

**Міністерство освіти і науки України  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
Факультет менеджменту і маркетингу  
Кафедра економіки**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ  
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувач(ка) кафедри,  
д.е.н., проф.**

\_\_\_\_\_ **Ігор ВІНІЧЕНКО**  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ **2025 р.**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему: «ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ  
ПІДПРИЄМСТВА ТА ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ ЇЇ  
РІВНЯ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ»**

Освітньо-професійна програма «Економіка»

Спеціальність 051 «Економіка»

Ступінь вищої освіти: Магістр

**Здобувач**

**Сергій МАЛИНА**

**Науковий керівник,  
д.е.н., професор**

**Ігор ВІНІЧЕНКО**

**Дніпро – 2025**

**ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ**

**Факультет:** Менеджменту і маркетингу

**Кафедра:** Економіки

**Освітньо-професійна програма:** «Економіка»

**Спеціальність:** 051 «Економіка»

**Ступінь вищої освіти:** Магістр

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри,

д.е.н., проф.

\_\_\_\_\_ І.І. Вініченко

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025 р.

**ЗАВДАННЯ**

**на підготовку кваліфікаційної роботи**

**МАЛИНІ СЕРГІЮ ГЕННАДІЙОВИЧУ**

(прізвище, ім'я, по батькові)

**1. Тема роботи:** «Оцінка ефективності функціонування підприємства та обґрунтування напрямів підвищення її рівня в умовах економічної нестабільності»

**Науковий керівник:** Вініченко Ігор Іванович, д.е.н., професор затверджені наказом ДДАЕУ від «7» жовтня 2025 р. № 2987.

**2. Термін подання здобувачем роботи:** 10 грудня 2025 року.

**3. Вихідні дані до роботи:** Нормативно-правові документи України, щорічна звітність підприємства, статистика, додаткові аналітичні матеріали з фінансової звітності та наукові праці.

**4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)** 1. Теоретичні основи ефективності функціонування підприємства в умовах невизначеності.

2. Аналіз діяльності підприємства як об'єкта дослідження.

3. Проектні заходи щодо підвищення ефективності ФГ «Агро-Лідер С».

**5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):** 1. Класифікація видів ефективності в структурному розумінні. 2. Ефективність аграрної діяльності як узагальнений показник функціонування суспільно-економічного комплексу. 3. Ефективність використання трудових

ресурсів ФГ «Агро-Лідер С». 4. Показники рентабельності діяльності ФГ «Агро-Лідер С». 5. Технологія виготовлення соняшникової та рапсової олії.

### 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 05.02.2025 р.

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
	Вступ та теоретичні основи ефективності функціонування підприємства в умовах невизначеності	травень 2025	виконано
	Аналіз діяльності підприємства як об'єкта дослідження	червень-липень 2025	виконано
	Проектні заходи щодо підвищення ефективності ФГ «Агро-Лідер С».	вересень-жовтень 2025	виконано
	Висновки і пропозиції	листопад 2025	виконано
	Оформлення кваліфікаційної роботи	листопад-грудень 2025	виконано

Здобувач

\_\_\_\_\_

(підпис)

Сергій МАЛИНА

(прізвище та ініціали)

Науковий керівник

\_\_\_\_\_

( підпис )

Ігор ВІНІЧЕНКО

(прізвище та ініціали)

## РЕФЕРАТ

### **Тема: «Оцінка ефективності функціонування підприємства та обґрунтування напрямів підвищення її рівня в умовах економічної нестабільності»**

**Кваліфікаційна робота містить:** 91 с., 5 рис., 24 табл., 39 літературних джерел.

**Об'єктом** дослідження виступає процес управління ефективністю функціонування фермерського господарства в умовах економічної нестабільності.

**Предметом** дослідження є теоретико-методичні основи, інструменти аналізу та практичні підходи до підвищення ефективності діяльності агропідприємства, зокрема через модернізацію виробництва та впровадження переробних проєктів.

**Мета дослідження** полягає у комплексному теоретичному узагальненні та практичному обґрунтуванні шляхів підвищення ефективності ФГ «Агро-Лідер С», а також розробці конкретних управлінських і інвестиційних рішень для оптимізації виробничих і фінансових процесів підприємства в умовах нестабільного ринку.

**Для досягнення мети вирішено такі основні завдання:**

1. Розкрити сутність ефективності функціонування підприємства як інтегрального показника результативності використання ресурсного потенціалу.
2. Проаналізувати внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на ефективність діяльності агропідприємства.
3. Систематизувати сучасні методи оцінки ефективності діяльності підприємств, включаючи фінансово-коефіцієнтні, інтегральні та стратегічні підходи.
4. Провести діагностику виробничого потенціалу, ресурсного забезпечення та фінансової стійкості ФГ «Агро-Лідер С».
5. Виявити проблемні детермінанти ефективності господарства та визначити резерви підвищення результативності.

6. Розробити стратегічні заходи інвестиційного розвитку, зокрема проєкт створення міні-олійниці для первинної переробки насіння соняшнику та ріпаку.

7. Оцінити економічну ефективність запропонованого проєкту за ключовими показниками: NPV, IRR, ROI, PI, термін окупності та точку беззбитковості.

8. Проаналізувати ризики реалізації інвестиційного проєкту та запропонувати шляхи їх мінімізації.

**Методи дослідження.** Теоретичною та методологічною основою дослідження стали наукові праці вітчизняних і зарубіжних експертів з питань ефективності агропідприємств, стратегічного управління, економічного аналізу та інвестицій. Для забезпечення всебічного та обґрунтованого аналізу використано широкий спектр загальнонаукових, спеціальних та прикладних методів, що дозволяють оцінити ефективність функціонування ФГ «Агро-Лідер С» у динамічних ринкових умовах та сформулювати рекомендації для підвищення результативності. Серед загальнонаукових методів застосовано діалектичний та логічний аналіз, що дозволяє виявити внутрішні закономірності розвитку підприємства та взаємозв'язки між його ресурсним потенціалом, організаційною структурою та зовнішнім середовищем. Системний підхід забезпечує розгляд підприємства як цілісної системи, де фінансові, виробничі, соціальні та інноваційні компоненти взаємопов'язані та впливають на загальну ефективність діяльності. Для кількісного аналізу використано економіко-статистичні методи, що дозволяє визначити взаємозв'язки між фінансовими та виробничими показниками, виявити ключові детермінанти продуктивності праці та рентабельності, а також прогнозувати ефект від впровадження інвестиційних проєктів. За допомогою розрахунково-аналітичного методу обчислено інтегральні показники ефективності, оцінено фінансові та інвестиційні показники, включно з NPV, IRR, PI, ROI та DPP. Для візуалізації даних та спрощення аналізу застосовано графічні методи, діаграми, матричні моделі. .

Інформаційна база дослідження: фінансова та виробнича звітність ФГ «Агро-Лідер С» за 2021-2024 рр., дані Держстату, галузеві аналітичні матеріали,

нормативно-правові акти України, внутрішній облік та офіційна документація підприємства.

У ході проведеного дослідження вдалося суттєво поглибити теоретичні та практичні підходи до оцінювання ефективності функціонування агропідприємств в умовах економічної нестабільності, що становить наукову новизну та практичну цінність роботи:

- удосконалено концептуальне трактування ефективності діяльності агропідприємства, яка запропонована як багатовимірна категорія, що включає фінансові, виробничі, соціальні та інноваційні аспекти;

- ідентифіковано ключові чинники, що визначають ефективність функціонування ФГ «Агро-Лідер С». До внутрішніх факторів належать: компетентність управлінської команди та організаційна структура, техніко-технологічний рівень підприємства, продуктивність праці та ефективність використання матеріально-технічних ресурсів. До зовнішніх факторів віднесено ринкові умови та коливання цін на сільськогосподарську продукцію, нормативно-правове регулювання, природно-кліматичні особливості, стан інфраструктури та доступність фінансових ресурсів. Комплексна оцінка цих чинників дозволила виділити ті, що мають стратегічне значення для підвищення конкурентоспроможності та стійкості господарства;

- розроблено та апробовано систему методів оцінки ефективності, яка поєднує традиційні фінансово-коефіцієнтні підходи, ресурсні та інтегральні показники, адаптовані до особливостей аграрної сфери. Застосування інтегральних методик дозволяє не лише виявляти резерви підвищення ефективності, а й прогнозувати результати реалізації стратегічних і інвестиційних рішень на коротко- та довгострокову перспективу.

У практичній площині проведено комплексну діагностику виробничого потенціалу та фінансової стійкості господарства. Виявлено резерви підвищення ефективності, серед яких ключовими є оптимізація трудових ресурсів, підвищення продуктивності праці шляхом впровадження сучасних управлінських та технологічних рішень, диверсифікація виробництва за рахунок включення

високорентабельних культур та розвиток переробних напрямів діяльності.

На основі проведеного аналізу розроблено стратегічний інвестиційний проєкт створення міні-олійниці для переробки насіння соняшнику та ріпаку. Прогнозовані фінансові показники свідчать про високу ефективність та економічну доцільність проєкту: чиста теперішня вартість (NPV) становить 780 тис. грн, внутрішня норма прибутковості (IRR) – 27 %, рентабельність інвестицій (ROI) – 54 %, індекс прибутковості (PI) – 1,21, а термін окупності складає лише 1,34 року. Точка беззбитковості визначена на рівні 6 857 тис. грн, що значно нижче прогнозованого обсягу реалізації продукції, що підтверджує стабільну економічну перспективу реалізації проєкту.

Особлива увага приділена оцінці ризиків реалізації проєкту. Ідентифіковано основні загрози, пов'язані зі зростанням вартості сировини, макроекономічною нестабільністю та військовими факторами. Для мінімізації їх впливу запропоновано комплекс превентивних заходів, серед яких страхування ключових ризиків, формування резервних фондів, диверсифікація постачальників, укладення довгострокових контрактів та підвищення кваліфікації персоналу.

**Практичне значення результатів дослідження.** Результати дослідження мають безпосередню практичну цінність для функціонування та розвитку ФГ «Агро-Лідер С» і можуть бути адаптовані для інших агропідприємств. Удосконалена концепція ефективності діяльності, що охоплює фінансові, виробничі, соціальні та інноваційні аспекти, дозволяє всебічно оцінювати результативність господарства та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Запропоновані заходи з оптимізації трудових ресурсів, підвищення продуктивності праці та впровадження сучасних технологій сприяють ефективнішому використанню матеріально-технічного потенціалу, зниженню витрат і підвищенню доданої вартості продукції, що забезпечує фінансову стійкість навіть за умов коливань ринку. Практичне значення дослідження полягає у підвищенні ефективності виробничих та фінансових процесів, зміцненні конкурентоспроможності та стійкості господарства, формуванні доданої вартості

продукції та забезпеченні стабільного розвитку підприємства в умовах економічної нестабільності.

### **КЛЮЧОВІ СЛОВА:**

Аграрний сектор, додана вартість, економічна стійкість, ефективність, ефективність підприємства, ефективність виробництва, виробничий потенціал, інвестиційний проєкт, переробка сільгоспкультур, продуктивність праці, стратегічне управління, фермерське господарство, фінансова оцінка.

### **KEY WORDS:**

Agricultural sector; added value, economic stability, efficiency, enterprise efficiency, production efficiency, production potential, investment project, processing of agricultural crops, labor productivity, strategic management, farm enterprise, financial assessment.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	10
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ</b> .....	<b>16</b>
1.1. Поняття ефективності діяльності підприємства: сутність та показники.....	16
1.2. Фактори, що впливають на ефективність функціонування підприємства.....	22
1.3. Методи оцінки ефективності діяльності підприємства.....	25
Висновки до розділу 1 .....	31
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОБ'ЄКТА ДОСЛІДЖЕННЯ</b> .....	<b>33</b>
2.1. Характеристика та специфіка роботи ФГ «Агро-Лідер С».....	33
2.2. Діагностика виробничого потенціалу та ресурсного забезпечення підприємства...37	
2.3. Моніторинг фінансових результатів та економічної стійкості господарства.....	48
Висновки до розділу 2 .....	55
<b>РОЗДІЛ 3. ПРОЄКТНІ ЗАХОДИ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА «АГРО-ЛІДЕР С»</b> .....	<b>57</b>
3.1. Комплексна оцінка проблемних детермінант ефективності та перспективи інвестиційного розвитку господарства.....	57
3.2. Формування та реалізація стратегії інвестиційного розвитку переробного напрямку в межах господарства.....	62
3.3. Економічна оцінка результативності запропонованого проєкту.....	73
Висновки до розділу 3 .....	83
<b>ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ</b> .....	<b>85</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	<b>88</b>

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Ефективність функціонування підприємства сьогодні перестала бути лише внутрішнім показником результативності – вона стає критичною умовою виживання та розвитку в умовах економічної турбулентності, спричиненої глобалізаційними процесами, коливаннями ринкових цін та воєнними викликами. Особливо це стосується агропідприємств України, які не лише формують продовольчу безпеку держави, а й визначають стабільність соціально-економічного середовища у регіонах. Підвищення ефективності діяльності таких підприємств є необхідним для оптимізації використання ресурсів, модернізації виробництва, впровадження технологій переробки сільгоспкультур та адаптації до непередбачуваних економічних і кліматичних ризиків.

Актуальність дослідження визначається тим, що ефективність підприємства не можна зводити лише до фінансових результатів. Вона формується через взаємопов'язану оцінку виробничого потенціалу, продуктивності праці, системи стратегічного управління та здатності до інновацій. Відсутність комплексного підходу створює ризики втрати конкурентних позицій, зниження доданої вартості продукції та фінансової стійкості. Натомість інтегрована оцінка ефективності дозволяє виявити резерви зростання прибутковості, підвищення продуктивності та диверсифікації виробництва.

Проблематика оцінки ефективності підприємств активно досліджувалася в працях українських науковців, зокрема О. Амоші, О. Балацького, Н. Бочарової, В. Коваленка, М. Чумаченко. Вони висвітлюють економічну сутність ефективності підприємства, методологічні підходи до її оцінювання та управління ресурсами, а також роль внутрішніх і зовнішніх чинників у формуванні результативності діяльності в умовах українського ринку.

Внесок зарубіжних дослідників, серед яких Майкл Портер, Джон Мейнард Кейнс, Пітер Друкер, Франко Модільяні, Джон Блек та Адам Сміт, полягає у

формуванні стратегій підвищення ефективності, моделюванні ризиків та оцінюванні фінансового потенціалу підприємств. Сучасні дослідження Сергія Масаєва, Х.Л. Руїса, Дмитра Жерліцина та колег демонструють важливість використання цифрових моделей, інтегрованих показників та аналітичних систем для комплексної оцінки ефективності в умовах нестабільного середовища.

Попри наявність значної кількості теоретичних і практичних напрацювань, питання комплексної оцінки ефективності підприємств в умовах економічної нестабільності та воєнних викликів залишаються недостатньо опрацьованими. Зокрема, потребують удосконалення методичні підходи до інтегральної оцінки ефективності, які б враховували специфіку аграрного сектору, вплив макроекономічних коливань, коливання цін на сировину та особливості управління виробничим потенціалом. Дослідження механізмів оцінки ефективності та обґрунтування напрямів її підвищення в сучасних умовах є важливим науковим і практичним завданням, вирішення якого сприятиме стабілізації виробничих процесів, підвищенню фінансової стійкості агропідприємств та забезпеченню продовольчої безпеки України.

**Об'єктом дослідження** виступає процес управління ефективністю функціонування фермерського господарства в умовах економічної нестабільності.

**Предметом дослідження** є теоретико-методичні основи, інструменти аналізу та практичні підходи до підвищення ефективності діяльності агропідприємства, зокрема через модернізацію виробництва та впровадження переробних проєктів.

**Мета дослідження** полягає у комплексному теоретичному узагальненні та практичному обґрунтуванні шляхів підвищення ефективності ФГ «Агро-Лідер С», а також розробці конкретних управлінських і інвестиційних рішень для оптимізації виробничих і фінансових процесів підприємства в умовах нестабільного ринку.

Для досягнення мети вирішено такі основні завдання:

1. Розкрити сутність ефективності функціонування підприємства як інтегрального показника результативності використання ресурсного потенціалу.

2. Проаналізувати внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на ефективність діяльності агропідприємства.
3. Систематизувати сучасні методи оцінки ефективності діяльності підприємств, включаючи фінансово-коефіцієнтні, інтегральні та стратегічні підходи.
4. Провести діагностику виробничого потенціалу, ресурсного забезпечення та фінансової стійкості ФГ «Агро-Лідер С».
5. Виявити проблемні детермінанти ефективності господарства та визначити резерви підвищення результативності.
6. Розробити стратегічні заходи інвестиційного розвитку, зокрема проєкт створення міні-олійниці для первинної переробки насіння соняшнику та ріпаку.
7. Оцінити економічну ефективність запропонованого проєкту за ключовими показниками: NPV, IRR, ROI, PI, термін окупності та точку беззбитковості.
8. Проаналізувати ризики реалізації інвестиційного проєкту та запропонувати шляхи їх мінімізації.

**Методи дослідження.** Теоретичною та методологічною основою дослідження стали наукові праці вітчизняних і зарубіжних експертів з питань ефективності агропідприємств, стратегічного управління, економічного аналізу та інвестицій. Для забезпечення всебічного та обґрунтованого аналізу використано широкий спектр загальнонаукових, спеціальних та прикладних методів, що дозволяють оцінити ефективність функціонування ФГ «Агро-Лідер С» у динамічних ринкових умовах та сформулювати рекомендації для підвищення результативності. Серед загальнонаукових методів застосовано діалектичний та логічний аналіз, що дозволяє виявити внутрішні закономірності розвитку підприємства та взаємозв'язки між його ресурсним потенціалом, організаційною структурою та зовнішнім середовищем. Системний підхід забезпечує розгляд підприємства як цілісної системи, де фінансові, виробничі, соціальні та інноваційні компоненти взаємопов'язані та впливають на загальну ефективність діяльності. Для кількісного аналізу використано економіко-статистичні методи,

що дозволяє визначити взаємозв'язки між фінансовими та виробничими показниками, виявити ключові детермінанти продуктивності праці та рентабельності, а також прогнозувати ефект від впровадження інвестиційних проєктів. За допомогою розрахунково-аналітичного методу обчислено інтегральні показники ефективності, оцінено фінансові та інвестиційні показники, включно з NPV, IRR, PI, ROI та DPP. Для візуалізації даних та спрощення аналізу застосовано графічні методи, діаграми, матричні моделі.

Інформаційна база дослідження: фінансова та виробнича звітність ФГ «Агро-Лідер С» за 2021-2024 рр., дані Держстату, галузеві аналітичні матеріали, нормативно-правові акти України, внутрішній облік та офіційна документація підприємства.

У ході проведеного дослідження вдалося суттєво поглибити теоретичні та практичні підходи до оцінювання ефективності функціонування агропідприємств в умовах економічної нестабільності, що становить наукову новизну та практичну цінність роботи:

- по-перше, удосконалено концептуальне трактування ефективності діяльності агропідприємства, яка запропонована як багатовимірною категорією, що включає фінансові, виробничі, соціальні та інноваційні аспекти;

- по-друге, ідентифіковано ключові чинники, що визначають ефективність функціонування ФГ «Агро-Лідер С». До внутрішніх факторів належать: компетентність управлінської команди та організаційна структура, техніко-технологічний рівень підприємства, продуктивність праці та ефективність використання матеріально-технічних ресурсів. До зовнішніх факторів віднесено ринкові умови та коливання цін на сільськогосподарську продукцію, нормативно-правове регулювання, природно-кліматичні особливості, стан інфраструктури та доступність фінансових ресурсів. Комплексна оцінка цих чинників дозволила виділити ті, що мають стратегічне значення для підвищення конкурентоспроможності та стійкості господарства;

- по-третє, розроблено та апробовано систему методів оцінки ефективності, яка поєднує традиційні фінансово-коефіцієнтні підходи, ресурсні та

інтегральні показники, адаптовані до особливостей аграрної сфери. Застосування інтегральних методик дозволяє не лише виявляти резерви підвищення ефективності, а й прогнозувати результати реалізації стратегічних і інвестиційних рішень на коротко- та довгострокову перспективу.

У практичній площині проведено комплексну діагностику виробничого потенціалу та фінансової стійкості господарства. Виявлено резерви підвищення ефективності, серед яких ключовими є оптимізація трудових ресурсів, підвищення продуктивності праці шляхом впровадження сучасних управлінських та технологічних рішень, диверсифікація виробництва за рахунок включення високорентабельних культур та розвиток переробних напрямів діяльності.

На основі проведеного аналізу розроблено стратегічний інвестиційний проект створення міні-олійниці для переробки насіння соняшнику та ріпаку. Прогнозовані фінансові показники свідчать про високу ефективність та економічну доцільність проекту: чиста теперішня вартість (NPV) становить 780 тис. грн, внутрішня норма прибутковості (IRR) – 27 %, рентабельність інвестицій (ROI) – 54 %, індекс прибутковості (PI) – 1,21, а термін окупності складає лише 1,34 року. Точка беззбитковості визначена на рівні 6 857 тис. грн, що значно нижче прогнозованого обсягу реалізації продукції, що підтверджує стабільну економічну перспективу реалізації проекту.

Особлива увага приділена оцінці ризиків реалізації проекту. Ідентифіковано основні загрози, пов'язані зі зростанням вартості сировини, макроекономічною нестабільністю та військовими факторами. Для мінімізації їх впливу запропоновано комплекс превентивних заходів, серед яких страхування ключових ризиків, формування резервних фондів, диверсифікація постачальників, укладення довгострокових контрактів та підвищення кваліфікації персоналу.

