множник,		1,00	0,800	0,640	0,512	0,410	0,328
Дисконтований грошовий потік,	тис.грн		6 527	5 222	4 177	3 342	2 673
Дисконтований грошовий потік наростаючим підсумком,	тис.грн		6 527	11 749	15 926	19 268	21 941
Інвестиції, <i>I</i>	тис.грн	118					
Дисконтовані інвестиції,	тис.грн	118					
Чистий приведений дохід, <i>NPV</i>	тис.грн		21 753				
Індекс прибутковості, <i>PI</i>			117				
Період окупності наближений, <i>PPн</i>			0,0197				
Період окупності точний, <i>PPт</i>			0,0197				
Внутрішня норма рентабельності, <i>IRR</i>			154,55%				

Джерело: розроблено автором

За результатами розрахунків:

$NPV=21753$ тис. грн – проєкт є прибутковим;

$PI=1,17$ – сума дисконтованих вигід перевищує суму інвестицій;

$PP=0,0197$ року – інвестиції окупаються практично миттєво;

$IRR=154,55\%$ – надзвичайно високий рівень рентабельності.

Це свідчить про високу ефективність запропонованих заходів.

Висновки до розділу 3

У межах розділу було запропоновано впровадження у виробництво нового гібриду озимої пшениці «Шпалівка», створеного на базі дослідницьких робіт фермерського господарства «Бор». Основні біологічні та агрономічні характеристики сорту свідчать про його перспективність: тривалість вегетації становить $262\div 272$ дні, висота рослин – у межах $80\div 85$ см, а колос має циліндричну форму середньої щільності.

Порівняльний аналіз нового та існуючого сортів пшениці виявив як спільні риси, так і істотні переваги «Шпалівки». Обидва сорти мають схожі строки дозрівання, однак новий гібрид характеризується меншою висотою рослини та щільнішим колосом. Крім того, він демонструє підвищений вміст білка (15,0% проти 13,6%), кращу стійкість до вилягання, осипання та основних хвороб – борошнистої роси, іржі та фузаріозу. Це забезпечує кращі умови для формування врожаю та зменшує ризики втрат у період вегетації.

За підсумками порівняння встановлено, що сорт «Шпалівка» має значні переваги над існуючим варіантом, зокрема за врожайністю (9,15 т/га проти 5,51 т/га), зимостійкістю, посухостійкістю та хлібопекарськими властивостями. Високі показники продуктивності та якості дають підстави рекомендувати його до вирощування в різних ґрунтово-кліматичних зонах України.

Потенційними покупцями нового сорту можуть бути підприємства, що здійснюють закупівлі через аграрні біржі, тендери або шляхом прямих домовленостей із виробниками. Основними критеріями вибору для покупців виступають врожайність, якість зерна, стійкість до хвороб, а також конкурентна ціна. На формування попиту впливають коливання світових цін на зернові, обсяги

споживання продукції переробної галузі, державне регулювання та кліматичні умови.

З метою формування попиту та привернення уваги цільової аудиторії пропонується комплекс маркетингових заходів: поширення результатів досліджень, демонстраційні випробування, участь у виставках, семінарах, використання онлайн-каналів комунікації. Такий підхід забезпечить підвищення обізнаності споживачів і сприятиме успішному виходу нового сорту на ринок.

Проведений аналіз ризиків засвідчив наявність потенційних загроз, пов'язаних із можливими невдачами у вирощуванні, змінами ринкової кон'юнктури, недотриманням технологій зберігання та загальними економічними або політичними факторами. Їх своєчасне врахування та управління є необхідною умовою забезпечення стабільності виробництва та мінімізації можливих втрат.

Економічні розрахунки довели, що сорт «Шпалівка» забезпечує суттєво кращі показники ефективності порівняно з традиційним: валова вартість продукції – 7010,36 грн/га, умовний чистий прибуток – 11683,93 грн, рівень рентабельності – 167% (проти 143% для існуючого сорту). Отже, впровадження нового сорту забезпечує підприємству стабільне зростання економічних результатів.

Загалом вирощування озимої пшениці «Шпалівка» є перспективним напрямом, що сприяє підвищенню врожайності, економічної віддачі та зміцненню конкурентних позицій аграрного підприємства. Використання цього сорту дозволяє не лише збільшити фінансові результати, а й забезпечити стабільність та розвиток аграрного сектору в умовах сучасного ринку.