**Практичне значення результатів дослідження.** Результати дослідження мають безпосередню практичну цінність для функціонування та розвитку ФГ «Агро-Лідер С» і можуть бути адаптовані для інших агропідприємств. Удосконалена концепція ефективності діяльності, що охоплює фінансові, виробничі, соціальні та інноваційні аспекти, дозволяє всебічно оцінювати

результативність господарства та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Запропоновані заходи з оптимізації трудових ресурсів, підвищення продуктивності праці та впровадження сучасних технологій сприяють ефективнішому використанню матеріально-технічного потенціалу, зниженню витрат і підвищенню доданої вартості продукції, що забезпечує фінансову стійкість навіть за умов коливань ринку. Практичне значення дослідження полягає у підвищенні ефективності виробничих та фінансових процесів, зміцненні конкурентоспроможності та стійкості господарства, формуванні доданої вартості продукції та забезпеченні стабільного розвитку підприємства в умовах економічної нестабільності.

**Апробація результатів дипломного дослідження.** Основні результати й висновки наукових досліджень були апробовані на XIII Всеукраїнській науково-практичній конференції «Економічні проблеми модернізації та інвестиційно-інноваційного розвитку аграрних підприємств»: *Механізми підвищення ефективності функціонування аграрних підприємств в умовах економічної нестабільності та війни* (Дніпро, ДДАЕУ, 28-29 квітня 2025 року); IV Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі»: *Ефективність сільськогосподарських підприємств України: економічні, технологічні та соціальні аспекти* (Дніпро, ДДАЕУ, 2-3 жовтня 2025 року).

Основні положення наукових досліджень опубліковані у науковій фаховій статті (Вініченко І.І., Дідур К.М., **Малина С.Г.** Формування системи соціально-економічного забезпечення розвитку сільських територій як основи продовольчої безпеки у повоєнний період. *Агросвіт*. 2025. №11. С. 4-14).

**Структура та обсяг кваліфікаційної роботи магістра.** Магістерська робота включає реферат, вступ, три розділи, що поділені на дев'ять підрозділів, висновки з рекомендаціями та список використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 91 сторінку, а бібліографія налічує 39 джерел.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

### 1.1. Поняття ефективності діяльності підприємства: сутність та показники

Ефективність діяльності підприємства є одним із ключових показників, що визначає рівень досягнення цілей господарської діяльності з урахуванням обмежених ресурсів. Вона являє собою інтегральну характеристику, яка відображає співвідношення отриманих результатів до витрат, понесених у процесі виробничо-господарської, фінансової, інвестиційної та управлінської діяльності. Поняття ефективності носить міждисциплінарний характер, охоплюючи економічні, організаційні, технологічні та соціальні аспекти функціонування підприємства.

У загальноекономічному контексті ефективність (від лат. *effectivus* – діяльний, результативний) означає продуктивність функціонування системи, її здатність досягати поставлених цілей з найменшими затратами ресурсів або досягати максимальних результатів за наявних витрат. Таким чином, ефективність виступає як міра результативності та раціональності використання ресурсів підприємства. На думку академіка П.Т. Саблука, ефективність – це інтегральна характеристика, яка вказує на доцільність і результативність витрат у процесі функціонування економічної системи [24]. Водночас, за Гриньовою В.М. та Репіною І.М., ефективність є здатністю господарської системи забезпечувати максимальні результати за мінімальних витрат або оптимального їх поєднання [10]. Оксфордський словник економіки трактує ефективність як «досягнення визначених результатів при мінімальних витратах часу, зусиль і ресурсів».

Ефективність не є статичним явищем – вона формується під впливом внутрішніх факторів (структура управління, якість персоналу, технології, фінансова політика) та зовнішніх чинників (ринкова кон'юнктура, макроекономічна ситуація, законодавче середовище, міжнародні зобов'язання тощо). Її динаміка відображає реальну здатність підприємства адаптуватися до

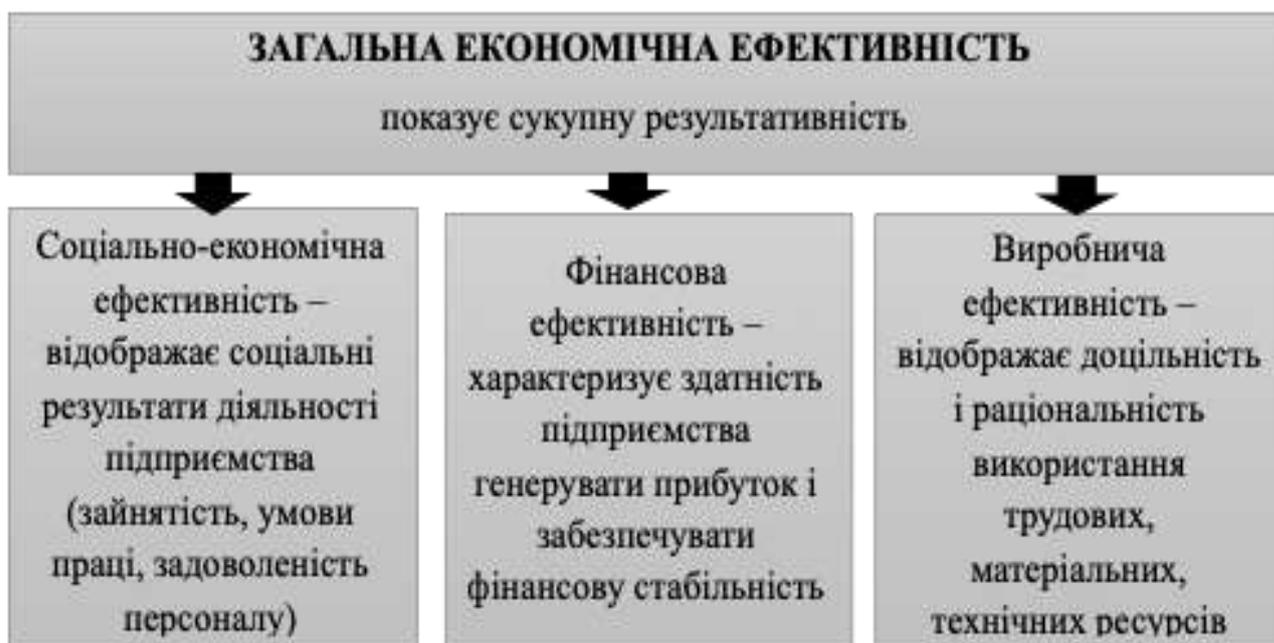
викликів зовнішнього середовища, впроваджувати інновації, забезпечувати рентабельність та створювати додану вартість.

У науковій літературі ефективність діяльності підприємства трактується у двох основних вимірах:

- ресурсному (затратному) – орієнтованому на мінімізацію витрат при досягненні заданого результату;
- результативному – орієнтованому на досягнення максимального результату при наявному обсязі ресурсів.

У структурному розумінні ефективність може бути поділена на:

- загальну економічну ефективність – показує сукупну результативність діяльності підприємства;
- фінансову ефективність – характеризує здатність підприємства генерувати прибуток і забезпечувати фінансову стабільність;
- виробничу ефективність – відображає доцільність і раціональність використання трудових, матеріальних, технічних ресурсів;
- соціально-економічну ефективність – відображає соціальні результати діяльності підприємства (зайнятість, умови праці, задоволеність персоналу) у співвідношенні з витратами.

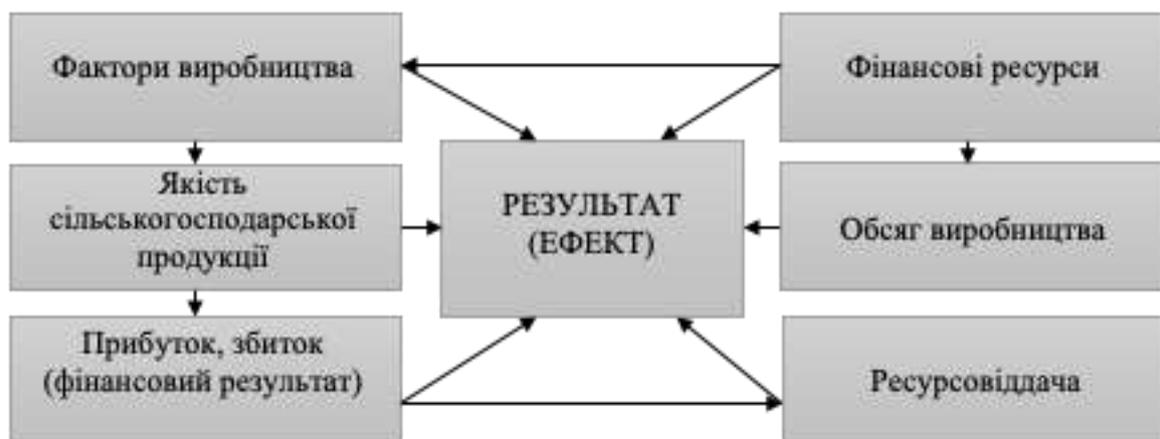


*Рис. 1.1. Класифікація видів ефективності в структурному розумінні*

*Джерело: [9]*

На нашу точку зору, ефективність функціонування підприємства – це інтегральна характеристика результативності його діяльності, яка відображає рівень досягнення стратегічних і операційних цілей через раціональне використання ресурсного потенціалу в динамічному зовнішньому середовищі та поєднує кількісні та якісні виміри, охоплюючи економічні, соціальні, екологічні та інноваційні аспекти, і слугує базою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо підвищення стійкості, гнучкості та конкурентоспроможності підприємства.

У сфері сільського господарства ефективність є особливо багатограним поняттям, що формується під впливом природно-кліматичних умов, якості та родючості ґрунтів, сезонності виробництва, технологічного рівня, структури посівів та урожайності та охоплює не лише фінансову результативність, а й раціональність використання землересурсного потенціалу, продуктивність праці на одиницю площі, енерго- і ресурсомісткість виробництва, а також здатність підприємства адаптуватися до змін кон'юнктури аграрного ринку. У даному контексті ефективність виступає визначальним критерієм сталого агровиробництва та продовольчої безпеки.



**Рис. 1.2. Ефективність аграрної діяльності як узагальнений показник функціонування суспільно-економічного комплексу**

*Джерело: [3]*

Для комплексного оцінювання ефективності діяльності підприємства у практиці сучасного менеджменту використовується система кількісних та якісних

індикаторів, які дають змогу оцінити різні аспекти функціонування господарської системи. Серед найбільш поширених груп показників виділяють:

#### 1. Фінансово-економічні показники:

– Рентабельність активів, продажів, власного капіталу – показує рівень ефективності використання ресурсів у формуванні прибутку. У сільському господарстві ці показники дозволяють визначити, наскільки прибутковими є окремі напрямки діяльності, зокрема рослинництво або тваринництво.

– Чистий прибуток – кінцева мета функціонування підприємства в ринкових умовах; дозволяє оцінити його загальну економічну результативність.

– Оборотність активів – показує інтенсивність використання майнових ресурсів; в аграрному виробництві є важливим для оцінки ефективності оборотних фондів, особливо в періоди міжсезоння.

– Коефіцієнти ліквідності (загальний, швидкий, абсолютний) – оцінюють здатність підприємства погашати короткострокові зобов'язання; мають особливе значення в аграрній галузі, де підприємства часто мають сезонні коливання в доходах і витратах.

– Фінансова стійкість – співвідношення власного та позикового капіталу дозволяє зробити висновки щодо незалежності підприємства від зовнішніх фінансових ресурсів [1].

#### 2. Виробничо-технічні показники:

– Продуктивність праці – обсяг виробленої продукції або виручки на одного працівника; у сільському господарстві пов'язана з рівнем механізації та сезонністю виробництва.

– Фондоємність, матеріаломісткість, енергоємність – характеризують ступінь ефективності використання відповідних ресурсів у виробничому процесі.

– Коефіцієнт використання виробничих потужностей – дозволяє оцінити рівень завантаженості техніко-технологічної бази підприємства. У сільському господарстві це важливо для планування посівної площі, графіків сівби та збору врожаю.

#### 3. Соціальні показники:

– Рівень оплати праці – виступає як показник соціальної справедливості й мотивації персоналу, впливає на залучення і збереження кваліфікованих кадрів у сільській місцевості [11].

– Плинність кадрів – відображає рівень стабільності трудового колективу; висока плинність негативно впливає на ефективність, особливо в галузях, де знання й досвід мають велике значення.

– Інвестиції в персонал – витрати на підвищення кваліфікації, навчання, охорону праці та корпоративну культуру. У сільському господарстві інвестиції в людський капітал сприяють зростанню інноваційного потенціалу та якості управління.

Таблиця 1.1

### Ключові показники ефективності діяльності підприємства

Група показників	Назва показника	Формула / Зміст
Фінансова ефективність	Рентабельність активів (ROA)	Чистий прибуток / Активи $\times$ 100%
	Рентабельність власного капіталу (ROE)	Чистий прибуток / Власний капітал $\times$ 100%
	Рентабельність продажів (ROS)	Чистий прибуток / Виручка $\times$ 100%
	Коефіцієнт ліквідності	Оборотні активи / Поточні зобов'язання
	Коефіцієнт автономії	Власний капітал / Пасиви
	Коефіцієнт покриття відсотків	ЕБІТ / Витрати на обслуговування боргу
Виробнича ефективність	Продуктивність праці	Виручка / Кількість працівників
	Фондоємність	Основні засоби / Обсяг продукції
	Матеріаломісткість	Матеріальні витрати / Обсяг продукції
Інноваційна ефективність	Коефіцієнт оновлення основних фондів	Вартість нових ОФ / Загальна вартість ОФ
	Частка витрат на інновації у витратах	Інноваційні витрати / Загальні витрати
Соціальна ефективність	Середня зарплата працівника	Фонд оплати праці / Кількість працівників
	Коефіцієнт плинності кадрів	Вибули / Середньооблікова чисельність

Джерело: [12]

У сучасних умовах стрімких змін ринкового середовища, цифрової трансформації, ресурсних обмежень і соціально-екологічних викликів, класичні підходи до оцінювання ефективності підприємства істотно трансформуються.

Поряд із традиційними фінансовими індикаторами дедалі більшої ваги набувають інтегровані та нефінансові показники, які забезпечують комплексне бачення результативності функціонування підприємства в коротко- та довгостроковій перспективі [21].

Сучасна система вимірювання ефективності дедалі частіше включає такі інтегральні метрики, як:

1. EVA (Economic Value Added) – економічна додана вартість, яка визначає, наскільки підприємство перевищує вартість залученого капіталу. Позитивне значення EVA свідчить про здатність підприємства створювати економічну цінність для власників.

2. SVA (Shareholder Value Added) – показник доданої вартості для акціонерів, що дозволяє оцінити приріст добробуту інвесторів унаслідок діяльності підприємства.

3. Індекс сталого розвитку підприємства – розраховується відповідно до стандартів GRI (Global Reporting Initiative) і враховує соціальні, екологічні та управлінські компоненти діяльності (ESG-фактори).

4. Індекс цифрової трансформації (Digitalization Index) – оцінює рівень впровадження цифрових технологій у виробничі та управлінські процеси [13].

Упровадження таких показників дозволяє перейти від одновимірного оцінювання (на кшталт прибутковості) до багатовимірного аналізу, що охоплює екологічну відповідальність, соціальну орієнтованість, якість управлінських процесів, прозорість та інноваційну спроможність. Зокрема, в аграрному секторі, де ефективність значною мірою залежить від природно-кліматичних факторів, якість ґрунтів, сезонності, рівня механізації та управлінських рішень, доцільним є доповнення загальних індикаторів такими специфічними, як: валовий прибуток на 1 гектар сільськогосподарських угідь; врожайність основних культур (у центнерах/гектарах); рентабельність окремих виробничих напрямів (рослинництва, тваринництва, переробки); індекс ефективності використання техніки (коефіцієнт технічного навантаження, коефіцієнт змінності); індекс

відтворення ґрунтової родючості, що відображає рівень впровадження заходів із збереження та підвищення якості землекористування.

Таким чином, ефективність функціонування підприємства є багатовимірною категорією, яка потребує системного підходу до вимірювання та аналізу. Вона формується під впливом як внутрішніх (організаційна структура, технології, персонал), так і зовнішніх чинників (ринкове середовище, державна політика, конкуренція), і саме це вимагає постійного удосконалення механізмів її оцінки та підвищення.

## **1.2. Фактори, що впливають на ефективність функціонування підприємства**

У процесі досягнення економічної результативності підприємство стикається з широким колом факторів, які формують умови, динаміку та межі його функціонування. Визначення та оцінка цих факторів є необхідною складовою діагностики ефективності діяльності підприємства, оскільки вони не лише відображають внутрішню і зовнішню ситуацію, а й безпосередньо впливають на здатність підприємства до адаптації, інновацій, зростання та стійкості в умовах змінного ринкового середовища.

Проведення глибокого факторного аналізу передбачає виявлення ключових змінних, які визначають кінцеві економічні результати. Як зазначає І. О. Бланк, ефективність підприємства є наслідком комплексного впливу системи факторів, які умовно поділяються на екзогенні (зовнішні) й ендогенні (внутрішні), і мають багаторівневу й взаємопов'язану структуру [3]. На думку О. Ф. Балацького, формування ефективності підприємства відбувається у полі взаємодії ринкових, інституційних, фінансових та організаційних факторів, які варіюються залежно від галузевої специфіки та стадії життєвого циклу суб'єкта господарювання [2]. Вчений підкреслює, що ефективність не є статичною характеристикою, а змінюється під впливом зовнішнього середовища та динаміки економічних процесів. Ю. Г. Лисенко зазначає, що ключову роль у підвищенні

ефективності відіграють внутрішньоорганізаційні фактори, зокрема рівень управлінської культури, якість стратегічного планування, інноваційна активність та ступінь адаптивності до змін [16]. Науковець наголошує, що саме гнучкість управлінських механізмів і здатність підприємства швидко інтегрувати нові технології визначають його конкурентні переваги у довгостроковій перспективі. Крім того, важливим чинником є розвиток кадрового потенціалу, адже професійна підготовка та мотивація персоналу безпосередньо впливають на результативність виробничих процесів.

Таблиця 1.2

### Систематизація факторів впливу на ефективність функціонування підприємства

Критерій класифікації	Групи факторів	Приклади факторів
1. За джерелом походження	Внутрішні	Технології, персонал, управління, структура витрат
	Зовнішні	Ринкові умови, податкове законодавство, конкуренція
2. За можливістю управління	Керовані	Витрати, ціни, структура виробництва, логістика
	Некеровані	Клімат, державна політика, макроекономічні умови
3. За характером впливу	Прямої дії	Продуктивність праці, фондівіддача
	Опосередкованої дії	Мотивація працівників, інноваційна культура
4. За часовим горизонтом	Поточні	Операційні витрати, завантаження потужностей
	Стратегічні	Інвестиції, модернізація, інновації, зміна бізнес-моделі
5. За економічною природою	Техніко-технологічні	Рівень автоматизації, стан обладнання, інновації
	Організаційно-управлінські	Стиль менеджменту, структура управління, планування
	Соціальні	Кадрова політика, рівень заробітної плати, клімат у колективі
	Економічні	Цінова політика, собівартість, рентабельність
	Екологічні	Витрати на екологізацію, дотримання норм сталого розвитку

*Джерело: [20]*

На нашу думку, ефективність функціонування підприємства безпосередньо формується під впливом великого спектра взаємопов'язаних

чинників, які визначають умови його розвитку, гнучкість управлінської системи, рівень конкурентоспроможності та здатність до інноваційного оновлення. У процесі досягнення цілей економічного зростання підприємство вступає у взаємодію як із внутрішнім середовищем, так і з зовнішніми умовами, що постійно змінюються [4].

Внутрішні фактори – це чинники, які формуються в межах самого підприємства та є результатом управлінських рішень, організаційних підходів і ресурсного забезпечення. Саме вони створюють управлінський простір для оптимізації діяльності й покращення результативності. До ключових внутрішніх факторів належать:

- Технічний стан виробничих фондів: застаріле або морально зношене обладнання підвищує енерго- та трудомісткість виробництва, знижує продуктивність праці та якість продукції;

- Якість управлінських процесів: ефективність стратегічного планування, наявність систем внутрішнього контролю, гнучкість організаційної структури, швидкість управлінських реакцій;

- Кваліфікація, мотивація та інноваційна активність персоналу: людський капітал є джерелом як ефективного функціонування, так і новаторських рішень, що підвищують адаптивність підприємства до викликів;

- Фінансова політика: ефективне управління витратами, ліквідністю, залученням і розміщенням капіталу забезпечує фінансову стійкість і конкурентні переваги;

- Маркетингова стратегія: здатність до виявлення змін ринкової кон'юнктури, гнучкість цінової політики, розвиток каналів збуту та брендинг.

Зовнішні фактори визначають загальні межі функціонування підприємства та є результатом взаємодії із зовнішнім середовищем. Незважаючи на обмежений рівень контролю над ними, підприємства повинні адаптувати свою діяльність з урахуванням цих чинників. Серед них варто виділити наступні:

- Макроекономічна ситуація: коливання рівня інфляції, процентних ставок, валютного курсу, податкового тиску, купівельної спроможності населення;
- Ринкова кон'юнктура: зміни в попиті та пропозиції, еластичність цін, інтенсивність конкуренції, бар'єри входу на ринок;
- Регуляторне середовище: зміни у фіскальній, монетарній, митній та дотаційній політиці держави, що впливають на витрати та стимули для підприємств;
- Інфраструктура: наявність та якість транспортних, логістичних, інформаційних і енергетичних мереж у регіоні діяльності;
- Кліматичні та екологічні умови: показники температурного режиму, рівня зволоження, кількості опадів, ступеня ризику природних катаклізмів;
- Політичні та соціальні чинники: загальна політична стабільність, наявність або відсутність регіональних конфліктів, демографічні зрушення, рівень суспільної довіри [7].

В умовах аграрного виробництва природні фактори набувають особливої ваги. У Степовій зоні України, зокрема в Дніпропетровській області, значною перевагою є наявність чорноземних ґрунтів із високим агрономічним потенціалом. Водночас недостатній рівень природного зволоження зумовлює необхідність зрошення, що, у свою чергу, потребує додаткових фінансових ресурсів та технічного переоснащення. Важливо враховувати і синергічний ефект взаємодії факторів. Підвищення ефективності підприємства зазвичай не є результатом впливу одного ізольованого чинника. Ми вважаємо, що інвестиції в модернізацію виробництва матимуть максимальний ефект лише за умови належної кваліфікації персоналу, ефективного управління логістикою та наявності адаптивної маркетингової політики. Таким чином, саме поєднання ресурсного, технологічного та управлінського потенціалу формує здатність підприємства забезпечувати довгострокову конкурентоспроможність.

### **1.3. Методи оцінки ефективності діяльності підприємства**

Оцінка ефективності функціонування підприємства є фундаментальною складовою процесу стратегічного та оперативного управління, яка дозволяє комплексно і системно визначити ступінь раціонального використання ресурсного потенціалу, рівень досягнення поставлених цілей, гнучкість адаптації до змін у зовнішньому середовищі, а також здатність забезпечувати довгострокову стійкість і конкурентоспроможність. Ефективність діяльності підприємства виступає інтегральним індикатором, що охоплює як кількісні (результативність, продуктивність, рентабельність), так і якісні (інноваційність, екологічність, соціальна відповідальність) характеристики функціонування господарської системи на мікрорівні.

У науковій літературі ефективність традиційно визначається як відношення результату до витрат, необхідних для його досягнення. Цей класичний підхід, представлений ще у працях таких дослідників, як П. Друкер і А. Сміт, став основою для формування базових економічних індикаторів діяльності [32, 38]. Однак, як слушно зазначає Бланк І.О., у сучасних умовах ефективність не зводиться лише до механічного співвідношення витрат і результатів, а є відображенням доцільності, узгодженості та повноти використання наявного потенціалу в умовах конкретної ринкової кон'юнктури [3]. Сучасна економічна думка дедалі більше схиляється до багатовимірного трактування ефективності, в межах якого враховуються не лише фінансові та виробничі, але й екологічні, соціальні, інституційні та інноваційні аспекти. Відповідно до концепції «ефективності стійкого розвитку», яку підтримують О.І. Амоша, В.М. Геєць та О.Ф. Балацький, ефективність має розглядатися як категорія, що враховує не лише економічну вигоду, але й вплив на суспільство та навколишнє середовище [1]. Таке розширене бачення є особливо актуальним у контексті переходу до ESG-моделей управління (Environmental, Social, Governance), що набувають широкого поширення в міжнародній корпоративній практиці. Сатиренко О.І. підкреслює, що традиційні методи оцінювання ефективності повинні бути адаптовані до особливостей галузі, масштабів підприємства та специфіки його операційної

моделі [25]. Вчена наголошує на потребі у динамічному підході до діагностики, що передбачає аналіз не тільки поточних, але й прогностичних показників ефективності, врахування ризиків, темпів змін зовнішнього середовища та внутрішніх трансформацій. На думку В. Пономаренка, ефективність підприємства повинна розглядатися не лише в контексті економічної віддачі, а й через призму стратегічної перспективи, тобто здатності генерувати цінність у довгостроковому періоді, з урахуванням інноваційного розвитку, гнучкості бізнес-моделі, репутаційного капіталу [23]. Цей підхід узгоджується з ідеями М. Портера про створення конкурентних переваг не тільки за рахунок зниження витрат, а й завдяки створенню унікального ринкового позиціонування [36]. Чумаченко М.Г. у своїх дослідженнях додає, що ефективність потрібно оцінювати у динаміці, з урахуванням сезонності, циклічності, зовнішніх шоків, а також взаємозалежності між функціональними підсистемами підприємства [28]. На цьому тлі важливо також враховувати системний підхід до ефективності, запропонований Лаптевим В.В. Учений розглядає ефективність як похідну від узгодженості всіх елементів управлінського контуру – від стратегічного планування до операційного контролю та зворотного зв'язку. На його думку, досягнення високої ефективності неможливе без інформаційної збалансованості управлінських рішень, організаційної культури та здатності підприємства до адаптації й навчання [15]. Виокремлений підхід посилює управлінський вимір ефективності та є актуальним для аграрних підприємств, де поєднується високий рівень ризику з залежністю від природних умов і потреба у гнучкому управлінні ресурсами [29].

У сучасній економічній науці оцінювання ефективності функціонування підприємства розглядається як комплексна аналітична процедура, що дозволяє встановити ступінь результативності господарської діяльності та виявити резерви її покращення. Враховуючи багатогранність цієї категорії, сформувалась низка методичних підходів, які умовно поділяють на економічні, фінансово-коефіцієнтні, інтегральні, порівняльні (бенчмаркінгові), матричні та стратегічні.

Економічні, або традиційні, методи ґрунтуються на аналізі простих економічних співвідношень між результатами діяльності та витратами на їх

досягнення. Вони охоплюють такі показники, як рентабельність, продуктивність праці, матеріаломісткість, фондоддача, які дозволяють швидко визначити загальну ефективність використання основних ресурсів підприємства. Їх перевагою є простота застосування та доступність інформації, однак недоліком – обмежене врахування зовнішніх впливів, ризиків і динаміки змін.

Фінансово-коефіцієнтні методи спрямовані на аналіз фінансової стійкості та платоспроможності підприємства. До них належать розрахунки коефіцієнтів ліквідності, ділової активності, оборотності активів, рентабельності продажів, активів та капіталу. Вони дозволяють здійснити глибоку фінансову діагностику, визначити зони ризику та розробити рекомендації для підвищення ефективності фінансового управління [34].

Інтегральні методи передбачають побудову зведених індикаторів ефективності на основі узагальнення низки різнотипних показників. Найпоширенішими прикладами є економічна додана вартість (EVA), індекс сталого розвитку підприємства, індекс цифрової трансформації, індекс клієнтської задоволеності. Застосування інтегральних підходів дозволяє поєднати фінансові, соціальні, інституційні та екологічні аспекти результативності, що набуває особливого значення в умовах ESG-орієнтованої моделі управління.

Порівняльні або бенчмаркінгові методи базуються на зіставленні показників ефективності з аналогічними підприємствами, галузевими стандартами чи найкращими практиками. Вони використовуються для виявлення конкурентних переваг, визначення слабких місць, пошуку шляхів оптимізації діяльності. Такі підходи особливо актуальні у конкурентному середовищі та в процесі запозичення досвіду лідерів ринку.

Матричні методи, серед яких особливо поширені SWOT-аналіз, матриця Бостонської консалтингової групи (БКГ), матриця GE/McKinsey, орієнтовані на стратегічну оцінку ефективності. Вони застосовуються для аналізу позиціонування окремих напрямів діяльності підприємства, визначення пріоритетів розвитку та формування стратегічних альтернатив [26].

Стратегічні підходи до оцінювання ефективності, серед яких вирізняється система збалансованих показників (Balanced Scorecard – BSC), базуються на багатокомпонентному вимірюванні результативності. Вони охоплюють не лише фінансові, а й нефінансові критерії (внутрішні бізнес-процеси, навчання персоналу, клієнтське середовище, інноваційність) та дозволяють сформувати цілісну картину ефективності підприємства в контексті довгострокової стійкості [14].

Таблиця 1.3

### Основні методи оцінки ефективності підприємства

Метод	Сутність	Переваги	Обмеження
Фінансово-коefficientний аналіз	Розрахунок основних фінансових coefficientів: рентабельності, ліквідності, платоспроможності, ділової активності	Простота застосування, стандартність, орієнтованість на фінансову звітність	Не враховує нефінансові аспекти, чутливість до якості обліку
Порівняльний аналіз (бенчмаркінг)	Порівняння ефективності з показниками провідних компаній, галузевими еталонами	Ідентифікація відставань, вивчення кращих практик	Потреба в зовнішніх, репрезентативних і доступних даних
Інтегральна оцінка	Формування комплексного показника на основі зважених індексів або нормалізованих параметрів	Враховання множини факторів, можливість комплексного моніторингу	Суб'єктивність у виборі вагових coefficientів, складність аналізу результату
SWOT-аналіз ефективності	Якісна діагностика внутрішніх та зовнішніх умов функціонування: сильні/слабкі сторони, можливості/загрози	Стратегічна орієнтація, зручний інструмент для прийняття управлінських рішень	Відсутність кількісної верифікації, залежність від експертної думки
ABC-аналіз витрат	Класифікація витрат за їх значимістю для загального результату (групи А, В, С)	Оптимізація витратної структури, підвищення ресурсної ефективності	Не враховує доходів або прибутковості, не охоплює стратегічного рівня
Аналіз ефективності використання ресурсів	Обчислення продуктивності основних ресурсів (фондовіддача, енергомісткість, тощо)	Підвищує прозорість використання факторів виробництва	Не дозволяє оцінити кінцевий фінансовий результат без додаткових показників
Дюпон-аналіз (DuPont system)	Розкладання показника рентабельності капіталу на складові: маржа прибутку, оборотність активів, структура капіталу	Глибоке розуміння впливу різних факторів на прибутковість	Високі вимоги до деталізації облікових даних, складність розрахунків
EVA (Economic Value Added)	Оцінка створення доданої економічної вартості понад вартість залученого капіталу	Фокус на створенні акціонерної цінності, облік вартості капіталу	Складність у розрахунках, потреба в коригуваннях фінансової звітності
Індекс сталого розвитку (на основі GRI)	Інтегрована оцінка економічних, екологічних і соціальних результатів підприємства	Відображає відповідальне управління, відповідність	Висока суб'єктивність, складність стандартизації підходів у різних галузях

ESG)		сучасним міжнародним вимогам	
Збалансована система показників (BSC)	Стратегічний підхід до оцінки ефективності за чотирма напрямками: фінанси, клієнти, внутрішні процеси, навчання і розвиток	Гармонізація стратегічних операційних цілей, міжфункціональний контроль	Потребує розробки індивідуальної моделі для кожного підприємства
DEA (Data Envelopment Analysis)	Аналіз ефективності за допомогою побудови frontierу продуктивності на основі лінійного програмування	Оцінка ефективності у багатовимірному просторі без задання ваг	Висока математична складність, складність для практичного використання

*Джерело: [5, 30, 31]*

Кожен із методів оцінки ефективності має свої переваги, специфіку застосування та обмеження. Водночас жоден з них не є універсальним чи достатнім для повноцінної діагностики. Тому ефективне оцінювання потребує комплексного підходу, який поєднує декілька методичних інструментів – від класичних фінансових коефіцієнтів до сучасних стратегічних та інтегральних моделей. Такий підхід забезпечує багатовимірне уявлення про стан підприємства, дозволяє виявити внутрішні резерви підвищення результативності та приймати обґрунтовані управлінські рішення [7].

Комплексна система оцінювання ефективності передбачає декілька послідовних етапів:

1. Визначення релевантної системи показників з урахуванням цілей аналізу, галузевої специфіки та стратегічних орієнтирів підприємства.
2. Нормування та уніфікація даних (особливо у випадку побудови інтегральних індексів), що забезпечує зіставність та об'єктивність порівнянь.
3. Формування інтегральної оцінки або рейтингу, що дає змогу зведено оцінити ефективність за обраними критеріями.
4. Проведення динамічного і порівняльного аналізу у часовому розрізі (по роках), у міжпідприємницькому або внутрішньоструктурному аспектах.
5. Ідентифікація слабких місць і визначення зон розвитку, що дозволяє коригувати управлінські підходи і стратегічні рішення. [37].

У галузі сільського господарства комплексна оцінка ефективності набуває особливої ваги, адже функціонування агропідприємств тісно пов'язане з

природно-кліматичними умовами, сезонністю, специфікою технологій вирощування, родючістю ґрунтів та ризиками, зумовленими погодними факторами. Відповідно, аналітика має враховувати не лише загальноекономічні, а й галузеві показники. У цьому контексті застосування виключно фінансових або економічних методів не дозволяє адекватно оцінити ефективність аграрного підприємства. Найдоцільнішим є поєднання фінансово-коефіцієнтного аналізу, інтегрального оцінювання та порівняльного підходу. Такий багатофакторний підхід забезпечує всебічну оцінку результативності господарської діяльності та дозволяє адаптувати управлінські рішення до умов конкретного підприємства.

Крім того, стратегічні інструменти, як-от система збалансованих показників (BSC), SWOT-аналіз, а також індикатори сталого розвитку (ESG, GRI), дають змогу інтегрувати нефінансові критерії у систему оцінювання, що особливо важливо в умовах динамічного зовнішнього середовища та зростаючих очікувань суспільства щодо соціальної й екологічної відповідальності бізнесу [35].

Таким чином, ефективність діяльності підприємства доцільно оцінювати на основі комбінованого використання декількох методичних підходів. Вибір конкретних інструментів залежить від стратегічних цілей, масштабів діяльності, галузевих характеристик та доступності якісної інформації. Інтеграція традиційних економічних показників із сучасними підходами стратегічного менеджменту дозволяє не лише діагностувати стан ефективності, але й визначити вектори її підвищення, зміцнення конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку підприємства в середньо- та довгостроковій перспективі.

## **Висновки до розділу 1**

У першому розділі досліджено теоретико-методологічні засади оцінювання ефективності функціонування підприємства, що дозволило поглибити розуміння сутності цієї категорії як інтегрального показника результативності використання ресурсного потенціалу в умовах ринкової економіки.

1. Ефективність діяльності підприємства розглядається як багатовимірною економічною категорією, що характеризує ступінь досягнення підприємством

поставлених цілей з урахуванням використаних ресурсів. Змістовне наповнення цього поняття охоплює фінансові, виробничі, соціальні, екологічні та інноваційні аспекти. Поряд із класичним трактуванням ефективності як співвідношення результату до витрат, сучасна наукова думка дедалі частіше акцентує на доцільності застосування інтегральних показників (EVA, ROI, BSC, ESG-індикаторів тощо), які дозволяють комплексно оцінити діяльність підприємства в контексті стійкості, гнучкості та конкурентоспроможності.

2. Проведений аналіз дозволив систематизувати фактори впливу на ефективність, поділивши їх на внутрішні (ендогенні) та зовнішні (екзогенні). До ключових внутрішніх факторів належать: якість управління, техніко-технологічна база, рівень персоналу, фінансова політика, маркетингова стратегія тощо. Зовнішні фактори включають макроекономічні умови, стан ринкового середовища, нормативно-правове регулювання, кліматичні особливості, інфраструктурну забезпеченість регіону тощо. Особливої уваги в аграрному секторі заслуговують природно-кліматичні чинники, родючість ґрунтів, рівень зволоження та сезонність виробництва.

3. Обґрунтовано, що оцінювання ефективності діяльності підприємства має ґрунтуватися на використанні комплексу методів: економічних (традиційних), фінансово-коефіцієнтних, інтегральних, порівняльних (бенчмаркінгових), матричних (SWOT, BCG) та стратегічних (BSC, KPI). Кожен із підходів має свої переваги та обмеження, і тому їх вибір має базуватися на меті аналізу, галузевих особливостях, обсязі доступної інформації та типі підприємства. Особливо актуальним для аграрних підприємств є поєднання фінансових, ресурсних та галузевих (врожайність, рентабельність культур, прибуток на гектар) показників.

Таким чином, ефективність функціонування підприємства є складною, багатокомпонентною категорією, яка вимагає системного підходу до її вимірювання, з урахуванням дії численних внутрішніх і зовнішніх чинників. Теоретичне узагальнення категоріального апарату та методів оцінки створює основу для подальшого прикладного аналізу, діагностики та формування

обґрунтованих рекомендацій щодо підвищення результативності діяльності конкретного суб'єкта господарювання.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОБ'ЄКТА ДОСЛІДЖЕННЯ

### 2.1. Характеристика та специфіка роботи ФГ «Агро-Лідер С»

Фермерське господарство «Агро-Лідер С» (код ЄДРПОУ 36723402) є зареєстрованим суб'єктом аграрної сфери, що здійснює господарську діяльність з 25 жовтня 2011 року. Станом на 22 червня 2025 року підприємство зберігає статус юридичної особи, що свідчить про його стійке функціонування в умовах сучасної ринкової економіки України. Як фермерське господарство, «Агро-Лідер С» являє собою організаційно-правову форму приватного сільськогосподарського виробництва, орієнтовану на ефективне використання ресурсів і гнучке управління.

Організаційна структура фермерського господарства зумовлена його масштабом, характером діяльності та чисельністю персоналу. Як і більшість малих аграрних суб'єктів, господарство не має жорстко ієрархізованої структури, однак забезпечує функціональний поділ праці з чітким розмежуванням виробничих і адміністративних повноважень. Штат господарства налічує 13 осіб, що обумовлює високу щільність навантаження на кожного працівника й вимагає системного підходу до розподілу обов'язків, гнучкого управління ресурсами та багатофункціональності кадрового складу.

Незважаючи на обмежену чисельність, у межах підприємства виділено окремі підрозділи за ключовими напрямками:

1. Керівник та адміністративно-управлінська ланка – здійснюють стратегічне планування, ведення договірної роботи, податкову взаємодію та регуляторне забезпечення діяльності;
2. Агрономічна служба – відповідає за агротехнічне планування, підготовку ґрунту, вибір сівозміни, моніторинг фітосанітарного стану та організацію захисту рослин;
3. Механізаторська група – виконує основні технологічні операції в польовий період, забезпечує експлуатацію сільськогосподарської техніки;

4. Інженерно-ремонтна лінія – проводить діагностику, технічне обслуговування та ремонт машинно-тракторного парку;

5. Логістично-транспортна секція – організовує внутрішні та зовнішні перевезення, зберігання сільськогосподарської продукції, постачання ресурсів і контроль за транспортним обігом;

6. Фінансово-обліковий підрозділ – здійснює бухгалтерське обслуговування, складання фінансової звітності, управлінський облік та координацію з контролюючими органами.

Управління підприємством здійснюється одноосібно його засновником і керівником – Хіманічем Сергієм Сергійовичем. Управлінська модель господарства ґрунтується на принципах функціонального персоналізму, що поєднує централізоване прийняття стратегічних рішень із делегуванням виконання операційних функцій на рівень відповідальних працівників. Модель управління в ФГ «Агро-Лідер С» орієнтована на досягнення цілей за рахунок особистої залученості керівника у всі ключові процеси: від планування технологічного циклу до контролю за логістикою та фінансами, що формує типову для фермерських господарств інтегровану систему управління, де поєднуються підприємницька ініціатива, технологічна компетентність і високий ступінь персональної відповідальності за результат.

Значний розмір статутного капіталу (5000000 грн.) створює передумови для масштабної модернізації матеріально-технічної бази, запровадження технологій точного землеробства (precision farming), інвестицій у логістику та розвиток сервісних напрямів діяльності. Наявність сучасного тракторного парку, спеціалізованої сільськогосподарської техніки та власного вантажного транспорту дозволяє господарству зберігати високий рівень автономності виробничих операцій та мінімізувати транзакційні витрати.

Фермерське господарство «Агро-Лідер С» розташоване в селі Виноградівка Кам'янського району Дніпропетровської області – адміністративно-географічній одиниці, що належить до степової зони України. Дане розташування формує поєднання агроекологічних переваг та логістичної доступності, що разом

забезпечують комплексну сприятливість для ефективного функціонування сільськогосподарського виробництва.

Кліматичні умови регіону мають характер помірно континентального клімату з тривалим вегетаційним періодом (до 210 днів на рік), середньорічною температурою повітря  $+8,5...+9,2^{\circ}\text{C}$  і річною кількістю опадів у межах 450-520 мм, з концентрацією їх у весняно-літній період, що є оптимальним для вирощування зернових, бобових та олійних культур – саме тих культур, що формують ядро виробничої спеціалізації господарства.

Ґрунтовий покрив території представлений звичайними чорноземами з високим вмістом гумусу (3,5-5%), що забезпечує надзвичайно високий рівень природної родючості. Ґрунти відзначаються сприятливим водно-повітряним режимом і високим поглинальним комплексом, що дозволяє інтенсивно експлуатувати орні землі без надмірної залежності від мінеральної хімізації. Агротехнологічна стратегія господарства ґрунтується на принципах ресурсозбереження, адаптації до змін клімату, біологізації виробничих процесів та довгострокового ґрунтозбереження, що повністю узгоджується з концепцією сталого землеробства.

Одним із визначальних факторів конкурентоспроможності ФГ «Агро-Лідер С» є розвинена логістична інфраструктура, яка значною мірою знижує операційні ризики, пов'язані з сезонністю сільськогосподарського виробництва та нестабільністю ринкової кон'юнктури. Господарство має власний автотранспортний парк, до складу якого входять вантажні автомобілі різної вантажопідйомності, сільськогосподарські причепи, причіпні цистерни, самохідна техніка для транспортування врожаю, а також обладнання для перевезення агрохімікатів, насіння і мінеральних добрив.

Село Виноградівка має вигідне територіальне розміщення з точки зору логістичної доступності: поблизу проходять автошляхи регіонального значення, які забезпечують прямий зв'язок із адміністративними центрами, ринками збуту, логістичними хабами та інфраструктурними об'єктами аграрного сектору. Крім того, близькість до залізничних вантажних станцій розширює можливості

господарства у формуванні експортно орієнтованих партій продукції та забезпеченні швидкого переміщення товарів до елеваторних потужностей, зернових терміналів і переробних підприємств.

Окремий напрям розвитку становить внутрішньогосподарський логістичний цикл, який охоплює транспортування ресурсів (насіння, засобів захисту, пального), оперативне вивезення врожаю, перевезення відходів та рекультиваційні заходи. Його ефективність забезпечується впровадженням GPS-контролю за пересуванням техніки, детальним обліком витрат пального, маршрутним плануванням та міжсекторальною координацією агрономічного і технічного блоків. Така внутрішня логістична мобільність дає змогу господарству швидко адаптуватися до змін аграрного циклу, погодних умов і ринкових викликів.