ВИСНОВКИ

Планування виробничої діяльності є багатоступеневим процесом, що охоплює оцінювання поточного стану підприємства, визначення його можливостей та формування стратегій подальшого розвитку. Сучасні підходи до планування дедалі частіше ґрунтуються на використанні цифрових технологій, зокрема інтелектуальних систем та методів аналітики даних, що дозволяє підвищити точність прогнозів і ефективність організації виробництва. В умовах швидких технологічних змін та зростання конкуренції підприємствам необхідно застосовувати гнучкі управлінські рішення, які сприяють адаптації до вимог ринку та змін у зовнішньому середовищі. Створення нової продукції передбачає ретельний аналіз ринкової ситуації, конкурентного середовища та ефективного використання ресурсів для формування товару, що повністю відповідає потребам споживачів.

Управління виробничими потужностями спрямоване на своєчасне виявлення та усунення обмежуючих елементів («вузьких місць»), що забезпечує раціональне використання ресурсів та сприяє сталому розвитку підприємства.

ФГ Зелінського С.Б. є помітним учасником аграрного ринку Кіровоградської області, що вирізняється сприятливими природними умовами для розвитку зернового господарства. Створене у 2004 році, господарство поступово нарощувало потужності, удосконалювало виробництво та формувало партнерські зв'язки. У 2024 році господарство забезпечувало роботою понад 48 працівників та активно взаємодіяло з іншими суб'єктами аграрної сфери. Основна діяльність господарства зосереджена на вирощуванні та оптовій реалізації зернових культур, у тому числі пшениці, кукурудзи та ячменю, а також на розширенні асортименту вирощуваних культур. Завдяки сучасній техніці та налагодженій системі співпраці з постачальниками господарство демонструє стабільні результати.

Управлінська структура господарства базується на лінійно-функціональній системі, яка забезпечує чіткий розподіл завдань між підрозділами – виробничим, постачальним, обліковим та іншими. Виробничий комплекс містить основні та допоміжні підрозділи, а технологічна структура організована за етапами

виробництва. Найбільшу частку посівів займають зернові культури, де провідне місце посідає пшениця, а за нею йде жито. SWOT-аналіз підтвердив значні конкурентні переваги господарства – зокрема високу якість продукції та ефективну організацію виробництва. Водночас необхідно враховувати і наявні ризики: конкуренцію на ринку, недостатній рівень рекламної активності та зміну зовнішніх умов.

Фінансова динаміка останніх років свідчить про певні труднощі: зменшення доходів та зростання собівартості продукції підкреслюють потребу у вдосконаленні управлінських рішень. Коливання показників виробничого потенціалу свідчить про нестабільність у використанні ресурсів, що потребує системного аналізу та оптимізації.

У рамках роботи запропоновано впровадження у виробництво нового гібриду озимої пшениці «Шпалівка», створеного фермерським господарством «Бор». Сорт характеризується тривалістю вегетаційного періоду 262÷272 дні, висотою рослин 80÷85 см та щільним циліндричним колосом.

Порівняння «Шпалівки» з іншими сортами озимої пшениці показало наявність істотних відмінностей: новий сорт має меншу висоту рослин, більш щільний колос та підвищений вміст білка. Крім того, він демонструє кращу стійкість до осипання, вилягання і захворювань, таких як іржа та фузаріоз. Завдяки цим характеристикам сорт має високий потенціал для вирощування.