Власна транспортна база також виступає самостійним джерелом доходу, оскільки ФГ «Агро-Лідер С» надає комерційні послуги вантажних перевезень третім особам (КВЕД 49.41) та дозволяє оптимізувати використання транспортних активів у міжсезоння, розширює мережу ділових зв'язків і сприяє інтеграції господарства у ширші ланцюги створення вартості. Основною сферою діяльності господарства відповідно до КВЕД 01.11 є вирощування зернових (крім рису), бобових та насіння олійних культур. Поряд із основною спеціалізацією, господарство реалізує низку допоміжних і суміжних видів діяльності, що забезпечують диверсифікацію доходів і збалансування сезонних коливань:

- 01.61 – допоміжна діяльність у рослинництві: підготовка ґрунтів, внесення добрив, захист рослин;
- 77.31, 77.39, 77.11 – надання в оренду сільськогосподарської техніки та транспортних засобів, що підвищує рентабельність активів;
- 68.20 – оренда нерухомого майна, що виступає засобом капіталізації інвестицій у виробничу інфраструктуру;
- 49.41 – комерційні вантажні автоперевезення.

ФГ «Агро-Лідер С» демонструє ознаки високого рівня організаційної культури, виваженої внутрішньої спеціалізації та стратегічно орієнтованого

управління. Значні капіталовкладення у модернізацію виробництва дозволили впровадити елементи точного землеробства (precision farming), автоматизовані системи обліку врожайності, технології збереження вологи та інтегровані рішення щодо фітосанітарної безпеки. Впровадження ресурсозберігаючих рішень не лише оптимізує виробничі витрати, але й посилює екологічну стійкість підприємства в умовах змін клімату.

Збереження природної родючості ґрунтів, мінімізація антропогенного навантаження, ефективне управління агробіорізноманіттям та сертифікація систем управління якістю продукції формують інституційну основу для сталого виробництва. Такий підхід не лише підвищує продуктивність і рентабельність, але й відкриває можливості для виходу на міжнародні ринки, де важливими критеріями є простежуваність виробничих ланцюгів, безпечність і сталість методів виробництва.

## **2.2. Діагностика виробничого потенціалу та ресурсного забезпечення підприємства**

Виробничий потенціал сільськогосподарського підприємства є комплексним показником, що відображає здатність господарства забезпечувати сталу і ефективну продукцію рослинництва та тваринництва за наявних ресурсів. До складу виробничого потенціалу входять земельні ресурси, трудові ресурси, матеріально-технічна база, структура виробництва та рівень спеціалізації. Оцінка цих компонентів дозволяє визначити ефективність використання ресурсів, сильні та слабкі сторони підприємства, а також сформулювати стратегію розвитку з урахуванням сучасних економічних та соціально-політичних викликів.

Особливо актуальною стає діагностика виробничого потенціалу в умовах сучасної війни, коли аграрні підприємства стикаються з додатковими ризиками: зниженням доступності робочої сили, руйнуванням інфраструктури, обмеженим доступом до техніки та ресурсів, змінами кліматичних умов і логістики. У таких умовах ефективне використання земельних і трудових ресурсів, а також

правильна структура посівів і спеціалізація господарства набувають критичного значення для забезпечення продовольчої безпеки та економічної стабільності [15].

Для оцінки виробничого потенціалу підприємства важливо проаналізувати наявні земельні ресурси, їх використання та забезпеченість трудовими ресурсами. Земельні угіддя, рілля та посівна площа є основою для рослинництва, а співвідношення площі сільськогосподарських угідь на одного працівника дозволяє оцінити трудову забезпеченість і навантаження на персонал. Крім того, коефіцієнти розораності та використання ріллі відображають інтенсивність і ефективність ведення сільськогосподарського виробництва.

*Таблиця 2.1*

**Земельні та трудові ресурси ФГ «Агро-Лідер С», 2021-2024 рр.**

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. до 2021 р., %
Площа с.-г. угідь, га	2011,00	2011,00	2056,00	2056,00	102,24
з них рілля, га	2000,00	2000,00	2024,00	2026,00	101,30
в т.ч. посівна площа, га	1980,00	1980,00	2008,00	2012,00	101,62
Коефіцієнт розораності	0,99	0,99	0,99	0,99	100,00
Коефіцієнт використання ріллі	1,00	1,00	0,98	0,99	98,99
Кількість працівників, осіб	12,00	13,00	12,00	13,00	108,33
С.-г. угідь на одного працівника, га	167,60	154,70	171,30	158,20	94,39
Рілля на одного працівника, га	166,70	153,80	168,70	155,80	93,46
Посівна площа на одного працівника, га	165,00	152,30	167,30	154,80	93,82

*Джерело: розраховано автором за даними підприємства*

За даними таблиці, загальна площа сільськогосподарських угідь ФГ «Агро-Лідер С» збільшилась на 2,24 % у 2024 р. порівняно з 2021 р., що свідчить про помірне розширення виробничого потенціалу. Площа ріллі зросла на 1,3 %, а посівна площа – на 1,62 %, що відображає стабільну інтенсифікацію рослинництва. Коефіцієнт розораності залишався стабільним на рівні 0,99, а коефіцієнт використання ріллі незначно знизився до 0,99 у 2024 р., що може свідчити про дрібні втрати або часткове недовикористання земельних ресурсів.

Що стосується трудових ресурсів, чисельність працівників коливалася від 12 до 13 осіб, а площа сільськогосподарських угідь на одного працівника зменшилась на 5,61 % за період. Аналогічна тенденція спостерігається для ріллі та посівної площі на одного працівника (зменшення на 6,54 % і 6,18 % відповідно), що вказує на зростання трудових навантажень. Отже, господарство характеризується стабільним рівнем земельних ресурсів та помірною динамікою їх використання, проте потребує оптимізації навантаження на персонал та підвищення ефективності використання робочої сили, що може забезпечити кращу продуктивність і економічну стійкість підприємства.

Аналіз трудових ресурсів є невід'ємною частиною оцінки виробничого потенціалу сільськогосподарського підприємства. Він дозволяє визначити, наскільки ефективно використовується наявна робоча сила, який рівень навантаження на працівників та наскільки трудові ресурси забезпечують виконання виробничих завдань. Особливо важливо оцінювати ці показники в умовах сучасної війни, коли доступність робочої сили може коливатися, а ефективне планування робочого часу стає критично важливим для підтримки продуктивності господарства.

*Таблиця 2.2.*

**Використання трудових ресурсів та ефективність їх застосування у  
фермерському господарстві «Агро-Лідер С»**

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. до 2021 р., %
Середньорічна чисельність працівників, осіб	12	13	12	13	108,3
Річний запас робочого часу, тис. люд.-год.	23,1	25	23,1	25	108,3
Ними відпрацьовано – всього, тис. люд.-год.	22	23,7	22	23,7	108,3
Відпрацьовано одним середньорічним працівником, люд.-год.	1830	1823	1830	1823	99,6
Коефіцієнт використання робочого часу	0,95	0,95	0,95	0,95	100
Трудозабезпеченість, га/особу	167,6	154,7	171,3	158,2	94,4

*Джерело: розраховано автором за даними підприємства*

За період 2021-2024 рр. середньорічна чисельність працівників ФГ «Агро-Лідер С» коливалася від 12 до 13 осіб, що свідчить про стабільну структуру персоналу. Річний запас робочого часу та фактично відпрацьований час також збільшилися на 8,3% у 2024 р. порівняно з 2021 р., що відображає активне залучення робочої сили до виробничого процесу. Відпрацьований час одним працівником залишався майже незмінним, з незначним зменшенням до 1823 люд.-год., що свідчить про стабільне навантаження на персонал. Коефіцієнт використання робочого часу залишався на високому рівні 0,95, що підтверджує ефективне планування та організацію роботи. Трудозабезпеченість підприємства зменшилася до 158,2 га/особу у 2024 р., що на 5,6% менше порівняно з 2021 р. та вказує на збільшення трудових навантажень та потребу у більш ефективній організації праці або залученні додаткових ресурсів.

Оцінка ефективності використання трудових ресурсів дозволяє визначити, наскільки продуктивно працюють працівники та скільки доходу і прибутку генерується на одного працівника або на відпрацьовану людину-годину.



**Рис. 2.1. Ефективність використання трудових ресурсів ФГ «Агро-Лідер С»**

*Джерело: побудовано автором за даними підприємства*

Дані таблиці свідчать про значні коливання ефективності використання трудових ресурсів протягом досліджуваних років. Найвищі показники виручки та прибутку на одного працівника спостерігалися у 2021 році, тоді як у 2022-2023 рр. відзначалася негативна рентабельність праці, що пов'язано із суттєвим впливом воєнних та економічних факторів на господарську діяльність підприємства. У 2024 році спостерігається відновлення ефективності: виручка на одного працівника зросла до 5474,3 тис. грн/особу, а чистий прибуток на одного працівника склав 1 226,3 тис. грн/особу, що свідчить про часткове відновлення фінансової стійкості. Аналогічні тенденції відображаються і для показників на відпрацьовану людину-годину. В цілому, ФГ «Агро-Лідер С» демонструє високу потенційну продуктивність трудових ресурсів, але результати сильно залежать від зовнішніх факторів. Для підвищення ефективності доцільно впроваджувати сучасні технології організації праці, підвищувати механізацію та оптимізувати структуру посівів, що дозволить стабілізувати прибутковість і забезпечити більш рівномірне навантаження на працівників.

Наступним етапом оцінки ресурсного потенціалу підприємства є аналіз структури виробництва та спеціалізації господарства, адже дозволяє визначити, які сільськогосподарські культури формують основну економічну базу підприємства, оцінити їхню питому вагу у загальному обсязі реалізації продукції, а також визначити напрямки підвищення прибутковості та ефективності використання наявних ресурсів. Крім того, аналіз структури виробництва дозволяє виявити стратегічні пріоритети та потенційні ризики, пов'язані із залежністю підприємства від певних культур, оцінити можливості збалансованого навантаження на земельні та трудові ресурси та розробити шляхи підвищення ефективності їх використання. Він також дає змогу визначити рівень спеціалізації господарства, тобто наскільки концентрація на окремих культурах відповідає ринковим умовам, кліматичним факторам і технологічним можливостям підприємства.

Таблиця 2.3.

## Структура продукції рослинництва ФГ «Агро-Лідер С»

Види продукції	2021 р.		2022 р.		2023 р.		2024 р.		В середньому за роки		2024 р. у % до 2021 р.
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	
Зернові та зерновобобові:	63 200	77,5	18 550	77,5	40 800	77,5	55 140	77,5	44 423	77,5	87,2
Пшениця озима	25 280	40,0	7 967	43,0	16 728	41,0	20 953	38,0	17 732	39,0	82,9
Кукурудза на зерно	15 800	25,0	4 081	22,0	9 792	24,0	14 336	26,0	10 502	24,3	90,8
Ячмінь озимий	6 320	10,0	2 226	12,0	4 488	11,0	5 514	10,0	4 637	10,4	87,2
Ячмінь ярий	3 160	5,0	1 113	6,0	2 856	7,0	3 033	5,5	2 541	5,8	95,9
Гречка	2 640	4,2	1 163	2,0	2 436	6,0	1 304	3,0	1 886	3,8	49,4
Соняшник	14 687	18,0	4 309	18,0	8 300	18,0	12 810	18,0	9 976	18,0	87,2
Ріпак озимий	3 672	4,5	1 075	4,5	3 142	6,0	3 203	4,5	2 773	4,5	87,2
Продукція рослинництва – усього	81 595	100,0	23 934	100,0	52 242	100,0	71 165	100,0	57 172	100,0	87,2

*Джерело: розраховано автором за даними підприємства*

Для ФГ «Агро-Лідер С» структура виробництва є типовою для підприємств із вираженою зерною спеціалізацією: основну частку прибутку формують зернові та зерновобобові культури, що забезпечують стабільність доходів та мінімізують ризики у разі коливань ринку окремих культур. Серед зернових виділяється пшениця озима, яка займає провідну позицію в структурі посівів і виробництва. Кукурудза на зерно та ячмінь виконують функцію вторинних культур, що підвищує диверсифікацію та зменшує залежність підприємства від однієї культури.

Олійні культури – соняшник та ріпак – займають меншу, але стабільну частку у структурі виробництва, забезпечуючи підприємству можливість додаткового доходу та стабілізації фінансових результатів. Водночас культура гречки, частка якої зменшилася майже вдвічі за аналізований період, демонструє стратегічну відмову від менш рентабельних напрямків на користь пріоритетних, більш економічно ефективних культур.

Таким чином, структура виробництва ФГ «Агро-Лідер С» характеризується концентрацією на зернових культурах із підтримуючою роллю олійних культур, що відповідає сучасним вимогам ринку та дозволяє підприємству підтримувати високий рівень прибутковості навіть в умовах нестабільності, викликані зовнішніми факторами, включно з воєнними ризиками. Дана стратегія спеціалізації забезпечує ефективне використання земельного та трудового потенціалу, дозволяє оптимізувати посівні площі і формує основу для подальшого розвитку господарства з акцентом на високу економічну стійкість і продовольчу безпеку.

Наступним етапом комплексної оцінки ресурсного потенціалу підприємства є аналіз ефективності використання основних та оборотних фондів, який є ключовим інструментом оцінки матеріально-технічної бази та її впливу на продуктивність виробництва. Основні фонди, що включають земельні ділянки, будівлі, споруди, машини та обладнання, визначають довгостроковий виробничий потенціал господарства та характеризують його здатність підтримувати технологічний рівень, обсяг виробництва і забезпечувати реалізацію стратегічних цілей розвитку. Вони є базовим елементом інвестиційної складової підприємства та визначають ефективність капіталовкладень у забезпечення сталого виробничого процесу.

Оборотні фонди, у свою чергу, представляють ресурси, що безпосередньо споживаються у виробничому циклі – насіння, добрива, паливно-мастильні матеріали, засоби захисту рослин, робочі матеріали. Їхнє використання визначає поточний виробничий результат та рівень операційної ефективності, а оптимальна їх взаємодія з основними фондами забезпечує безперервність виробничого процесу та мінімізує втрати продуктивності [22].

Даний аналіз дозволяє не лише оцінити рівень матеріально-технічного забезпечення та інтенсивність використання ресурсів, але й визначити продуктивність капіталу, ефективність організації виробничого процесу, а також економічну і фінансову стійкість господарства в умовах змінного ринкового та зовнішнього середовища. Особливу увагу необхідно приділити

дослідженню взаємодії основних і оборотних фондів, оскільки оптимальне співвідношення між ними визначає ефективність виробництва, впливає на фондівдачу, оборотність капіталу та рентабельність активів, а також дозволяє ідентифікувати резерви підвищення продуктивності.

Крім того, детальний аналіз структури основних та оборотних фондів у динаміці дає змогу оцінити стійкість господарства до зовнішніх викликів, таких як коливання ринку, кліматичні ризики, обмеженість доступу до ресурсів або воєнні загрози. Визначення ступеня амортизації основних засобів, рівня фондоозброєності та фондозабезпеченості дозволяє не лише оцінити поточний стан виробничої бази, а й обґрунтовано планувати інвестиції та оптимізацію ресурсів для підвищення економічної ефективності та рентабельності діяльності підприємства.

Таблиця 2.4.

### Ефективність використання основних та оборотних фондів

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. до 2021 р., % (+; -)
Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн	17000,00	18000,00	19892,00	22130,00	30,20
Залишкова вартість основних фондів, тис. грн	17000,00	18000,00	20785,00	23475,00	38,10
Первісна вартість основних фондів, тис. грн	48000,00	50000,00	53078,00	58726,00	22,30
Середньорічна вартість оборотних фондів, тис. грн	30000,00	35000,00	40000,00	44606,00	48,70
Чистий дохід (виручка), тис. грн	81596,00	23934,00	52243,00	71166,00	-12,80
Середньорічна чисельність працівників, осіб	12,00	13,00	12,00	13,00	8,30
Площа с/г угідь, га	2011,00	2011,00	2056,00	2056,00	2,30
Фондозабезпеченість, тис. грн/га	8,46	8,95	9,67	10,76	27,30
Фондоозброєність, тис. грн/особу	1417,00	1385,00	1658,00	1702,00	20,20
Фондомісткість (грн фондів / грн доходу)	0,21	0,75	0,38	0,31	49,50
Фондовіддача (грн доходу / грн фондів)	4,80	1,33	2,63	3,22	-32,90
Коефіцієнт зношення	0,56	0,60	0,61	0,60	6,60
Коеф. обороту оборотного капіталу	2,72	0,68	1,31	1,60	-41,20
Тривалість одного обороту, дні	132,00	526,00	275,00	225,00	70,50
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	33070,00	-2573,00	-5137,00	15942,00	-51,80
Вартість активів, тис. грн	72613,00	82009,00	68562,00	86258,00	18,80
Рентабельність активів, %	45,50	-3,14	-7,49	18,50	-59,30

*Джерело: розраховано автором за даними підприємства*

Динаміка показників свідчить про поступове зміцнення матеріально-технічної бази підприємства: середньорічна та залишкова вартість основних фондів зросли на 30-38 %, а фондозабезпеченість на 1 га збільшилась на 27 %, що свідчить про інтенсивне вкладення ресурсів у підвищення механізації та технічного рівня виробництва.

Разом з тим, показники ефективності використання капіталу – фондівіддача та коефіцієнт оборотності оборотного капіталу – демонструють значні коливання, що відображає залежність господарської діяльності від зовнішніх факторів та ризиків воєнного часу. Негативні значення чистого прибутку у 2022-2023 рр. свідчать про тимчасові економічні труднощі, пов'язані із зменшенням обсягів виручки та зростанням витрат на підтримку виробничого процесу.

Разом з тим, показники фондозабезпеченості та фондоозброєності свідчать про достатній рівень матеріально-технічного забезпечення праці, а рентабельність активів у 2024 році (18,5 %) вказує на відновлення фінансової стійкості господарства. ФГ «Агро-Лідер С» характеризується зростаючою інвестиційною забезпеченістю та потенціалом для підвищення ефективності використання ресурсів, водночас потребує оптимізації оборотності капіталу та вдосконалення фінансового планування для стабілізації прибутковості в умовах зовнішніх ризиків.

Дослідження динаміки ресурсного забезпечення господарства неможливе без кількісної оцінки його складових. Табличні дані дають можливість у систематизованому вигляді простежити, як змінювались ключові показники упродовж 2021-2024 рр., що відображає реальний стан та тенденції розвитку підприємства. Особливістю такого аналізу є поєднання натуральних і вартісних вимірників, що дозволяє виявити взаємозв'язок між виробничими ресурсами, результатами господарської діяльності та рівнем економічної ефективності.

У таблиці 2.5 зведено основні показники використання земельних, матеріально-технічних і фінансових ресурсів, а також результати їхнього впливу

на продуктивність праці та рентабельність виробництва. Запропонований підхід забезпечує об'єктивність оцінки та створює основу для виявлення сильних і слабких сторін діяльності підприємства.

Таблиця 2.5.

**Динаміка показників ефективності використання ресурсного потенціалу ФГ «Агро-Лідер С»**

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. до 2021 р., % (+; -)
Площа с/г угідь, га	2011,00	2011,00	2056,00	2056,00	2,30
в т.ч. рілля, га	2000,00	2000,00	2024,00	2026,00	1,30
Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн	17000,00	18000,00	19892,00	22130,00	30,20
Середньорічна вартість оборотного капіталу, тис. грн	30000,00	35000,00	40000,00	44606,00	48,70
Чистий дохід (виручка), тис. грн	81596,00	23934,00	52243,00	71166,00	-12,80
Середньорічна чисельність працівників, осіб	12,00	13,00	12,00	13,00	8,30
Урожайність с.-г. культур, ц/га:					
озима пшениця	40,00	35,00	38,00	50,00	25,00
кукурудза на зерно	60,00	55,00	58,00	65,00	8,30
ячмінь озимий	35,00	33,00	34,00	40,00	14,30
ячмінь ярий	32,00	30,00	31,00	38,00	18,80
соняшник	28,00	26,00	27,00	30,00	7,10
ріпак озимий	25,00	24,00	25,00	28,00	12,00
Отримано на 100 га с.-г. угідь, тис. грн	4060,00	1190,00	2541,00	3462,00	-14,70
чистого доходу	4060,00	1190,00	2541,00	3462,00	-14,70
чистого прибутку	1643,00	-128,00	-250,00	775,00	-52,80
Отримано чистого доходу, грн:					
на 100 грн. основних виробничих фондів	4,80	1,33	2,63	3,22	-32,90
на одного середньорічного працівника	6800,00	1841,00	4354,00	5474,00	-19,50
Рівень рентабельності продаж, %	40,00	-10,70	-9,80	22,40	-17,60

*Джерело: розраховано автором за даними підприємства*

Площа сільськогосподарських угідь зросла на 2,3 %, що пов'язано насамперед зі збільшенням площі ріллі. Даний фактор створив додаткові передумови для зростання виробництва, проте ефективність його реалізації залежала від забезпеченості матеріально-технічною базою та організації виробничих процесів.

Середньорічна вартість основних фондів збільшилася на 30,2 %, що свідчить про розширення та оновлення матеріально-технічної бази підприємства, тоді як середньорічна вартість оборотного капіталу зростає майже наполовину (48,7 %). Наведена динаміка вказує на інтенсивніше залучення ресурсів у виробничий процес, проте при цьому чистий дохід скоротився на 12,8 % у порівнянні з 2021 роком, що демонструє суперечність між збільшенням вкладених ресурсів і результативністю їх використання. Певною мірою це пояснюється як зовнішніми факторами (інфляційні процеси, воєнні ризики, коливання ринкових цін), так і внутрішніми проблемами підприємства (низький рівень оборотності капіталу та зниження рентабельності в окремі роки). Середньорічна чисельність працівників у 2024 р. становила 13 осіб, що лише на одну особу більше, ніж у 2021 р., однак продуктивність праці (чистий дохід на одного працівника) зменшилася майже на 20 %, що сигналізує про зниження ефективності використання трудових ресурсів.

Водночас урожайність більшості культур у 2024 р. зростає: озима пшениця – на 25 %, ячмінь озимий – на 14,3 %, соняшник – на 7,1 %. та характеризує позитивні результати у виробничій сфері завдяки підвищенню інтенсивності землекористування та застосуванню більш ефективних технологій. Проте економічний ефект від цього зростання було частково нівельовано високими виробничими витратами та низькою рентабельністю у попередні роки.

У підсумку, у 2024 р. підприємство досягло позитивних фінансових результатів: рівень рентабельності продажів склав 22,4 %, тоді як у 2022-2023 рр. він був від'ємним. Проте у порівнянні з 2021 р. цей показник знизився майже на 18 п.п., що свідчить про наявність проблем у сфері стратегічного управління ресурсами та потребу у більш зваженій політиці щодо оптимізації витрат і підвищення капіталовіддачі.

Проведений аналіз доводить, що ресурсний потенціал ФГ «Агро-Лідер С» має достатньо міцну основу для подальшого розвитку, проте ефективність його використання є нестабільною та залежною від зовнішніх і внутрішніх факторів. Основними напрямками підвищення результативності діяльності слід вважати

збалансоване співвідношення між основними і оборотними фондами, зростання продуктивності праці, прискорення оборотності капіталу та впровадження інноваційних технологій, спрямованих на підвищення рентабельності виробництва.

### **2.3. Моніторинг фінансових результатів та економічної стійкості господарства**

Фінансові результати діяльності є ключовим критерієм, що відображає ефективність використання ресурсів підприємства та його здатність забезпечувати прибутковість у довгостроковій перспективі. Для аграрних суб'єктів господарювання, діяльність яких залежить від природно-кліматичних умов, кон'юнктури аграрних ринків та державної політики у сфері підтримки сільського господарства, оцінка фінансового стану набуває особливого значення. Моніторинг фінансових результатів дає змогу не лише визначити рівень доходності та рентабельності виробництва, а й оцінити внутрішні резерви підвищення економічної ефективності.

В умовах сучасних економічних викликів ключовим чинником, що визначає результати функціонування аграрних підприємств, є повномасштабна війна, розв'язана російською федерацією проти України. Воєнні дії призвели до втрати значної частини виробничих ресурсів, руйнування інфраструктури, мінування земель, зростання логістичних витрат та ускладнення доступу до зовнішніх ринків збуту. На цьому тлі додатковим тягарем виступають інфляційні процеси, нестабільність валютного курсу та підвищення вартості матеріально-технічних ресурсів. За таких обставин особливого значення набуває оцінка економічної стійкості підприємства, адже саме вона характеризує його здатність протистояти зовнішнім загрозам і зберігати стабільність фінансових потоків навіть у кризових умовах. Систематичний аналіз показників прибутковості, рентабельності, ліквідності та фінансової стійкості дозволяє виявити не лише слабкі місця в управлінні, але й ті внутрішні резерви, які можуть стати запорукою відновлення та подальшого розвитку господарства.

Оцінка стану основних засобів є ключовим етапом аналізу виробничого потенціалу та матеріально-технічного забезпечення підприємства. Первісна вартість основних засобів характеризує загальний обсяг капіталовкладень у довгострокові активи, що формують основу виробничої діяльності. Сума зносу та залишкова вартість основних засобів дають змогу оцінити реальну придатність активів та визначити рівень їх фізичного та морального старіння [21].

Коефіцієнт зносу та коефіцієнт придатності дозволяють кількісно охарактеризувати стан основних засобів і прогнозувати потреби в оновленні або модернізації обладнання. Крім того, аналіз наявних господарських коштів на кінець періоду відображає обсяг ресурсів, доступних для підтримки поточної виробничої діяльності та фінансування короткострокових потреб.

*Таблиця 2.6.*

**Динаміка основних засобів та фінансових ресурсів підприємства ФГ  
«Агро-Лідер С»**

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. до 2021 р., % (+; -)
Первісна вартість основних засобів, тис. грн	48000,00	51000,00	53077,90	58725,90	122,35
Сума зносу на кінець періоду, тис. грн	28000,00	30500,00	32293,00	35251,00	125,90
Залишкова вартість основних засобів, тис. грн	20000,00	20500,00	20784,90	23474,90	117,37
Коефіцієнт зносу, %	58,30	59,80	60,90	60,00	1,7 в.п.
Коефіцієнт придатності, %	41,70	40,20	39,10	40,00	-1,7 в.п.
Сума наявних у підприємства господарських коштів на кінець періоду, тис. грн	1200,00	1500,00	2000,00	2529,00	210,75

*Джерело: розраховано автором за даними підприємства*

Розрахунки свідчать про поступове зростання первісної вартості основних засобів на 22,35 % протягом 2021-2024 рр., що свідчить про інвестиції в матеріально-технічну базу підприємства. Одночасно збільшення суми зносу на 25,9 % вказує на природне старіння обладнання, що підтримує необхідність систематичного оновлення активів.

Залишкова вартість основних засобів зросла на 17,37%, при цьому коефіцієнт зносу залишився на рівні близько 60%, а коефіцієнт придатності знизився на 1,7 в.п., що свідчить про стабільний стан основних фондів, але з наявністю потенційних ризиків для ефективності виробництва. Зростання наявних господарських коштів у 2024 р. до 2 529 тис.грн (на 110% більше ніж у 2021 р.) демонструє покращення ліквідності підприємства та можливість фінансування поточних операцій без залучення додаткових зовнішніх джерел. Така комбінація показників дозволяє оцінити реальну готовність підприємства до підтримки виробничого процесу та планування подальшого розвитку матеріально-технічної бази.

Оцінка фінансової стійкості та платоспроможності підприємства передбачає детальний аналіз оборотних активів та показників ліквідності. Величина чистих оборотних активів (ЧОА) відображає ресурси, що безпосередньо забезпечують поточну діяльність господарства та його здатність покривати короткострокові зобов'язання. Показники поточної, швидкої та абсолютної ліквідності дозволяють оцінити рівень готовності підприємства виконати фінансові зобов'язання в короткостроковому періоді. Додатково важливим є коефіцієнт маневрування власних оборотних коштів, що відображає гнучкість у використанні ресурсів, та частка оборотних коштів в активах, яка демонструє структурну збалансованість фінансових ресурсів. Аналіз частки запасів у поточних активах і співвідношення ЧОА до запасів дозволяє оцінити ефективність покриття матеріальних ресурсів ліквідними активами.

*Таблиця 2.7.*

#### **Показники ліквідності та структури оборотних активів господарства**

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. до 2021 р., % (+; -)
Величина чистих оборотних активів, тис. грн	20000,00	22000,00	24500,00	26765,70	133,80
Коефіцієнт поточної ліквідності	2,20	2,35	2,40	2,50	113,60
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,42	0,43	0,44	0,45	107,10
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,06	0,07	0,07	0,07	116,70
Коефіцієнт маневрування власних оборотних коштів	0,35	0,37	0,38	0,39	111,40
Частка оборотних коштів в активах, %	50,00	50,80	51,20	51,70	103,40
Частка запасів в поточних активах,	80,00	81,00	81,50	82,00	102,50

%					
Частка ЧОА у покритті запасів	0,70	0,71	0,72	0,73	104,30

*Джерело: розраховано автором за даними підприємства*

Динаміка показників за досліджувані роки свідчить про стабільне підвищення ліквідності та ефективності використання оборотних коштів у ФГ «Агро-Лідер С». Зростання величини чистих оборотних активів на 33,8 % вказує на збільшення фінансових ресурсів, доступних для покриття поточних зобов'язань. Поступове підвищення коефіцієнтів ліквідності (поточна – до 2,50, швидка – до 0,45, абсолютна – до 0,07) демонструє покращення платоспроможності підприємства та зменшення ризиків неплатоспроможності. Зростання частки оборотних коштів в активах та збільшення співвідношення ЧОА до запасів свідчить про збалансовану структуру активів та ефективне управління матеріально-фінансовими ресурсами, що є особливо важливим в умовах підвищеної економічної нестабільності та зовнішніх ризиків.

Аналіз фінансової стійкості підприємства є ключовим етапом оцінки його здатності протистояти зовнішнім економічним та фінансовим ризикам. Основними індикаторами є коефіцієнти незалежності, концентрації позикового капіталу, фінансової залежності та стабільності, що характеризують структуру власного та залученого капіталу, рівень фінансового ризику і платоспроможність господарства. Додатково оцінюються коефіцієнти заборгованості, маневреності власних коштів, довгострокового залучення позикових ресурсів та інвестування, які дозволяють визначити фінансову гнучкість та ефективність управління капіталом [14].

*Таблиця 2.8.*

### Показники фінансової стійкості ФГ «Агро-Лідер С»

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. до 2021 р., +; -
Коефіцієнт незалежності (автономії)	0,750	0,760	0,770	0,790	0,040
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,250	0,240	0,230	0,210	-0,04
Коефіцієнт фінансової залежності	1,330	1,310	1,300	1,270	-0,06

Коефіцієнт фінансової стабільності	3,000	3,150	3,350	3,770	0,770
Коефіцієнт заборгованості	0,330	0,320	0,310	0,270	-0,06
Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,350	0,360	0,370	0,390	0,040
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,005	0,005	0,004	0,003	-0,0017
Коефіцієнт інвестування	0,280	0,290	0,290	0,300	0,020

*Джерело: розраховано автором за даними підприємства*

Динаміка показників за 2021-2024 рр. свідчить про поступове зміцнення фінансової стійкості ФГ «Агро-Лідер С». Зростання коефіцієнта незалежності з 0,75 до 0,79 та одночасне зниження коефіцієнта концентрації позикового капіталу до 0,21 демонструє збільшення питомої ваги власних ресурсів у структурі фінансування підприємства. Позитивна тенденція коефіцієнта фінансової стабільності (з 3,0 до 3,77) та підвищення коефіцієнта маневреності власних коштів відображає збільшення фінансової гнучкості і здатності підприємства швидко реагувати на зміни зовнішніх умов. Зниження коефіцієнтів фінансової залежності та заборгованості свідчить про зменшення ризику неплатоспроможності та стабільність капітальної структури. Зростання коефіцієнта інвестування вказує на більш активне використання власних коштів для розвитку та модернізації виробництва. В цілому, аналіз свідчить про покращення фінансової стійкості та зменшення ризиків залежності від позикового капіталу.

Комплексна оцінка ресурсного потенціалу та фінансової стійкості підприємства є необхідною умовою для обґрунтованого управління його економічними процесами. Аналіз структури активів, величини оборотних коштів, основних фондів та власного капіталу дозволяє оцінити рівень матеріально-технічного забезпечення, ступінь маневреності ресурсів та здатність господарства протистояти зовнішнім ризикам. Дослідження динаміки цих показників у взаємозв'язку з фінансовими результатами дає змогу визначити реальний рівень ефективності використання ресурсів, виявити резерви підвищення продуктивності та оцінити потенціал економічного розвитку [9].

Особливу значущість у цьому контексті набуває аналіз рентабельності, оскільки вона виступає комплексним індикатором ефективності використання капіталу та всіх видів ресурсів. Показники рентабельності дозволяють кількісно оцінити співвідношення між отриманим фінансовим результатом і задіяними активами, обсягами реалізації продукції та власним капіталом, що є критерієм ефективності основної та операційної діяльності підприємства. Розгляд динаміки цих показників у часі також дозволяє виявити тенденції розвитку господарства, оцінити ступінь стійкості його фінансових потоків та ефективність управління капіталом у мінливих економічних умовах.

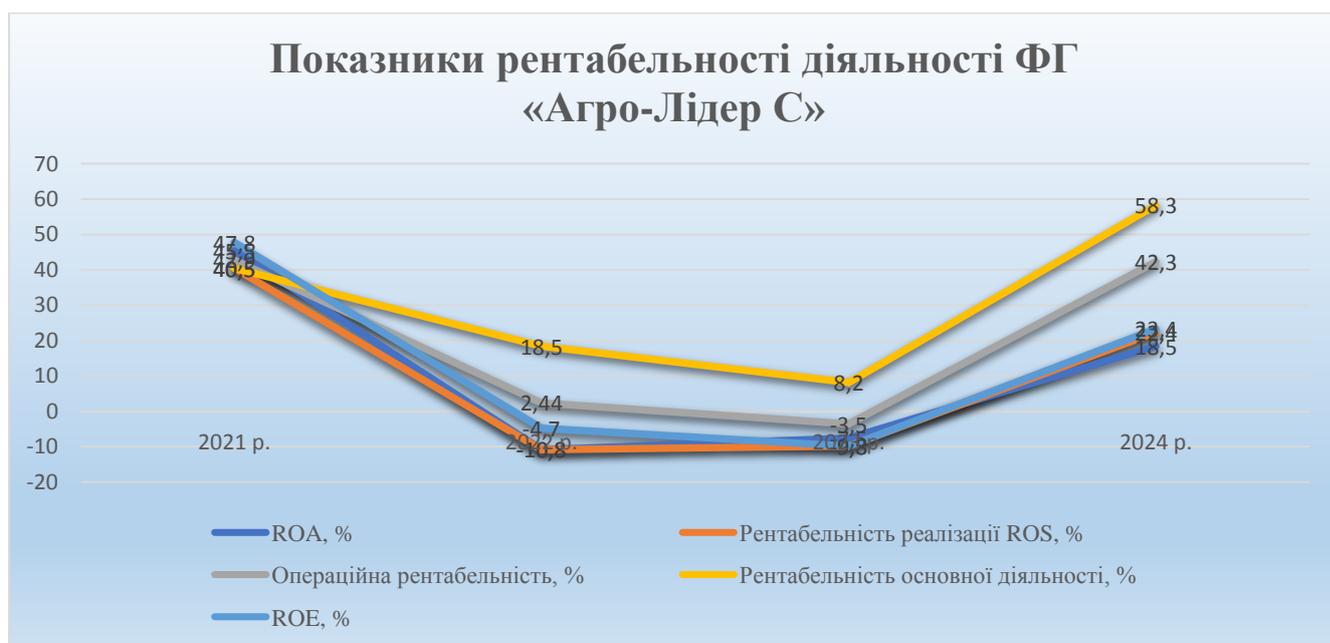
Таблиця 2.9.

### Показники рентабельності діяльності ФГ «Агро-Лідер С»

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. до 2021 р., +; -
ROA, %	45,5	-10,8	-7,5	18,5	-27
Рентабельність реалізації ROS, %	40,5	-10,8	-9,8	22,4	-18,1
Операційна рентабельність, %	42,9	2,44	-3,5	42,3	-0,6
Рентабельність основної діяльності, %	40,5	18,5	8,2	58,3	17,8
ROE, %	47,8	-4,7	-9,8	23,4	-24,4

*Джерело: розраховано автором за даними підприємства*

Аналіз динаміки показників рентабельності свідчить про тимчасове зниження ефективності діяльності підприємства у 2022-2023 рр., що пов'язано з падінням доходів і отриманням збитків через зовнішні економічні та логістичні фактори. Проте у 2024 р. спостерігається суттєве відновлення рентабельності основної діяльності та активів, що відображає ефективну оптимізацію ресурсів, підвищення продуктивності капіталу та вдосконалення управлінських процесів.



**Рис. 2.2. Показники рентабельності діяльності ФГ «Агро-Лідер С»**

*Джерело: побудовано автором за даними підприємства*

Систематичне відстеження та аналіз рентабельності дозволяє не лише оцінити минулі результати, а й прогнозувати потенціал господарства, визначати резерви зростання економічної ефективності та приймати науково обґрунтовані управлінські рішення щодо розвитку підприємства в умовах високої економічної нестабільності та зовнішніх ризиків.

Проведений аналіз фінансових результатів, стану основних засобів, ліквідності, фінансової стійкості та рентабельності ФГ «Агро-Лідер С» за досліджувані роки свідчить про поступове зміцнення матеріально-технічної та фінансової бази підприємства, а також підвищення ефективності використання ресурсів. Незважаючи на тимчасове зниження показників рентабельності у 2022-2023 рр., спричинене зовнішніми економічними та логістичними факторами, у 2024 р. спостерігається значне відновлення фінансових результатів та прибутковості діяльності. Динаміка основних засобів показує стабільний стан матеріально-технічної бази, при цьому зростання первісної вартості активів супроводжується природним старінням обладнання, що потребує планового оновлення для забезпечення стабільного виробництва. Підвищення величини наявних господарських коштів та чистих оборотних активів свідчить про

збільшення ліквідних ресурсів, що забезпечують фінансову стійкість і здатність покривати поточні зобов'язання. Аналіз коефіцієнтів фінансової стабільності та маневреності власних коштів підтверджує покращення капітальної структури підприємства, зменшення залежності від позикового капіталу та зростання гнучкості у використанні ресурсів. Високі показники рентабельності основної та операційної діяльності у 2024 р. свідчать про ефективне використання активів та власного капіталу, а також про здатність підприємства до стабільного отримання прибутку навіть в умовах економічної нестабільності.

Отже, комплексна оцінка фінансових і виробничих показників ФГ «Агро-Лідер С» дозволяє зробити висновок про достатню економічну стійкість господарства, наявність внутрішніх резервів для розвитку та модернізації виробництва, а також про здатність підприємства ефективно функціонувати та забезпечувати прибутковість у довгостроковій перспективі.

## **Висновки до розділу 2**

ФГ «Агро-Лідер С» є прикладом адаптивного, технологічно модернізованого та логістично інтегрованого фермерського підприємства, яке поєднує агроекологічні переваги, продуману організаційну структуру та багатовекторну господарську діяльність. Розташування в межах степової зони України, наявність високопродуктивних ґрунтів, розвинена транспортна інфраструктура та диверсифікована економічна модель забезпечують підприємству стійке функціонування в умовах сучасного аграрного ринку та формують передумови для подальшого зростання інвестиційної привабливості.

Загальна площа сільськогосподарських угідь у 2024 р. збільшилася на 2,24 % порівняно з 2021 р., що свідчить про помірне розширення земельного банку підприємства. Площа ріллі зросла на 1,3 %, а посівна площа – на 1,62 %, що говорить про стабільне використання земельного потенціалу та здатність підприємства нарощувати виробничі площі без істотного ризику перевантаження ресурсів. Коефіцієнти розораності та використання ріллі залишаються стабільними, демонструючи ефективність агротехнічних заходів та продуману

систему сівозмін. Водночас рівень трудозабезпеченості зменшився на 5,6 %, що відображає збільшення трудового навантаження на одного працівника. Це сигналізує про необхідність оптимізації організації праці та підвищення продуктивності персоналу через впровадження сучасних методів управління та автоматизації процесів.

Основу виробництва складають зернові та зерновобобові культури, серед яких провідною є озима пшениця, що забезпечує стабільність доходів підприємства навіть у періоди економічних та природних коливань. Олійні культури (соняшник, ріпак) виконують підтримуючу функцію, забезпечуючи додаткову маржинальність та розширюючи асортимент продукції. Частка гречки зменшилася, що відображає стратегічну концентрацію на більш рентабельних напрямках і оптимізацію використання земельного та трудового потенціалу. Дана спеціалізація дозволяє підприємству ефективно планувати сівозміну, підвищувати врожайність основних культур та забезпечувати економічну стійкість у довгостроковій перспективі.

Середньорічна вартість основних фондів зросла на 30,2 %, а оборотного капіталу – на 48,7 %, та свідчить про активну модернізацію виробничих потужностей та інтенсивне залучення ресурсів у процес виробництва. Показники фондозабезпеченості та фондоозброєності демонструють достатній рівень матеріально-технічного забезпечення праці. Використання точного землеробства, сучасних агротехнологій та техніки сприяє підвищенню продуктивності праці, зменшенню втрат у виробництві та підвищенню екологічної стійкості.

Продуктивність праці та фондівіддача протягом 2021-2024 рр. зазнавали значних коливань, що пов'язано із зовнішніми економічними та воєнними ризиками, коливаннями цін на ринку сільськогосподарської продукції та змінами кліматичних умов. У 2024 р. відбулося відновлення фінансової стійкості підприємства: рентабельність продажів склала 22,4 %, а чистий прибуток на одного працівника та на 100 га сільськогосподарських угідь показав позитивну динаміку. Разом з тим залишається потреба у підвищенні оборотності оборотного капіталу, оптимізації витрат на виробництво та стабілізації прибутковості.

Отже, ФГ «Агро-Лідер С» має високий потенціал розвитку завдяки стабільній земельній базі, сучасній техніці, організованій логістичній інфраструктурі та продуманій структурі виробництва. Основними резервами підвищення ефективності є оптимізація трудових ресурсів, підвищення продуктивності праці, ефективне планування та використання оборотного капіталу, а також диверсифікація виробництва у межах пріоритетних та рентабельних культур. Реалізація цих заходів дозволить зміцнити фінансову стійкість, підвищити конкурентоспроможність продукції та забезпечити довгострокову економічну стабільність підприємства.

## **РОЗДІЛ 3. ПРОЄКТНІ ЗАХОДИ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА «АГРО-ЛІДЕР С»**

### **3.1. Комплексна оцінка проблемних детермінант ефективності та перспективи інвестиційного розвитку господарства**

В сучасних умовах господарювання аграрні підприємства стикаються з надзвичайно складними та багатовекторними викликами, що визначають як поточну ефективність діяльності, так і перспективи стратегічного розвитку. ФГ «Агро-Лідер С», незважаючи на стабільні обсяги виробництва та позитивну динаміку валового доходу, демонструє низку структурних проблем, які суттєво обмежують потенціал підприємства та здатність до стратегічного зростання. Перш за все, фінансові результати господарства свідчать про низьку рентабельність діяльності, що протягом останніх трьох років залишається на рівні 12-15 %. Даний рівень рентабельності не забезпечує достатнього фінансового ресурсу для модернізації виробництва, впровадження сучасних технологій та диверсифікації напрямів діяльності, що в умовах зростання конкуренції та волатильності ринку є критично важливим для підтримки стабільності та довгострокового розвитку.