За результатами проведеного аналізу встановлено, що «Шпалівка» є перспективною культурою, яка поєднує високу врожайність, стійкість та добрі хлібопекарські властивості. Потенційні покупці здебільшого здійснюють закупівлі через аграрні біржі, тендери або напряму у виробників. Просування сорту потребує комплексного маркетингового підходу та ефективного управління можливими ризиками, що можуть виникати як у виробництві, так і в процесі реалізації продукції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабінська С.Я. Концепція інформаційного забезпечення інноваційного проекту та етапи її реалізації. Бізнес Інформ. 2017. № 1. С. 61-66.
2. Боровенська М.В., Кубишина Н.С. Розроблення нового товару на промисловому ринку України. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/128e04b5-6539-471f-80a3-9c66e36fdd0d/content> (дата звернення 27.03.2024)
3. Веретенникова Г.Б. Планування та організація діяльності підприємства : навч. посіб. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 210 с.
4. Грабовецький Б.Є. Планування та економічне прогнозування : навч. посіб. Вінниця: ВНТУ, 2013. 66 с.
5. Гречко А.В., Ждановський А.М. Оцінка виробничого потенціалу підприємств меблевої галузі. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. 2018. Випуск 21. С. 160-171.
6. Гринчуцький В.І., Карагетян Е.Т., Погріщук Б.В. Економіка підприємства: навч. посібн. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 304 с.
7. Гринчуцький В.І., Сабецька Т.І. Формування виробничої програми підприємства: маркетинговий аспект : монографія. Тернопіль: 2014. 225 с.
8. Єгупов Ю.А. Методичні проблеми планування виробничої потужності промислового підприємства. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream.pdf>. (дата звернення 27.09.2025).
9. Зінь Е.А. Планування діяльності підприємства : Київ: ВД «Професіонал», 2004. 320 с.
10. Іванова В.В. Планування і контроль на підприємстві : навч. посібник / 2-ге вид., стер. Суми: Університетська книга, 2015. 443 с.
11. Кавецький В.В., Ратушняк О.Г. Сучасні системи управління плануванням та організацією виробництва. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». 2021. Випуск №12. С. 1-8 URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2021/96.pdf (дата звернення 27.09.2025).

12. Коваленко О.В. Підприємництво та його організаційно-правові засади. Навч. посіб. Держ. закл. Луган. нац. ун-т. імені Тараса Шевченка. Луганськ : Вид-во ДЗ ЛНУ імені Тараса Шевченка, 2013. 400 с.

13. Коленда Н.В. Методичні підходи до оцінки дієвості управління виробничою потужністю у системі забезпечення економічної безпеки підприємства. Економіка і суспільство. 2017. Випуск №10. С. 278-282.

14. Лабораторне обладнання та прилади. URL: <https://spectrolab.com.ua/ua/p18902917-programmnoe-obespechenie-dlya.html> (дата звернення 29.03.2024).

15. Нагорна І.І., Мілейко А.Т. Особливості планування виробничої діяльності підприємства. II Міжнародна науково-практична конференція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи». 2021. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/230511/229478>. (дата звернення 29.03.2024).

16. Онопрієнко І.М., Шумкова О.В. Стратегічне планування нової продукції в маркетинговій діяльності промислового підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2021. Випуск 6 (33). С. 155-161.

17. Орлов О.О. Планування діяльності промислового підприємства : підручн. Київ: Скарби, 2002. 336 с.

18. Основна інформація ФГ Зелінського. URL: <https://clarity-project.info/edr/32907160> (дата звернення 27.09.2025).

19. Офіційний сайт Інституту сільського господарства степу Національної академії аграрних наук України. URL: <https://isgs-naan.com.ua/>. (дата звернення 29.09.2025).

20. Петухов В.Р. Планування виробництва з використанням технології групового прийняття рішень. Економіка і суспільство. 2018. Випуск № 19. С. 1449-1453.

21. Россоха В.В. Маркетинговий менеджмент у системі управління підприємством. Агроінком. 2018. № 10-12. С. 108-112.

22. Свіщов М.В. Внутрішньовиробниче планування на промислових підприємствах : навч. посібн. Київ: Арістей, 2005. 528 с.
23. Сотник А.А. Діагностика виробничого потенціалу підприємства як складова процесу формування стратегії його розвитку. 2020. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/02/512.pdf> (дата звернення 27.09.2025)
24. Степанова О.В., Степанова Е.В. Моделі обґрунтування виробничої програми підприємства. Економіка і Фінанси. 2017. Випуск №8. С. 91-99.
25. Тарасюк Г.М., Шваб Л.І. Планування діяльності підприємства: Навч. посібн. 4-те вид. Київ : Каравела, 2011. 352 с.
26. Тенденції розвитку бізнесу та менеджменту. 2023. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/> (дата звернення 27.09.2025)
27. Чернишевич Д.Р., Жигалкевич Ж.М. Особливості впровадження нової продукції на підприємстві. IV Міжнародна науково-практична конференція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи». 2023. С. 80-81. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/279866> (дата звернення 27.09.2025)
28. Швайка Л.А. Планування діяльності підприємства : навч. посібн. Львів : Новий світ 2000, 2003. 268 с.
29. Bersch C.V., Akkerman R., Kolisch R. Strategic planning of new product introductions: Integrated planning of products and modules in the automotive industry. Omega (United Kingdom). Volume 105. December 2021. URL: <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85110029637&origin=resultslist&sort/> (дата звернення 27.09.2025)
30. Mitchell D., Coles C. The ultimate competitive advantage of continuing business. Journal of Business Strategy. 2013. Is. 24. pp. 15-21.