Одночасно відзначається суттєве зростання собівартості продукції, яке зумовлено не лише подорожчанням паливно-мастильних матеріалів, добрив та засобів захисту рослин, а й неефективністю використання матеріально-технічних ресурсів, що проявляється у надмірному залишку запасів, низькій точності внесення агрохімікатів та частих простоях техніки. За останні три роки витрати зросли в середньому на 20 %, що безпосередньо впливає на зниження маржинального доходу та загального прибутку господарства, обмежуючи можливості фінансування інноваційних проєктів та стратегічних ініціатив щодо підвищення ефективності.

Паралельно спостерігається уповільнення темпів приросту продуктивності праці: зростання обсягу валової продукції не відповідає збільшенню фонду оплати праці, що є об'єктивним індикатором низької ефективності використання

трудоу ресурсів. Існуюча тенденція свідчить про потребу впровадження системної оптимізації робочих процесів, підвищення кваліфікації персоналу, а також механізації та автоматизації ключових виробничих операцій. Високий рівень фізичної та моральної зношеності основних фондів також виступає значущим обмежувальним фактором. Машинно-тракторний парк експлуатується понад нормативні строки, що збільшує обсяг ремонтних робіт, підвищує ймовірність технологічних простоїв у періоди пікових агротехнічних операцій та знижує загальну продуктивність обладнання.

Особливу увагу слід приділити структурній концентрації діяльності господарства на вирощуванні зернових культур, яка визначає значну частину виробничої стратегії та формує високий рівень залежності від коливань ринкових цін на зерно та несприятливих погодних умов. Така орієнтація, хоча й забезпечує певну стабільність у короткостроковій перспективі, суттєво обмежує можливості підприємства у формуванні доданої вартості продукції, адже реалізація сировини без переробки не дозволяє максимально використовувати потенціал внутрішніх та зовнішніх ринків. Крім того, концентрація на одному сегменті підвищує фінансову вразливість господарства, ускладнює підтримку стабільного грошового потоку та створює бар'єри для довгострокового стратегічного планування.

Таким чином, ключовими проблемними аспектами господарської діяльності ФГ «Агро-Лідер С» виступають комплекс факторів, що суттєво обмежують потенціал ефективного розвитку та формування стійких фінансових результатів. По-перше, низька рентабельність виробництва, яка не забезпечує достатнього ресурсу для інвестицій у модернізацію технічної бази. По-друге, системне зростання виробничих витрат, яке проявляється у подорожчанні паливно-мастильних матеріалів, добрив та засобів захисту рослин, а також у неефективності використання ресурсів. По-третє, уповільнення темпів приросту продуктивності праці, коли збільшення обсягу валової продукції не відповідає зростанню фонду оплати праці. По-четверте, високий рівень фізичної та моральної зношеності основних фондів, особливо машинно-тракторного парку. І, нарешті, недостатня диверсифікація виробництва, зокрема концентрація на

вирощуванні зернових культур, формує високу залежність від коливань ринкових цін та погодних умов. Сумарно, ці фактори створюють комплекс перешкод для забезпечення стабільного розвитку та підвищення ефективності господарства, що зумовлює необхідність вибору та реалізації цілеспрямованих інвестиційних проєктів, здатних комплексно вирішувати зазначені проблеми та формувати довгострокову конкурентну перевагу.

Аналіз вказаних обмежень дозволяє зробити висновок про необхідність розробки та впровадження цілеспрямованих інвестиційних проєктів, які здатні комплексно усунути існуючі проблеми та забезпечити стійке стратегічне зростання господарства. Потенційними напрямками інвестиційного розвитку є впровадження технологій точного землеробства з автоматизацією агротехнічних процесів, будівництво власних логістичних та зберігаючих об'єктів, придбання сучасного машинно-тракторного парку, розвиток переробних потужностей з високою доданою вартістю продукції та інтеграція цифрових систем управління виробництвом. Для ухвалення обґрунтованого рішення доцільно розглянути декілька альтернативних варіантів інвестування, здійснити їх порівняльний аналіз за економічними, технологічними та стратегічними критеріями, оцінити потенційні ризики та прогнозований ефект від реалізації кожного проєкту, що дозволить сформуванню комплексну програму підвищення ефективності діяльності господарства та зміцнення його позицій на аграрному ринку.

Одним із ключових напрямів підвищення ефективності господарства є впровадження технологій точного землеробства, що передбачає інтеграцію сучасних інформаційно-технологічних рішень у виробничий процес. Використання GPS-навігації, систем автоматичного контролю внесення добрив та засобів захисту рослин, а також цифрових карт полів і спеціалізованого програмного забезпечення дозволяє оптимізувати витрати матеріальних ресурсів, підвищити точність агротехнічних операцій та скоротити енергетичні витрати. Основна мета цього проєкту полягає у зменшенні виробничих витрат та підвищенні врожайності. Водночас проєкт потребує високої кваліфікації персоналу та поступового впровадження інноваційних технологій, що формує

середній рівень ризику, пов'язаного з адаптацією виробничих процесів до нових методів управління. Орієнтовні інвестиції в даний проєкт становлять 3 млн грн, очікуваний річний додатковий дохід – 1 млн грн, термін окупності – близько 3 років, а рентабельність інвестицій сягає 33 %, що робить його перспективним з точки зору економічної ефективності та оптимізації ресурсів.

Другим пріоритетним напрямом інвестицій є будівництво власного зерносховища, що забезпечує стратегічну стійкість господарства, зменшує залежність від сторонніх елеваторів та дозволяє реалізовувати продукцію у період максимальних ринкових цін. Реалізація цього проєкту забезпечує стабілізацію логістичних процесів та оперативне управління товарними потоками, що позитивно впливає на фінансову автономію підприємства. Основними перевагами цього проєкту є підвищення незалежності та гнучкості господарства, проте він передбачає значні капіталовкладення, необхідність постійного технічного обслуговування та високий рівень управлінських компетенцій для забезпечення безперервної експлуатації об'єкта. Інвестиції у будівництво зерносховища оцінюються в 10 млн. грн., очікуваний додатковий дохід – 3,5 млн грн на рік, термін окупності – близько 2,9 року, а рентабельність – 35 %. Реалізація цього проєкту формує стратегічний ефект у вигляді стабілізації фінансових потоків та підвищення операційної незалежності підприємства.

Третім варіантом розвитку господарства є придбання власного вантажного транспорту, що дозволяє оптимізувати логістичні процеси, скоротити витрати на перевезення продукції та надати транспортні послуги іншим господарствам, формуючи додатковий дохід. Даний проєкт має відносно низькі ризики, високу мобільність та короткий термін окупності, проте обмежений вплив на стратегічний розвиток та формування доданої вартості продукції. Інвестиції в придбання вантажного транспорту складають 1,5 млн грн, очікуваний річний додатковий дохід – 0,7 млн грн, термін окупності – 2,1 року, а рентабельність інвестицій – 46 %. Реалізація цього проєкту сприяє підвищенню оперативної ефективності.

Найбільш перспективним з точки зору комплексного впливу на економічну стабільність і стратегічну конкурентоспроможність господарства є створення міні-олійниці для переробки насіння соняшнику на олію та шрот. Даний проєкт передбачає придбання високотехнологічного обладнання та облаштування цеху, що дозволяє з однієї тонни насіння отримати близько 400 кг олії та 600 кг шроту, створюючи продукцію з високою доданою вартістю. Основні переваги цього проєкту полягають у високій рентабельності, швидкій окупності, диверсифікації виробництва та формуванні нового напрямку діяльності підприємства. Проєкт не лише забезпечує приріст прибутку, а й зміцнює стратегічні позиції господарства на ринку, знижує залежність від сировинного сегмента та відкриває можливості для інтеграції в переробні ланцюги з високою доданою вартістю. Недоліки включають необхідність розвитку ефективної системи збуту та залежність від ринкових коливань цін на соняшникову олію, при цьому рівень ризику оцінюється як середній через потребу в маркетинговому супроводі та стабільності ринку сировини. Інвестиції у створення міні-олійниці складають 4,6 млн грн, очікуваний додатковий дохід – 6,14 млн грн на рік, термін окупності – 1,34 року, а рентабельність інвестицій перевищує 54%, що робить цей проєкт оптимальним з точки зору комплексної економічної ефективності, стратегічної значущості та перспектив диверсифікації виробництва.

*Таблиця 3.1.*

### **Порівняльний аналіз економічних показників інвестиційних проєктів**

Проєкт	Інвестиції, млн. грн.	Додатковий дохід, млн. грн./рік	Термін окупності, роки	Рентабельність, %
Точне землеробство	3,00	1,00	3,00	33,00
Зерноховище	10,00	3,50	2,90	35,00
Логістика (вантажний тр-т)	1,50	0,70	2,10	46,00
Міні-олійниця	4,60	6,14	1,34	54,00

*Джерело: розраховано автором*

Порівняльний аналіз інвестиційних проєктів дозволяє комплексно оцінити їх ефективність з економічної, технологічної та стратегічної точок зору, визначити пріоритети розподілу фінансових та ресурсних потоків і сформулювати

цілісну програму розвитку господарства. Дослідження демонструє, що найбільший ефект досягається за рахунок проєктів, спрямованих на створення високорентабельних переробних напрямів та впровадження сучасних управлінських технологій, що підвищує фінансову стійкість, продуктивність праці та конкурентоспроможність підприємства. Зокрема, найбільш перспективним для реалізації є проєкт створення міні-олійниці, який поєднує високу рентабельність, швидку окупність і помірний рівень ризику, одночасно формуючи новий напрям виробництва та посилюючи стратегічні позиції господарства на аграрному ринку.

### **3.2. Формування та реалізація стратегії інвестиційного розвитку переробного напрямку в межах господарства**

У сучасних умовах функціонування аграрного сектору України питання диверсифікації виробництва та інтеграції переробних напрямів у традиційні рослинницькі господарства набуває надзвичайної актуальності. Стратегічний розвиток господарства ФГ «Агро-Лідер С» вимагає формування стабільного, високорентабельного та автономного виробничого сегмента, який здатен мінімізувати залежність від коливань цін на сировину та зовнішні ринкові фактори. У цьому контексті створення сучасної міні-олійниці для переробки насіння соняшнику та ріпаку виступає не лише економічно виправданим кроком, а й стратегічно значущим напрямом розвитку підприємства, який забезпечує комплексну інтеграцію виробничих, технологічних та фінансових ресурсів.

Впровадження переробного сегмента дозволяє господарству реалізувати низку ключових завдань, серед яких слід виділити підвищення доданої вартості продукції, оптимізацію використання власної сировинної бази, формування нових каналів збуту та підвищення фінансової стійкості. З огляду на сучасну кон'юнктуру ринку та тенденції розвитку агропереробки, проєкт має високий стратегічний ефект, оскільки дозволяє формувати автономний виробничий підрозділ, здатний забезпечувати стабільний грошовий потік, мінімізувати

залежність від зовнішніх посередників та підвищити конкурентоспроможність господарства у середньостроковій та довгостроковій перспективі.

Обсяги виробництва формуються на основі реальної сировинної бази господарства, що охоплює 141 га посівної площі під культурами олійного напрямку, зокрема 115 га під соняшником та 26 га під озимим ріпаком. Середня врожайність культур визначена на підставі статистичних даних господарства за останні роки та становить 2,5 т/га для соняшнику та 3,0 т/га для ріпаку. Таким чином, очікуваний обсяг насіння, доступний для переробки на рік, складає 366 тонн, що забезпечує достатній ресурс для безперервного функціонування міні-олійниці.

Отже, технологічно кожна тонна сировини дозволяє отримати близько 400 кг високоякісної олії та 600 кг шроту, що відповідає сучасним показникам ефективності переробки олійних культур. На основі цих розрахунків, річний обсяг продукції складе 146 тонн олії та 220 тонн шроту. Дана пропорція є оптимальною з точки зору забезпечення рентабельності виробництва, зниження технологічних втрат та створення стійкої сировинної бази для додаткових виробничих циклів.

Реалізація продукції планується як на внутрішньому ринку України, так і через налагоджені оптові канали, включаючи локальні торговельні мережі та кооперативні об'єднання, що дозволяє зменшити залежність від коливань ринкових цін на сировину та забезпечити фінансову стабільність підприємства. Дана стратегія реалізації продукції також відкриває можливості для подальшої інтеграції з іншими переробними підприємствами, формування мережі постачальників та укріплення довгострокових партнерських відносин на регіональному рівні.

Технологічний процес переробки насіння соняшнику та ріпаку в міні-олійниці є комплексною системою, що інтегрує сучасні технологічні рішення, автоматизовані механізми та контроль якості на всіх етапах виробництва. Саме це забезпечує отримання високоякісної олії та шроту з мінімальними втратами сировини. Початковий етап процесу включає приймання та очищення насіння, що є критично важливим для подальшої ефективності переробки. Насіння надходить

із полів господарства, проходить ретельне сортування та очищення від домішок, пилу, камінців та інших сторонніх включень. Забезпечення чистоти сировини є основою високої якості кінцевої продукції, оскільки навіть незначні домішки можуть негативно вплинути на ефективність пресування та властивості олії.

Наступним етапом є сушіння та кондиціонування насіння, під час якого вологість доводиться до оптимального рівня 6-8 %, необхідного для ефективного віджиму олії. Контроль вологості є ключовим фактором, що впливає на вихід продукції та енергетичну ефективність процесу. Надлишкова вологість може призвести до неповного віджиму олії, підвищення втрат та погіршення якості шроту, а недостатня – до перевантаження пресуючого обладнання і зниження продуктивності. Сучасні сушарки забезпечують рівномірне зниження вологості, зберігаючи фізико-хімічні властивості насіння, а автоматизовані системи контролю здійснюють постійний моніторинг параметрів та коригування процесу в реальному часі.

Пресування та екстракція олії є центральним етапом технологічного циклу, який визначає ефективність використання сировини та рентабельність проєкту. У міні-олійниці застосовується комбінація холодного та гарячого віджиму, що дозволяє максимально підвищити вихід олії при збереженні її органолептичних і харчових властивостей. Холодний віджим забезпечує отримання олії вищої якості для харчового використання, зберігаючи природні антиоксиданти, вітаміни та ароматичні компоненти, тоді як гарячий віджим сприяє додатковому виділенню олії з макухи.

Фільтрація та очищення олії є обов'язковим технологічним етапом, який забезпечує видалення механічних домішок, стабілізацію кольору, прозорості та смакових властивостей олії. Сучасні фільтрувальні системи дозволяють досягти високого рівня очищення без втрати поживної цінності продукту, зменшують ризик окислення та підвищують термін зберігання.

Виробництво шроту включає подрібнення макухи, що залишається після пресування, для використання у кормовому секторі або продажу іншим господарствам. Подрібнення шроту дозволяє зберегти його харчову цінність та

підвищити конкурентоспроможність продукту за рахунок зручної фасовки та адаптації під потреби тваринницьких підприємств. Оптимізація цього етапу забезпечує мінімізацію втрат сировини та ефективне використання побічної продукції.

Фасування та пакування продукції є завершальним етапом технологічного циклу і включає підготовку олії та шроту до зберігання та реалізації. Автоматизовані лінії фасування забезпечують точність відмірювання обсягів, герметичність упаковки, маркування та контроль відповідності стандартам безпеки харчових продуктів.

Виробниче приміщення міні-олійниці займає 600 м<sup>2</sup> і включає функціонально розділені зони: приймання сировини, технологічний процес, фасування та пакування, склад готової продукції. Раціональне зонування забезпечує безперервний та ефективний технологічний цикл, мінімізує ризики перехресного забруднення, підвищує безпеку праці та оптимізує внутрішню логістику. Приміщення повинно відповідати ряду конструктивних, санітарних та безпекових вимог: підлога – антислизька, стійка до хімічних та масляних забруднень, стіни та стелі легко миються і світлі, підтримується оптимальна температура та вологість, передбачене стабільне електропостачання та резервні джерела живлення, достатнє освітлення і ергономіка робочих місць, система пожежогасіння, аварійні виходи та дотримання санітарних норм. Конструкція приміщення дозволяє в майбутньому масштабувати виробничі потужності без значних капіталовкладень.



*Рис. 3.1. Технологія виготовлення соняшникової та рапсової олії*

*Джерело: []*

Основні засоби виробництва включають приймально-очисну машину, сушарку для насіння, маслопрес холодного віджиму, екстрактор, фільтрувальну систему, подрібнювач шроту та лінію фасування і пакування. Кожен вид обладнання виконує специфічну функцію та інтегрується в загальний автоматизований технологічний процес, забезпечуючи високу продуктивність, стабільну якість продукції та мінімізацію виробничих втрат.

*Таблиця 3.2.*

### **Основні засоби виробництва та обладнання міні-олійниці**

Обладнання	Марка / Виробник	Кількість	Основна функція	Орієнтовна вартість, тис. грн
Приймально-очисна машина	Westrup M-150, Данія	1	Очищення та сортування насіння	600,00
Сушарка для насіння	TMP-5, Україна	1	Зниження вологості до оптимального рівня	250,00
Маслопрес холодного віджиму	Komet KK-52, Німеччина	1	Виробництво олії високої якості	1200,00
Екстрактор	Desmet Ballestra, Італія	1	Додаткове виділення олії для підвищення виходу	800,00
Фільтрувальна система	Alfa Laval, Швеція	1	Очищення олії від механічних домішок	350,00
Подрібнювач шроту	CPM 50, США	1	Подрібнення макухи для	200,00

			кормів	
Лінія фасування та пакування	Bosch Packaging, Німеччина	1	Підготовка продукції до реалізації	600,00
Загальна вартість обладнання				4000,00

*Джерело: розроблено автором*

Таке комплексне поєднання сучасного обладнання, автоматизації технологічного процесу та дотримання вимог до приміщення дозволяє створити високоефективне, технологічно стабільне та економічно вигідне виробництво олії та шроту, що відповідає стратегічним цілям господарства та забезпечує довгострокову конкурентоспроможність на ринку агропереробної продукції.

Ефективна робота міні-олійниці можлива лише за наявності професійно підготовленого персоналу та раціонально сформованої організаційної структури. Особливістю невеликого фермерського господарства є обмежені фінансові ресурси та відносно невелика чисельність працівників, що зумовлює необхідність оптимізації кадрового складу та суміщення функцій. В умовах малих і середніх підприємств аграрного сектору персонал зазвичай виконує багатофункціональні завдання, що дозволяє забезпечити безперервність виробничого процесу та водночас уникнути надмірних витрат на оплату праці.

Організаційна структура формується за принципом функціональної спеціалізації із застосуванням елементів матричного управління. В її межах виділяються три рівні: управлінський (керівник виробництва); технологічний (технолог, оператори обладнання); допоміжний (робітники, обслуговуючий персонал).

Керівник виробництва здійснює координацію всіх процесів, відповідає за дотримання технологічних і санітарних стандартів, а також за економічну ефективність діяльності. Технолог забезпечує контроль якості сировини та готової продукції, правильність параметрів технологічних процесів, відповідність продукції вимогам харчової безпеки. Оператори обладнання відповідають за експлуатацію і технічне обслуговування виробничих ліній, а робітники виконують функції із завантаження, фасування та складських операцій. Обслуговуючий персонал забезпечує технічну підтримку та своєчасний ремонт обладнання.

**Кадрове забезпечення міні-олійниці та витрати на його утримання**

Посада	Кількість осіб	Функції	Місячна заробітна плата, грн.	Річний фонд, тис. Грн.
Керівник виробництва	1	Управління процесом, економічний контроль, стратегічне планування, зв'язок із контрагентами	25 000	300
Технолог	1	Контроль параметрів переробки, стандартизація, впровадження НАССР, контроль якості олії та шроту	20 000	240
Оператори обладнання	2	Робота з пресами, екстрактором і фільтраційною системою, контроль автоматизації, первинне технічне обслуговування	16 000	384
Робітники (завантаження, фасування, склад)	2	Завантаження насіння, фасування та пакування готової продукції, логістика, внутрішні транспортувальні операції	14 000	336
Механік-налагоджувальник	1	Ремонт і профілактика обладнання, технічна підтримка, забезпечення безперервної роботи виробничої лінії	15 000	180
Разом	7	х	х	1 440

*Джерело: розроблено автором*

З метою підвищення рівня професійної підготовки та безпеки праці, усі працівники проходитимуть систематичні навчання та тренінги з експлуатації обладнання, охорони праці, пожежної безпеки, санітарно-гігієнічних вимог, а також основ системи НАССР. Навчання дозволить не лише гарантувати відповідність продукції міжнародним стандартам, але й підвищить культуру виробництва, знизить ризики виникнення аварійних ситуацій та сприятиме формуванню у персоналу відповідального ставлення до виконання службових обов'язків. Регулярна сертифікація та підвищення кваліфікації працівників сприятиме впровадженню інноваційних підходів до виробництва, підвищенню рівня технологічної дисципліни та забезпеченню стабільної якості готової продукції.

Таким чином, загальний штат міні-олійниці становитиме 7 працівників, що дозволяє поєднати економічну ефективність та високий рівень організації виробничого процесу. Така чисельність є оптимальною для забезпечення

безперервності виробництва, чіткого розподілу функціональних обов'язків та гнучкості у прийнятті управлінських рішень.

Річний фонд оплати праці розраховано на рівні 1,440 млн. грн., що є прийнятним для інвестиційного проєкту та забезпечує конкурентоспроможний рівень заробітної плати для сільської місцевості. І що є особливо актуальним, створює додаткові соціально-економічні переваги для регіону: зростання рівня зайнятості, підвищення доходів місцевого населення та стимулювання розвитку інфраструктури.