ДОДАТКИ

Додаток 1

Основні характеристики підприємства

Організаційно-правова форма	Фермерське господарство
Скорочена назва	ФГ Зелінського С.Б.
Форма власності	Приватне підприємство
ЄДРПОУ	32907160
Юридична адреса	Україна, 25019, Кіровоградська обл., Компаніївський р-н, селище міського типу Компаніївка, вулиця Лісна, будинок 1
Галузева належність (1)	01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур
Галузева належність (2)	01.46 Розведення свиней 01.61 Допоміжна діяльність у рослинництві 10.41 Виробництво олії та тваринних жирів 16.29 Виробництво інших виробів з деревини; виготовлення виробів з корка, соломки та рослинних матеріалів для плетіння 46.21 Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин 46.71 Оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами 49.41 Вантажний автомобільний транспорт 52.10 Складське господарство

Додаток 2

Профіль товарного сегменту ФГ Зелінського С.Б. за 2024 рік

Профіль товарного сегменту	Смність товарного сегменту	
	%	тис.грн.
пшениця озима	29,0%	19 473,21
пшениця яра	11,1%	7 453,54
жито	20,0%	13 429,80
ячмінь	11,7%	7 856,43
кукурудза	8,3%	5 573,37
соняшник	8,5%	5 707,67
сорго	4,1%	2 753,11
овес	2,1%	1 410,13
горох	2,4%	1 611,58
просо	1,2%	805,79
соя	1,9%	1 275,83

Динаміка активів ФГ Зелінського С.Б., 2022÷2024 рр., тис. грн.

Показник	2022	2023	2024	Абсолютний приріст, тис.грн.	Темп приросту, %
				2024/2022	
I. Необоротні активи	43 170,00	50 951,00	55 623,00	12 453,00	28,85%
Нематеріальні активи:	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Основні засоби	41 833,00	49 798,00	55 490,00	13 657,00	32,65%
Незавершені капітальні інвестиції	1 209,00	1 025,00	0,00	-1 209,00	-100,00%
II. Оборотні активи	36 494,00	35 308,00	36 651,00	157,00	0,43%
Запаси	32 575,00	28 372,00	32 089,00	-486,00	-1,49%
Виробничі запаси	24 127,00	15 275,00	18 999,00	-5 128,00	-21,25%
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1 780,00	5 076,00	2 012,00	232,00	13,03%
з бюджетом	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Інша поточна дебіторська заборгованість	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Гроші та їх еквіваленти	1 149,00	33,00	655,00	-494,00	-42,99%
Готівка	3,00	3,00	1,00	-2,00	-66,67%
Рахунки в банках	1 146,00	30,00	654,00	-492,00	-42,93%
Разом	79 664,00	86 259,00	92 274,00	12 610,00	15,83%

Додаток 4

Динаміка пасивів ФГ Зелінського С.Б. в 2022÷2024 роки, тис. грн

Показник	2022	2023	2024	Абсолютний приріст, тис.грн.	Темп приросту, %
				2024/2022	
Власний капітал	78 547,0	82 208,0	85 802,0	7255,0	9,24%
Довгострокові зобов'язання	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Поточні зобов'язання:	1 117,0	4 051,0	6 472,0	5355,0	479,41%
- інші поточні зобов'язання	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Баланс	79 664,0	86 259,0	92 274,0	12610,0	15,83%

Додаток 5

Динаміка фінансово-економічних показників ФГ Зелінського С.Б. за 2022÷2024 роки

Показники	2022	2023	2024	Відхилення 2024/2022	
				«+,-»	%
Доходи від реалізації продукції, тис. грн.	73 141,00	67 149,00	68 021,00	-5 120,00	-7,00%
Собівартість продукції, тис. грн	47 481,00	56 993,00	56 844,00	9 363,00	19,72%
Валовий прибуток, тис. грн.	25 660,00	10 156,00	11 177,00	-14 483,0	-56,44%
Чистий фінансовий результат, тис. грн.	21 789,00	3 661,00	4 094,00	-17 695	-81,21%
Витрати на 1 грн реалізованої продукції, тис. грн	0,649	0,849	0,836	0,19	28,73%
Чисельність персоналу, осіб	59	53	48	-11,00	-18,64%
Фонд оплати праці, тис.грн.	7 201,00	8 490,00	8 195,00	994,00	13,80%
Середньомісячна ЗП, грн	10 170,90	13 349,06	14 227,43	4 056,53	39,88%
Продуктивність праці, тис.грн/особа	1 239,68	1 266,96	1 417,10	177,43	14,31%

Додаток 5

Абсолютні показники фінансової стійкості ФГ Зелінського С.Б. за 2022÷2024 роки

Показники	2022	2023	2024	Відхилення 2024/2022	
				«+,-»	%
1. Постійні пасиви	78 547,00	82 208,00	85 802,00	7 255,00	9,24%
2. Активи, що важно реалізуються	43 170,00	50 951,00	55 623,00	12 453,0	28,85%
3. Власні обігові кошти	35 377,00	31 257,00	30 179,00	-5 198,00	-14,69%
4. Довгострокові зобов'язання	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
5. Наявність постійних та довгострокових пасивів для фінансування запасів	35 377,00	31 257,00	30 179,00	-5 198,0	-14,69%
6. Короткострокові кредити банків	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
7. Загальна сума основних джерел фінансування запасів	35 377,00	31 257,00	30 179,00	-5 198,0	-14,69%
8 Запаси	33 565,00	29 799,00	33 654,00	89,00	0,27%
9. Надлишок (нестача) власних обігових коштів	1 812,00	1 458,00	-3 475,00	-5 287,0	-291,7%
10. Надлишок (нестача) власних обігових коштів та довгострокових зобов'язань	68 942,00	61 056,00	63 833,00	-5 109,0	-7,41%
11. Надлишок (нестача) основних джерел фінансування запасів	1 812,00	1 458,00	-3 475,00	-5 287,0	-291,7%
Тип фінансової стійкості	Абсолютна стійкість	Абсолютна стійкість	Нестійкий стан		

Додаток 6

Показники ліквідності ФГ Зелінського С.Б. за період 2022÷2024 роки

Показник	2022	2023	2024	Відхилення 2024/2022
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	1,029	0,008	0,101	-0,927
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,594	1,352	0,362	-0,242
Коефіцієнт критичної ліквідності	3,509	1,712	0,705	-1,796

Додаток 7

Показники платоспроможності ФГ Зелінського С.Б. за 2022÷2024 роки

Показник	2022	2023	2024	Відхилення 2024/2023
Коефіцієнт автономії	0,986	0,953	0,930	-0,056
Коефіцієнт фінансового ризику	0,014	0,049	0,075	0,061
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,969	0,885	0,823	-0,146
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,450	0,380	0,352	-0,099

Додаток 8

Динаміка фінансово-економічних показників ФГ Зелінського С.Б. за 2024 рік

Показники	2023	2024	Відхилення 2024/2023	
			"+, -"	%
Доходи від реалізації продукції, тис. грн.	68 021,00	77 543,94	9 522,94	14,00%
Собівартість продукції, тис. грн	56 844,00	58 208,26	1 364,26	2,40%
Валовий прибуток, тис. грн.	11 177,00	19 335,68	8 158,68	73,00%
Чистий фінансовий результат, тис. грн.	4 094,00	4 626,22	532,22	13,00%
Витрати на 1 грн реалізованої продукції, тис. грн	0,836	0,751	-0,09	-10,18%
Чисельність персоналу, осіб	48	52	4,00	8,33%
Фонд оплати праці, тис.грн.	8 195,00	11 063,25	2 868,25	35,00%
Середньомісячна ЗП, грн	14 227,43	17 729,57	3 502,14	24,62%
Продуктивність праці, тис.грн/особа	1 417,10	1 491,23	74,13	5,23%