Окрему увагу приділено системі мотивації та стимулювання працівників. Крім базової заробітної плати, передбачено впровадження гнучкої системи преміювання залежно від продуктивності, дотримання технологічних норм та показників якості продукції. Мотивування сприятиме зростанню зацікавленості персоналу у кінцевому результаті, формуванню командної відповідальності та підвищенню рівня лояльності до роботодавця. У перспективі можлива реалізація програм нематеріального стимулювання – організація корпоративних заходів, створення умов для професійного розвитку та кар'єрного зростання, що дозволить сформувати згуртований колектив, орієнтований на довгострокове співробітництво та спільне досягнення стратегічних цілей підприємства.

Запропонована організаційна структура є збалансованою: з одного боку, вона мінімізує витрати на персонал, а з іншого – створює умови для функціонування міні-олійниці в режимі повного виробничого циклу із дотриманням стандартів якості та безпеки. Вона також сприяє гнучкому управлінню виробничими процесами, дозволяє ефективно реагувати на зміни кон'юнктури ринку та забезпечує стійкість господарства в умовах конкурентного середовища.

Організація логістики та збуту продукції є одним із ключових елементів успішної реалізації інвестиційного проєкту зі створення міні-олійниці. В умовах невеликого фермерського господарства основний акцент робиться на поєднанні власних транспортних потужностей із використанням локальних каналів реалізації, що дозволяє мінімізувати витрати на доставку та забезпечити гнучкість

у роботі з клієнтами. Власний вантажний транспорт (вантажний автомобіль вантажопідйомністю до 5 т) забезпечує оперативну доставку готової продукції (олія у фасованому та наливному вигляді, шрот у мішках) на склади партнерів або безпосередньо у торговельні точки, що дає можливість контролювати процес транспортування, гарантувати якість продукції під час перевезення та зменшувати залежність від сторонніх логістичних компаній.

Ключовими каналами збуту продукції виступають:

1. Оптові компанії та експортні підприємства, які забезпечують продаж великих обсягів продукції за межі регіону та формують стабільний потік доходів. Для господарства такими покупцями є, наприклад, ТОВ «Дніпро-Олія», яке реалізує соняшникову та ріпакову олію на оптовому ринку, включаючи експортні поставки.
2. Внутрішні торговельні мережі, зокрема супермаркети «АТБ-Маркет», що потребують фасованої продукції для споживачів кінцевого ринку.
3. Локальні ринки та приватні торгові точки, що забезпечують швидкий збут у регіоні та сталі зв'язки з місцевими споживачами.
4. Дрібнооптові клієнти та кооперативи, наприклад, кооператив «АгроФуд», який закуповує продукцію для ресторанів або додаткової переробки.
5. Тваринницькі господарства та комбікормові підприємства, що забезпечують збут побічної продукції – шроту соняшникового та ріпакового. Основними покупцями є ФГ «Колос», ФГ «Дніпро-Агро», ТОВ «Комбікорм-Експорт» та малі фермерські господарства регіону.

З метою підвищення впізнаваності продукції передбачається реалізація елементів маркетингової стратегії: створення фірмового бренду олії, участь у виставках сільськогосподарської продукції, налагодження дистрибуційних каналів через локальні мережі супермаркетів, формування системи постійних клієнтів на основі довгострокових контрактів. Диверсифікація збуту мінімізує ризики залежності від одного каналу та дозволяє гнучко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури.

Виробнича програма міні-олійниці передбачає щорічний випуск близько 146 т олії та 220 т шроту. Основний прибуток формується за рахунок реалізації олії (понад 70 % виручки), тоді як шрот виступає не лише додатковим джерелом доходів, а й важливим фактором комплексного використання сировини. Основний обсяг олії господарство планує реалізовувати через гуртових покупців та торговельні мережі, що забезпечує швидкий оборот продукції та стабільні фінансові надходження, водночас вихід на локальні ринки дозволяє підвищити впізнаваність бренду та сформувати прямі зв'язки з кінцевими споживачами. Шрот, як побічний продукт переробки, користується стабільним попитом серед місцевих фермерів та тваринницьких підприємств, що робить цей напрямок збуту прогнозовано надійним. Підприємство отримує основний дохід від продажу соняшникової олії, яка формує понад половину всієї виручки, тоді як ріпакова олія та шроти займають менші частки. Хоча за обсягами переважає шрот, його вартість значно нижча, тому він не є визначальним джерелом доходу. Найбільшими контрагентами залишаються ТОВ «Дніпро-Олія», мережа супермаркетів «АТБ-Маркет» та приватні торговельні точки, на які припадає майже дві третини грошових надходжень. У перспективі доцільно розширювати збутову мережу, орієнтуючись на експорт невеликих партій олії, розвивати власну торговельну марку на регіональному рівні, активніше співпрацювати з роздрібними мережами та кооперативами, а також підвищувати додану вартість продукції шляхом поглибленої переробки.

Таблиця 3.4.

#### Обсяги та вартість реалізації продукції переробки олійних культур

Вид продукції	Покупець	Характеристика покупця	Обсяг, т	Ціна, тис. грн/т	Сума контракту, тис. грн
Олія соняшникова	ТОВ «Дніпро-Олія» (м. Дніпро)	Оптова компанія з реалізації рослинних олій, експорт	60,00	59,00	3540,00
	Мережа супермаркетів «АТБ-Маркет»	Внутрішній ритейл, фасована продукція	35,00	59,00	2065,00
	Приватні торговельні точки на місцевих ринках (м. Дніпро, м. Павлоград)	Локальна роздрібна торгівля	10,00	60,00	600,00

	Кооператив «АгроФуд»	Дрібнооптові закупівлі для переробки та ресторанів	10,00	58,00	580,00
Разом олія соняшникова			115,00	x	6785,00
Олія ріпакова	ТОВ «Агро-Ріпак» (м. Дніпро)	Оптова компанія, фасування для харчової промисловості	20,00	60,00	1200,00
	Приватні торговельні точки (локальні ринки та ресторани)	Локальний збут, нішевий канал	11,00	62,00	682,00
Разом олія ріпакова			31,00	x	1882,00
Шрот соняшковий	ФГ «Колос» (Павлоградський р-н)	Тваринницьке господарство (ВРХ)	90,00	11,45	1030,50
	ФГ «Дніпро-Агро» (Самарівський р-н)	Свиноферма, використання в кормах	50,00	11,45	572,50
	ТОВ «Комбікорм-Експорт» (м. Дніпро)	Оптова компанія, виробник комбікормів	32,50	11,45	372,10
Разом шрот соняшковий			172,50	x	1975,00
Шрот ріпаковий	ФГ «Колос» (Павлоградський р-н)	Тваринницьке господарство (ВРХ)	20,00	13,00	260,00
	ФГ «Дніпро-Агро» (Самарівський р-н)	Свиноферма, використання в кормах	15,00	13,50	202,50
	ТОВ «Комбікорм-Експорт» (м. Дніпро)	Оптова компанія, виробник комбікормів	12,50	12,50	156,25
Разом шрот ріпаковий			47,50	x	618,75
Загалом			366,00	x	11260,75

*Джерело: розраховано автором*

Реалізація інвестиційного проекту ФГ «Агро-Лідер С» передбачає поетапне виконання заходів протягом 12 місяців, включаючи підготовчий, будівельний, монтажний та пусконаладжувальний періоди.

Проект розпочинається з розробки техніко-економічного обґрунтування, підготовки проектної документації та отримання всіх необхідних дозволів. Наступним етапом є будівництво виробничого приміщення, складів та офісних зон, включно з монтажем комунікацій. Паралельно здійснюється придбання та встановлення обладнання, включаючи преси, екстрактори, сушарки, подрібнювачі, фільтри та лінії фасування. Одночасно проводиться підбір і навчання персоналу, що включає операторів, технологів та робітників, із застосуванням системних тренінгів та практичних навчальних циклів. Після завершення монтажу здійснюється випробування обладнання та тестовий запуск виробництва для контролю якості продукції та оптимізації технологічного

процесу. У фінальній стадії проєкту починається серійне виробництво з одночасним налагодженням логістики та реалізації продукції на локальні та гуртові ринки.

Таблиця 3.5.

### Етапи реалізації інвестиційного проєкту ФГ «Агро-Лідер С»

Етап	Основні заходи	Строк виконання	Відповідальні особи
Підготовчий	Розробка ТЕО, проєктної документації, отримання дозволів	Місяць 1-2	Керівник проєкту, економіст
Будівельний	Будівництво виробничого приміщення, складів, офісних зон, комунікацій	Місяць 3-6	Генпідрядник, директор
Придбання обладнання	Закупівля пресів, екстракторів, сушарок, подрібнювачів, фільтрів, лінії фасування	Місяць 4-6	Керівник виробництва, закупівельник
Монтаж та налагодження	Встановлення та підключення обладнання, первинне тестування	Місяць 7-8	Технік, інженер-механік,
Підбір персоналу та навчання	Набір операторів, технологів та робітників; проведення тренінгів	Місяць 6-8	Керівник виробництва, технолог
Випробування та тестовий запуск	Пробний цикл виробництва, контроль якості, коригування технологічного процесу	Місяць 9	Технолог, керівник виробництва
Серійне виробництво	Початок повноцінного виробництва, налагодження логістики та реалізації продукції	Місяць 10-12	Керівник виробництва

*Джерело: розроблено автором*

Ключові контрольні точки дозволяють забезпечити своєчасний хід проєкту та контроль за виконанням основних заходів. Такими контрольними точками є отримання всіх дозволів та затвердження проєктної документації до кінця другого місяця, завершення будівництва виробничих та складських приміщень до шостого місяця, монтаж обладнання та підготовка персоналу до восьмого місяця, успішне тестування виробництва на дев'ятий місяць та початок серійного виробництва на десятому місяці.

Таблиця 3.6.

### Ключові контрольні точки реалізації проєкту

Місяць	Контрольна подія
2	Отримання всіх дозволів, затвердження проєктної документації
6	Завершення будівництва виробничих та складських приміщень

8	Монтаж обладнання завершено, персонал готовий до запуску
9	Успішне тестування виробництва, продукція відповідає стандартам якості
10	Початок серійного виробництва та реалізації продукції

*Джерело: розроблено автором*

Таким чином, календарний план реалізації проєкту забезпечує поетапне виконання робіт із урахуванням специфіки невеликого господарства, дозволяє оптимально розподілити наявні ресурси та координувати роботи між внутрішнім персоналом та залученими підрядниками. Система ключових контрольних точок створює передумови для своєчасного запуску виробництва та стабільної реалізації продукції на ринку.

### **3.3. Економічна оцінка результативності запропонованого проєкту**

Проєкт зі створення міні-олійниці у фермерському господарстві «Агро-Лідер С» спрямований на організацію повного циклу переробки насіння соняшнику та ріпаку для отримання високоякісної продукції – олії та шроту – та її подальшого продажу. Основною метою реалізації є збільшення доданої вартості власної сировини, зменшення залежності від посередників, оптимізація витрат і формування стабільного фінансового потоку для господарства. Реалізація проєкту дозволить диверсифікувати діяльність підприємства: окрім традиційного рослинництва, господарство отримає власний переробний напрям, що забезпечить стійкі канали збуту та зменшить ризики, пов'язані з ціновими коливаннями на ринку зернових культур. Продукція матиме подвійну цінність: олія реалізовуватиметься як у фасованому, так і у великооптовому сегменті, а шрот – стабільно попитуватиметься серед тваринницьких підприємств. Загальний бюджет проєкту становить 4,6 млн грн, з яких 4,0 млн грн фінансуються за рахунок банківського кредиту від АТ «Агробанк» під 20 % річних, а 0,6 млн грн – власні кошти господарства. До бюджету входять витрати на закупівлю та встановлення сучасного обладнання, реконструкцію виробничого приміщення та

складів, монтаж комунікацій, розробку проєктної документації, оформлення дозволів та створення резервного фонду для непередбачених витрат.

Виконання проєкту розраховано на період з січня по грудень 2025 року. У процесі впровадження планується створення робочих місць для 7 працівників, включаючи керівний, інженерно-технічний та виробничий персонал, що сприятиме зниженню безробіття у сільській місцевості та підвищенню соціальної стабільності регіону. Учасниками проєкту є замовник – ФГ «Агро-Лідер С», відповідальний за визначення потреб та контроль процесу реалізації, інвестор – власні кошти господарства у поєднанні із залученим кредитом, кредитор – АТ «Агробанк», який забезпечує фінансову підтримку. Керівник проєкту координує всі етапи реалізації, контролює дотримання графіка робіт та бюджету і відповідає за взаємодію всіх учасників. До проєктної команди входять фахівці різних напрямів: директор, головний бухгалтер, головний інженер, технолог переробки олійних культур, керівник виробництва, спеціаліст із закупівель, технік-налагоджувальник та обслуговуючий персонал, який включає операторів обладнання, фасувальників та складських працівників. Технічну підтримку та консультації щодо впровадження стандартів НАССР і сучасних технологій переробки забезпечують постачальники обладнання та сторонні консультанти, серед яких представлені Westrup (Данія), TMP (Україна), Komet (Німеччина), Desmet Ballestra (Італія), Alfa Laval (Швеція), CPM (США) та Bosch Packaging (Німеччина).

Проєкт має виражений інноваційний ефект завдяки використанню сучасного енергозберігаючого обладнання, що дозволить знизити виробничі витрати та мінімізувати негативний вплив на довкілля. Втілення проєкту забезпечить господарству не лише фінансові вигоди, але й стратегічні переваги: підвищення конкурентоспроможності, розширення ринків збуту, посилення партнерських відносин із ключовими споживачами та формування нових можливостей для експорту продукції. У ході впровадження передбачаються потенційні ризики: коливання цін на сировину та готову продукцію, технічні простої через несправності обладнання, недостатній попит на ринку, перевищення

бюджету на будівництво та монтаж обладнання, затримки з надходженням доходів, а також вплив війни в Україні на логістику та ринки збуту. Чітка організаційна структура, планування фінансів та взаємодія з провідними постачальниками дозволяють мінімізувати ці ризики та забезпечити стабільний хід реалізації проєкту, досягнення поставлених цілей та формування конкурентоспроможного виробничого сегмента господарства.

Для реалізації інвестиційного проєкту міні-олійниці необхідно врахувати повний спектр витрат, які формують фінансове навантаження підприємства та визначають економічну доцільність його впровадження. У структурі витрат виділяються чотири ключові категорії: інвестиційні (капітальні), постійні, змінні та фінансові. Капітальні витрати включають придбання високотехнологічного обладнання, реконструкцію та адаптацію виробничих і складських приміщень, підготовку проєктної документації, а також формування резервного фонду для покриття непередбачених потреб. Постійні витрати охоплюють амортизацію основних засобів, заробітну плату персоналу, ремонт і технічне обслуговування обладнання, а також страхові, податкові та комунальні платежі. Змінні витрати формуються безпосередньо під впливом виробничих масштабів і включають закупівлю сировини, використання енергоресурсів, витрати на логістику та транспортування, а також маркетингові заходи, спрямовані на просування продукції на ринку. Фінансові витрати, пов'язані з обслуговуванням та поступовим погашенням кредиту, який виступає головним джерелом фінансування проєкту.

*Таблиця 3.8.*

### **Загальні витрати першого року для реалізації проєкту**

Категорія витрат	Стаття витрат	Сума, тис. грн/рік	Пояснення
Інвестиційні витрати (капітальні)	Обладнання міні-олійниці	4 000,00	Повний комплект технологічного оснащення
	Реконструкція приміщення, складів, офісів	300,00	600 м <sup>2</sup> адаптовані під сучасні технологічні стандарти
	Підготовка проєктної документації та дозволи	100,00	ТЕО, експертизи, погодження

	Резервний фонд (непередбачені витрати)	200,00	5% від загальних капітальних витрат
	х	4 600,00	Повний обсяг капітальних вкладень
Постійні витрати	Амортизація обладнання	600,00	15 % від вартості обладнання
	Зарплата персоналу	1 440,00	7 осіб: керівник, технолог, оператори, робітники, механік
	Ремонт та обслуговування	180,00	Механік-налагоджувальник + матеріали
	Страхування / податки	170,00	Адміністративні витрати, комунальні
Всього постійні витрати	х	2 390,00	Фіксовані витрати, не залежать від обсягів виробництва
Змінні витрати	Сировина	1 830,00	Насіння соняшнику та ріпаку, власна або закуплена
	Енергоресурси	400,00	Для сушіння, пресування та екстракції
	Логістика та транспорт	250,00	Власний транспорт та доставка
	Маркетинг та збут	250,00	Реклама, виставки, промоакції
Всього змінні витрати	х	2 730,00	Прямо залежать від обсягів виробництва
Фінансові витрати (кредит)	Відсотки за кредит	800,00	20 % річних по кредиту 4 000 тис. грн
	Погашення основного боргу	2 000,00	50 % кредиту за рік (анутитетна схема)
Всього фінансові витрати	х	2 800,00	Виплати по кредиту банку «Агробанк»
Загальні витрати першого року (інвестиції + постійні + змінні + фінансові)	х	12 520,00	Повне фінансове навантаження підприємства в перший рік

*Джерело: розраховано автором*

Аналіз структури витрат проєкту показує, що значну частину бюджету займають капітальні інвестиції на придбання обладнання, реконструкцію приміщень та створення резервного фонду, що забезпечує належну підготовку виробничої бази для організації міні-олійниці. Постійні витрати включають амортизацію обладнання, заробітну плату персоналу, технічне обслуговування та адміністративні витрати, які залишаються стабільними незалежно від обсягів виробництва. Змінні витрати формуються з урахуванням вартості сировини, енергоресурсів, логістики та маркетингових заходів і безпосередньо залежать від обсягів реалізації продукції. Фінансові витрати охоплюють відсотки за кредитом та погашення основного боргу, що забезпечує фінансову підтримку проєкту та

дозволяє реалізувати його в запланованому обсязі. Загалом, перший рік реалізації проєкту передбачає повне фінансове навантаження у розмірі 12 520 тис. грн, що включає всі капітальні, постійні, змінні та фінансові витрати. Далі для оцінки ефективності діяльності міні-олійниці важливо розглянути очікувані надходження від продажу продукції, що дозволяє зіставити витрати та доходи і визначити фінансову стійкість проєкту.

Таблиця 3.9.

### Загальний дохід від реалізації продукції

Вид продукції	Обсяг, т	Середня ціна, тис. грн/т	Надходження, тис. грн	Пояснення
Олія соняшникова	115,00	59,00	6 785,0	Опт, ритейл, локальні торговельні точки, кооператив
Олія ріпакова	31,00	60,71	1 882,0	Оптова та локальна реалізація
Шрот соняшковий	172,50	11,45	1 975,0	Продаж тваринницьким господарствам та комбикормовим компаніям
Шрот ріпаковий	47,50	13,03	618,75	Продаж тваринницьким господарствам та комбикормовим компаніям
Загалом	366,00	30,77	11 260,75	Сумарний дохід від реалізації продукції

*Джерело: розраховано автором*

Аналіз загального доходу від реалізації продукції показує, що проєкт зі створення міні-олійниці у ФГ «Агро-Лідер С» має значний потенціал для формування стабільного фінансового потоку. Основну частку доходу забезпечує реалізація соняшникової олії (6 785 тис. грн), що складає близько 60 % сумарного доходу. Водночас продаж ріпакової олії, соняшникового та ріпакового шроту також робить вагомий внесок у загальний дохід і дозволяє диверсифікувати ринки збуту, зменшуючи ризики залежності від одного виду продукції.

Сумарний дохід від реалізації продукції становить 11 260,75 тис. грн, що покриває більшість витрат проєкту та забезпечує позитивний фінансовий результат. Структура доходу та різноманітність каналів збуту свідчать про високу стійкість проєкту, здатність протистояти коливанням ринкових цін і гарантують своєчасне обслуговування кредитних зобов'язань.

На основі отриманих доходів від реалізації продукції проводиться оцінка ефективності проєкту. Для цього розраховуються ключові фінансові показники, що відображають економічну доцільність інвестицій, окупність проєкту, рентабельність та інші аспекти фінансової стабільності.

Таблиця 3.10.

### Показники ефективності реалізації проєкту

Показник / Рік	2025 р.	2026 р.
Надходження від продажу, тис. грн	11 260,75	11 260,75
Постійні витрати, тис. грн	2 390,00	2 390,00
Змінні витрати, тис. грн	2 730,00	2 730,00
Виплати по кредиту, тис. грн	2 800,00	2 400,00
Чистий грошовий потік (CF), тис. грн	3 341,00	3 741,00
NPV (ставка дисконту 20 %), тис. грн	780	
Модифікована теперішня вартість (Modified NPV), тис. грн.	795	
Внутрішня норма доходності проєкту IRR, %	27 %	
Загальна рентабельність інвестицій ROI, %	54 %	
Тривалість окупності інвестицій Payback Period, роки	1,34	
Відношення приведеної вартості надходжень до початкових інвестицій Profitability Index (PI)	1,21	

*Джерело: розраховано автором*

Інвестиційний проєкт зі створення міні-олійниці у ФГ «Агро-Лідер С» є фінансово ефективним та доцільним. Загальні інвестиції складають 4 600 тис. грн, основна частка яких припадає на придбання сучасного обладнання та реконструкцію виробничих приміщень. Проєкт забезпечує стабільні надходження від реалізації олії та шроту, а чистий грошовий потік у перший та другий рік становить 3 341 та 3 741 тис. грн відповідно. Ключові фінансові показники свідчать про прибутковість та інвестиційну привабливість проєкту: чиста теперішня вартість (NPV) становить 780 тис. грн, внутрішня норма доходності (IRR) – 27 %, рентабельність інвестицій (ROI) – 54 %, коефіцієнт вигоди/витрати (Profitability Index, PI) – 1,21, а термін окупності інвестицій (Payback Period) – 1,34 роки. Розраховані фінансові показники свідчать про забезпечення стабільного грошового потоку та те, що очікувані доходи від реалізації олії та шроту перевищують загальний обсяг витрат. Для детальної оцінки фінансової

стійкості проєкту доцільно визначити точку беззбитковості, яка характеризує мінімальний обсяг продажів, необхідний для отримання прибутку.