**ФЕРМЕРСЬКЕ ГОСПОДАРСТВО ЗЕЛІНСЬКОГО СЕРГІЯ
БОРИСОВИЧА**

ЄДРПОУ: 32907160
Назва: ФЕРМЕРСЬКЕ ГОСПОДАРСТВО
ЗЕЛІНСЬКОГО
СЕРГІЯ БОРИСОВИЧА
(ФГ ЗЕЛІНСЬКОГО С. Б.)
Організаційна форма: Фермерське господарство
Адреса: 28400, КІРОВОГРАДСЬКА область,
КОМПАНІВСЬКИЙ
район, смт КОМПАНІЇВКА,
***** ***, ***** *
Запис в ЄДР:
28400, КІРОВОГРАДСЬКА область,
КОМПАНІВСЬКИЙ
район, смт КОМПАНІЇВКА,
***** ***, ***** *
Стан: Зареєстровано
Дата реєстрації: 12.03.2004 (21 рік 9 місяців)
Номер запису: 14301200000000064
Уповноважені особи: [Зелінський Сергій Борисович](#) 208 –
керівник (керівник)
[Зелінський Сергій Борисович](#) 208 –
підписант (представник; Відомості
відсутні)
Бухгалтер: [Зелінський Сергій Борисович](#) 208
(станом на 18.02.2025)
Засновники: [Зелінський Сергій Борисович](#) 208
Україна, Кіровоградська обл., місто
Кіровоград(п),
***** ***, ***** ***,
***** ***,
Країна громадянства: Україна
(показати оригінали записів)
Кінцеві бенефіціари: [Зелінський Сергій Борисович](#) 208
Україна, Кіровоградська обл., місто
Кропивницький,
***** ***, ***** ***,
***** ***,
Країна громадянства: Україна
Тип впливу: Прямий вирішальний
вплив

Види діяльності:

Відсоток частки: 100%

Відмітка про можливу
недостовірність: відсутня

**01.11 Вирощування зернових
культур (крім рису), бобових
культур і насіння олійних
культур**

01.46 Розведення свиней

01.61 Допоміжна діяльність у
рослинництві

10.41 Виробництво олії та тваринних
жирів

16.29 Виробництво інших виробів з
деревини;

виготовлення виробів з корка, соломки та
матеріалів для плетіння

46.21 Оптова торгівля зерном,
необробленим тютюном, насінням і
кормами для тварин

46.71 Оптова торгівля твердим,
рідким, газоподібним паливом і
подібними продуктами

49.41 Вантажний автомобільний
транспорт

52.10 Складське господарство

Контакти:

Відомості про структуру власності:

ПІБ особи, ким підписано структуру
власності: не вказано

Тип особи, ким підписано структуру
власності: не вказано

Відмітка, що структуру власності
підписано: ні

Дата структури власності: не вказано

Номер структури власності: не
вказано

Ознака, що можлива недостовірність
структури власності: ні

Ознака, що структура власності
визнана НБУ

непрозорою: ні

Ознака, що відомості про структуру
власності

виключено за вказівкою

Міністерства юстиції України: ні

Перебуває на обліку:

Реєстр платників єдиного внеску	КОМПАНІЇВСЬКА ДПІ ГОЛОВНОГО УПРАВЛІННЯ ДПС У КІРОВОГРАДСЬКІЙ ОБЛАСТІ (КОМПАНІЇВСЬКИЙ РАЙОН) #43995486 Дата взяття на облік: 10.03.2004 Номер взяття на облік: 1113030353
Реєстр платників податків	КОМПАНІЇВСЬКА ДПІ ГОЛОВНОГО УПРАВЛІННЯ ДПС У КІРОВОГРАДСЬКІЙ ОБЛАСТІ (КОМПАНІЇВСЬКИЙ РАЙОН) #43995486 Дата взяття на облік: 17.03.2004 Номер взяття на облік: 253 ГОЛОВНОГО УПРАВЛІННЯ ДПС У КІРОВОГРАДСЬКІЙ ОБЛАСТІ, КРОПИВНИЦЬКА ДЕРЖАВНА ПОДАТКОВА ІНСПЕКЦІЯ #43995486 Дата взяття на облік: 01.01.1970 ДЕРЖАВНА СЛУЖБА СТАТИСТИКИ УКРАЇНИ #37507880 Дата взяття на облік: 15.03.2004