Формула для обчислення точки беззбитковості у грошовому вираженні:

$$(3.1) \quad \text{ТБ} = \frac{\text{Постійні витрати} + \text{Виплати по кредиту}}{\text{Рентабельність продукції}}$$

Сума постійних витрат і виплат по кредиту:

$$2\,390 + 2\,800 = 5\,190 \text{ тис. грн}$$

Рентабельність продукції (валовий прибуток на одиницю доходу) =

$$(3.2) \quad \frac{\text{Надходження} - \text{Змінні витрати}}{\text{Надходження}}$$

Рентабельність продукції (валовий прибуток на одиницю доходу) =

$$\frac{11260,75 - 2730}{11260,75} = 0,757 = 75,7\%$$

$$\text{ТБ} = \frac{5190}{0,757} = 6\,857 \text{ тис. грн}$$

Таким чином, проєкт демонструє економічну ефективність, оскільки прогнозований обсяг продажів у 11 261 тис. грн перевищує критичний рівень беззбитковості (6 857 тис. грн на рік), що свідчить про наявність значного запасу фінансової стійкості. Реалізація міні-олійниці у ФГ «Агро-Лідер С» виступає стратегічним кроком у напрямі підвищення доданої вартості сировини, оптимізації ресурсного використання та диверсифікації джерел доходів, одночасно посилюючи конкурентні позиції господарства на ринку агропродукції. Впровадження технологічної модернізації, розвиток власного переробного виробництва та формування стабільної системи збуту створюють передумови для досягнення максимального економічного ефекту та стратегічної автономії підприємства.

Водночас, для комплексної оцінки перспективності та надійності проєкту доцільним є проведення якісного аналізу ризиків, що дозволяє ідентифікувати

потенційні фактори невизначеності, оцінити їхній вплив на реалізацію проєкту та розробити ефективні заходи щодо їх мінімізації.

Таблиця 3.11.

### Якісний аналіз ризиків проєкту

Категорія ризику	Конкретний ризик	Ймовірність	Вплив на проєкт	Рівень ризику	Заходи з мінімізації
Фінансові	Зростання вартості сировини	Середня	Високий	Середній	Договірні ціни, довгострокові контракти, резервний фонд
	Підвищення процентної ставки по кредиту	Низька	Середній	Низький	Фіксована ставка по кредиту, страхування ризику відсотків
Операційні	Поломка обладнання	Середня	Високий	Середній	Регулярне технічне обслуговування, контракт з сервісним центром
	Недостатня кваліфікація персоналу	Середня	Середній	Середній	Навчання, сертифікація, мотивація персоналу
Ринкові	Коливання цін на олію та шроти	Середня	Середній	Середній	Диверсифікація клієнтів, довгострокові контракти
	Зменшення попиту на продукцію	Низька	Високий	Середній	Активний маркетинг, участь у виставках, розвиток бренду
Юридичні / регуляторні	Зміни законодавства та регуляторних норм	Низька	Середній	Низький	Постійний моніторинг законодавства, консультації з юристом
Природні / техногенні	Непередбачені стихійні події (пожежа, повінь)	Низька	Високий	Середній	Страхування майна та обладнання, пожежна безпека
Воєнні	Військові дії, руйнування інфраструктури, мобілізація	Висока	Критичний	Високий	Резервні плани релокації, диверсифікація ринків збуту, співпраця з міжнародними фондами, страхування від військових ризиків

*Джерело: розроблено автором*

Проведений якісний аналіз дозволяє систематизувати основні фактори невизначеності, які можуть вплинути на реалізацію проєкту міні-олійниці у ФГ «Агро-Лідер С». Виявлено ключові категорії ризиків: фінансові, операційні, ринкові, юридичні, природні та воєнні, кожна з яких має різну ймовірність настання та потенційний вплив на проєкт. Зокрема, висока ймовірність воєнних

ризиків та їх критичний вплив підкреслює необхідність формування резервних планів і диверсифікації ринків збуту. Запропоновані заходи з мінімізації ризиків, такі як довгострокові контракти, страхування, технічне обслуговування та навчання персоналу, сприяють зменшенню негативних наслідків та підвищують загальну стійкість проєкту.

Для комплексної оцінки надійності та прийнятності проєкту важливо не лише ідентифікувати потенційні ризики, але й кількісно оцінити їхній фінансовий ефект. Кількісний аналіз дозволяє визначити очікувані грошові втрати від кожного ризику, що дає змогу точніше прогнозувати економічні наслідки та формувати резервні фонди, необхідні для забезпечення фінансової стабільності та безперервності виробничого процесу.

Таблиця 3.12.

### Кількісний аналіз ризиків проєкту

Категорія ризику	Конкретний ризик	Ймовірність	Потенційний фінансовий вплив, тис. грн	Очікувані втрати, тис. грн
Фінансові	Зростання вартості сировини	30%	1 000	300
	Підвищення процентної ставки по кредиту	10%	500	50
Операційні	Поломка обладнання	25%	800	200
	Недостатня кваліфікація персоналу	20%	400	80
Ринкові	Коливання цін на олію та шроти	25%	700	175
	Зменшення попиту на продукцію	15%	1 200	180
Юридичні / регуляторні	Зміни законодавства та регуляторних норм	10%	600	60
Природні / техногенні	Стихійні події (пожежа, повінь, відключення)	10%	1 500	150
Військові ризики	Активні бойові дії, знищення майна, логістика	20%	2 500	500
Разом				1 695

*Джерело: розраховано автором*

Очікувані втрати за всіма категоріями ризиків у проєкті створення міні-олійниці у ФГ «Агро-Лідер С» становлять близько 1 695 тис. грн на рік, що дорівнює приблизно 15 % від річних надходжень (11 260,75 тис. грн). Найбільш критичними є військові ризики (500 тис. грн очікуваних втрат) та зростання вартості сировини (300 тис. грн), які формують понад 45 % сукупного ризику.

Операційні та ринкові ризики, такі як поломка обладнання, коливання цін та зменшення попиту, також залишаються значущими і можуть призвести до додаткових витрат у межах 500-600 тис. грн. Юридичні, природні та інші ризики мають менший вплив, проте потребують контролю через потенційні раптові наслідки. Запровадження механізмів мінімізації – диверсифікація постачальників, страхування, довгострокові контракти та резервні фонди – здатне суттєво зменшити ймовірність і масштаб негативних наслідків. Таким чином, проєкт має помірний рівень ризиковості, проте потребує постійного управління ключовими загрозами, насамперед військовими, фінансовими та ринковими.

Економічна оцінка підтверджує фінансову ефективність і інвестиційну доцільність реалізації міні-олійниці, оскільки ключові показники демонструють високу прибутковість: чиста теперішня вартість (NPV) – 780 тис. грн, внутрішня норма доходності (IRR) – 27 %, рентабельність інвестицій (ROI) – 54%, коефіцієнт вигоди/витрати (PI) – 1,21, термін окупності – 1,34 роки. Визначена точка беззбитковості (6 857 тис. грн) свідчить про наявність достатнього фінансового запасу стійкості та низький рівень інвестиційних ризиків.

Реалізація запропонованого проєкту дозволяє не лише підвищити додану вартість сировини та забезпечити стабільний грошовий потік, а й суттєво зміцнити конкурентні позиції ФГ «Агро-Лідер С» на локальному та регіональному ринках. Впроваджені заходи інтегрують технологічну модернізацію, оптимізацію використання ресурсів, розвиток переробного виробництва та формування стабільної системи збуту, що в комплексі гарантує економічну ефективність, фінансову стійкість і стратегічну автономію господарства. Більше того, реалізація проєкту сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості підприємства, створенню нових робочих місць та зростанню соціально-економічного потенціалу регіону, що робить його не лише економічно вигідним, а й суспільно значущим.

### **Висновки до розділу 3**

Проведений комплексний аналіз діяльності ФГ «Агро-Лідер С» дозволив ідентифікувати ключові проблемні детермінанти ефективності господарства. Основними обмеженнями є низька рентабельність виробництва, що обмежує фінансові ресурси для розвитку, системне зростання виробничих витрат, особливо на енергоносії та сировину, що негативно впливає на маржинальність продукції, уповільнення приросту продуктивності праці, пов'язане з низьким рівнем автоматизації та застарілими технологіями, високий рівень фізичної та моральної зношеності основних фондів, що створює ризик простоїв і додаткові витрати на ремонт, а також недостатня диверсифікація виробництва з концентрацією на зернових культурах, що робить господарство вразливим до коливань ринкових цін. Усі ці фактори формують комплекс перешкод для стабільного розвитку та підвищення ефективності господарства, що обґрунтовує необхідність цілеспрямованих інвестиційних рішень.

У рамках розробки стратегічних заходів підвищення ефективності господарства було проаналізовано декілька альтернативних напрямів інвестиційного розвитку: впровадження технологій точного землеробства, будівництво власного зерносховища, придбання вантажного транспорту та створення міні-олійниці для переробки насіння соняшнику та ріпаку. Порівняльний економічний аналіз показав, що найбільшу ефективність та стратегічну значущість має проект створення міні-олійниці, який відзначається високою рентабельністю (54%), швидким терміном окупності (1,34 року) та помірним рівнем ризику при достатньому фінансовому запасі стійкості.

Реалізація проекту створення міні-олійниці у ФГ «Агро-Лідер С» дозволяє підвищити додану вартість продукції, диверсифікувати виробництво, знизити залежність від коливань цін на сировину та забезпечити стабільний грошовий потік і фінансову автономність господарства. Проект охоплює повний технологічний цикл переробки насіння – від приймання та очищення до виробництва олії та шроту – із застосуванням сучасного обладнання та автоматизації. Організація логістики та диверсифікація каналів збуту гарантують стабільний ринок реалізації продукції на внутрішньому та локальних оптових

ринках. Поетапна реалізація проєкту протягом 12 місяців дозволяє контролювати ключові точки та мінімізувати ризики впровадження. Загальні інвестиції складають 4 600 тис. грн, із яких 3 200 тис. грн спрямовано на обладнання, а 1 400 тис. грн – на реконструкцію та модернізацію інфраструктури. Прогнозований чистий грошовий потік у перший рік становить 3 341 тис. грн, у другий – 3 741 тис. грн. Ключові фінансові показники підтверджують високу ефективність проєкту: NPV – 780 тис. грн, IRR – 27 %, ROI – 54 %, PI – 1,21, термін окупності – 1,34 року. Точка беззбитковості визначена на рівні 6 857 тис. грн, що значно нижче прогнозованого обсягу продажів – 11 261 тис. грн.

Аналіз ризиків показав, що найбільш значущими є військові ризики та зростання вартості сировини, а загальні очікувані втрати складають 1 695 тис. грн (близько 15 % річних надходжень). Впровадження заходів мінімізації – страхування, резервні фонди, довгострокові контракти, диверсифікація постачальників та підвищення кваліфікації персоналу – знижує ймовірність і масштаб негативних наслідків.

Отже, реалізація запропонованого інвестиційного проєкту міні-олійниці у ФГ «Агро-Лідер С» забезпечує комплексне підвищення ефективності господарства, формування доданої вартості продукції, зміцнення фінансової стабільності, стабільний грошовий потік, підвищення конкурентоспроможності та стратегічне зростання господарства. Інтеграція технологічної модернізації, власного переробного виробництва, диверсифікації продукції та каналів збуту робить проєкт високоприбутковим, економічно ефективним та стратегічно значущим для довгострокового розвитку та автономії господарства.

## **ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ**

Проведене дослідження підтвердило, що ефективність функціонування сільськогосподарського підприємства є багатовимірною категорією, що охоплює фінансові, виробничі, соціальні, екологічні та інноваційні аспекти діяльності.

Ефективність слід розглядати не лише як співвідношення результату до витрат, а як інтегральний показник здатності підприємства досягати поставлених цілей при оптимальному використанні ресурсного потенціалу. Використання комплексних методів аналізу – економічних, фінансово-коефіцієнтних, інтегральних, бенчмаркінгових та стратегічних – дозволяє оцінювати діяльність підприємства в контексті його стійкості, адаптивності до змін ринку та здатності створювати довгострокові конкурентні переваги.

Аналіз діяльності ФГ «Агро-Лідер С» показав, що підприємство має стабільний земельний фонд, сучасну техніко-технологічну базу та ефективну організаційну структуру, що забезпечує стійке функціонування на ринку та формує передумови для зростання інвестиційної привабливості. Помірне збільшення площі ріллі та посівних площ свідчить про збалансоване нарощування виробничого потенціалу, підтримку оптимальної системи сівозмін і ефективне використання ресурсів. Використання точного землеробства, сучасної техніки та інноваційних агротехнологій сприяє підвищенню продуктивності праці, зниженню виробничих витрат та забезпеченню екологічної стабільності.

Разом із тим, аналіз виявив низку обмежувальних чинників, серед яких зростання виробничих витрат, низький рівень автоматизації, старіння основних фондів і недостатня диверсифікація виробництва, що створює залежність від коливань ринкових цін на зернові культури. Підвищене трудове навантаження на одного працівника вказує на необхідність оптимізації організації праці та підвищення продуктивності через впровадження сучасних управлінських і технологічних рішень.

Особливу увагу дослідження приділило оцінці потенційних інвестиційних проектів. Комплексний економічний аналіз засвідчив, що створення міні-олійниці є найбільш ефективним та стратегічно значущим напрямом розвитку підприємства. Проект передбачає повний технологічний цикл переробки насіння соняшнику та ріпаку – від приймання та очищення сировини до виробництва олії та шроту – із використанням сучасного обладнання та автоматизації виробничих процесів. Впровадження проекту дозволяє підвищити додану вартість продукції,

диверсифікувати виробництво та знизити залежність від коливань цін на сировину.

Фінансово-економічна оцінка проекту підтвердила його високу рентабельність та інвестиційну привабливість: NPV – 780 тис. грн, IRR – 27 %, ROI – 54 %, PI – 1,21, термін окупності – 1,34 року, а точка беззбитковості – 6 857 тис. грн, що істотно нижче прогнозованого обсягу продажів – 11 261 тис. грн. Прогнозований чистий грошовий потік у перший та другий рік становить 3 341 тис. грн та 3 741 тис. грн відповідно, що забезпечує стабільне фінансове надходження та можливість реінвестування у розвиток підприємства.

Аналіз ризиків показав, що ключовими загрозами залишаються військові та макроекономічні ризики, а також потенційне зростання вартості сировини. Водночас передбачені заходи мінімізації – страхування, резервні фонди, довгострокові контракти, диверсифікація постачальників та підвищення кваліфікації персоналу – дозволяють знизити ймовірність і масштаб негативних наслідків.

Реалізація проекту міні-олійниці забезпечує не лише економічну ефективність, а й стратегічні переваги для ФГ «Агро-Лідер С»: зміцнення фінансової стійкості, розвиток власної переробної інфраструктури, підвищення конкурентоспроможності продукції на внутрішньому ринку, формування стабільного грошового потоку та забезпечення довгострокової автономії підприємства. Впровадження проекту інтегрує технологічну модернізацію, оптимізацію логістики, диверсифікацію виробництва та стабільні канали збуту, що формує комплексну стратегію розвитку господарства.

Ключовими напрямками подальшого розвитку ФГ «Агро-Лідер С» залишаються підвищення продуктивності праці через автоматизацію та сучасні методи управління, оптимізація оборотного капіталу, стратегічне планування структури посівів із пріоритетом на рентабельні культури, розвиток внутрішньої переробної бази та каналів збуту, а також активне залучення інвестицій для підвищення технологічного рівня виробництва. Отже, дослідження підтверджує, що реалізація інвестиційного проекту міні-олійниці є ефективним інструментом

підвищення економічної та фінансової стабільності, формування доданої вартості та стратегічного зростання підприємства, що створює передумови для його довгострокової конкурентоспроможності та автономії на ринку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амоша О.І., Геєць В.М., Балацький О.Ф. Економічна ефективність сталого розвитку: теоретико-методологічні засади. Донецьк. Інститут економіки промисловості НАН України. 2011. 352 с.
2. Балацький О.Ф. Ефективність діяльності підприємства: сучасна парадигма. Економіка України. 2015. №5. С. 27–34.
3. Бланк І.О. Економіка підприємства. Київ. Елга. 2010. 784 с.
4. Блек Д. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. Вип. 10. С. 94–98.
5. Боковець В.В., Мороз О.О., Краєвська А.А. Оцінка ефективності управління підприємствами в конкурентному середовищі. Інновації та стійкість. 2023. Вип. 2. С. 98–105.
6. Бондаренко О.А. Методи оцінки ефективності підприємств. Харків: ХНЕУ, 2013. 240 с.
7. Бочарова Н. Визначення ефективності функціонування підприємства з позиції різних зацікавлених груп. Економічний вісник. 2019. Вип. 3. С. 22–27.
8. Бреус С.В. Ефективні управлінські рішення: методи та практики. Економіка і суспільство. 2024. Вип. 2. С. 40–45.
9. Гончаренко В.І. Економіка підприємства. Київ: КНЕУ, 2020. 312 с.
10. Гриньова В.М., Рєпіна І.М. Управління ефективністю функціонування підприємства: сучасна парадигма. Харків. Видавництво «ІНЖЕК». 2010. 364 с.
11. Дьяків В.М. Економіка підприємства: теорія та практика. Львів: ЛНУ, 2011. 280 с.
12. Зарубіжний досвід оцінювання ефективності діяльності підприємства та його використання у вітчизняній практиці. Журнал економічних досліджень. 2018. Вип. 5. С. 45–50.
13. Коваленко В.П. Управління підприємством в умовах економічної нестабільності. Харків: ХНЕУ, 2019. 280 с.

14. Ковальчук І.В. Аналіз фінансово-економічної діяльності підприємства. Київ: КНЕУ, 2014. 330 с.
15. Лаптев В.В. Управління ефективністю підприємства в умовах динамічного середовища: концепції та інструменти. Бізнес Інформ. 2018. №9. С. 32–38.
16. Лисенко Ю.Г. Система внутрішніх факторів як основа ефективності функціонування підприємства. Економіка і організація управління. 2016. №2. С. 59–66.
17. Лозовський О.Е. Ефективність управлінських рішень в менеджменті організації. Економіка і суспільство. 2023. Вип. 1. С. 12–17.
18. Мартинюк О.В. Економічне обґрунтування напрямів підвищення ефективності управління процесом формування прибутковості підприємства. Інвестиційний план. 2017. Вип. 2. С. 10–15.
19. Мельник Л.Г. Управління витратами підприємства. Київ: НУХТ, 2016. 270 с.
20. Мельник О.Г. Проблеми економічного оцінювання ефективності бізнес-процесів промислових підприємств. Оглядова стаття. Економіка та управління. 2024. Вип. 3. С. 97–104.
21. Онокало В.Г. Теоретичні аспекти ефективності діяльності підприємства та підходи до її оцінки. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 13. С. 108–112.
22. Петренко О.В. Фінансовий менеджмент підприємства. Одеса: ОНУ, 2018. 350 с.
23. Пономаренко В.С. Стратегічне управління ефективністю підприємств: концептуальні засади. Вісник ХНЕУ. 2013. №4(66). С. 8–17.
24. Саблук П.Т. Ефективність аграрного виробництва: теоретичні основи та механізми підвищення. Київ. ІАЕ. 2007. 368 с.
25. Сатиренко О.І. Методологія оцінки ефективності підприємств в умовах трансформаційної економіки. Економіка та держава. 2015. №7. С. 55–58.

26. Сидоренко В.М. Оцінка ефективності підприємства. Дніпро: ДНУ, 2015. 310 с.
27. Тимошенко О.В. Фінансовий аналіз підприємства. Одеса: ОНУ, 2012. 260 с.
28. Чумаченко М.Г. Економічна ефективність підприємства: стратегічні орієнтири та факторна структура. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2017. Вип. 23. С. 35–41.
29. Шалева О.І. Актуальні аспекти аналізу економічної ефективності підприємств. Вісник економіки. 2022. Вип. 4. С. 18–23.
30. Шевчук І.М. Стратегії підвищення ефективності підприємств. Львів: ЛНУ, 2017. 290 с.
31. Black J. Oxford Dictionary of Economics. 4th ed. Oxford. Oxford University Press. 2012. 512 p.
32. Drucker P.F. The Effective Executive. New York. HarperBusiness. 1967. 178 p.
33. Global Trends in Enterprise Efficiency Assessment. International Journal of Business Studies. 2023. <https://doi.org/10.1234/ijbs.2023.56789>
34. Masaev S. Instability of the Environment as a Necessary Condition for Optimal Control of an Economic Object. arXiv. 2024. <https://arxiv.org/abs/2412.14448>
35. Masaev S., Vingert V., Bogdanov A., Salal Y. A strategic planning of a digital copy (an enterprise) as a task of control a dynamic system. arXiv. 2025. <https://arxiv.org/abs/2501.16725>
36. Porter M.E. Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance. New York. Free Press. 1985. 592 p.
37. Ruiz J.L., Sirvent I. Performance evaluation through DEA benchmarking adjusted to goals. arXiv. 2018. <https://arxiv.org/abs/1809.00501>
38. Smith A. An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations. London: W. Strahan and T. Cadell. 1776. Vol. 1. 416 p.

39. Zherlitsyn D., Levytskyi S., Mykhailyk D., Ogloblina V. Assessment of Financial Potential as a Determinant of Enterprise Development. arXiv. 2019. <https://arxiv.org/abs/1912.05635>