

**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 ПРИБУТКОВОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА
ТА РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ЇЇ ПІДВИЩЕННЯ»**

Освітньо-професійна програма «Економіка»

Спеціальність 051 «Економіка»

Ступінь вищої освіти: Магістр

Здобувач

Олена ШАПОВАЛ

**Науковий керівник,
к.е.н., доцент**

Катерина ДІДУР

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. Вінченко

« _____ » _____ 2025 р.

ЗАВДАННЯ

на підготовку кваліфікаційної роботи

ШАПОВАЛ ОЛЕНІ ВАСИЛІВНІ

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Оцінка прибутковості аграрного підприємства та розробка заходів щодо її підвищення»

Науковий керівник: Дідур Катерина Миколаївна, к.е.н., доцент затверджені наказом ДДАЕУ від «7» жовтня 2025 р. № 2988.

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

3. Вихідні дані до роботи: Нормативно-правова база України, офіційна звітність підприємства за рік, статистичні дані, додаткові аналітичні матеріали до фінансової звітності, а також наукові джерела.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Теоретичні основи підвищення прибутку аграрного підприємства. 2. Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «АП «Придніпровське». 3. Розробка заходів щодо підвищення прибутку ТОВ «АП «Придніпровське».

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): 1. Схема формування і розподілу прибутку. 2. Базові фінансові показники ТОВ «АП «Придніпровське»

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 основи підвищення прибутку аграрного підприємства	травень 2025	виконано
	Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «АП «Придніпровське»	червень-липень 2025	виконано
	Розробка заходів щодо підвищення прибутку ТОВ «АП «Придніпровське»	вересень-жовтень 2025	виконано
	Висновки і пропозиції	листопад 2025	виконано
	Оформлення кваліфікаційної роботи	листопад-грудень 2025	виконано

Здобувач

(підпис)

Олена ШАПОВАЛ

(прізвище та ініціали)

Науковий керівник

(підпис)

Катерина ДІДУР

(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Тема: «Оцінка прибутковості аграрного підприємства та розробка заходів щодо її підвищення»

Кваліфікаційна робота містить: 92 с., 2 рис., 29 табл., 48 літературних джерел.

Об'єктом дослідження є фінансово-господарська діяльність аграрного підприємства як основа формування його прибутку.

Предметом дослідження виступають теоретичні засади, аналітичні інструменти та практичні підходи до підвищення рівня прибутковості аграрних підприємств у сучасних умовах господарювання.

Метою дослідження є теоретичне узагальнення та прикладне обґрунтування заходів, спрямованих на підвищення прибутку аграрного підприємства, а також розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності його діяльності та фінансової стійкості.

Для досягнення зазначеної мети в роботі поставлено та вирішено такі основні завдання:

1. Узагальнено теоретичні підходи до визначення сутності прибутку як економічної категорії та обґрунтовано його значення для розвитку аграрних підприємств.
2. Визначено й систематизовано чинники зовнішнього та внутрішнього середовища, що формують рівень прибутковості в аграрному секторі.
3. Досліджено сучасні методи та інструменти підвищення ефективності й прибутковості аграрних підприємств, розглянуто можливості їх адаптації до українських реалій.
4. Надано загальну характеристику ТОВ «АП «Придніпровське» як базового об'єкта дослідження, визначено специфіку його організаційно-виробничої діяльності.
5. Проведено комплексну діагностику фінансово-економічного стану підприємства на основі системи коефіцієнтів ліквідності, ділової активності, платоспроможності та рентабельності.

6. Виявлено ключові детермінанти, що зумовлюють рівень прибутку підприємства, та здійснено їх кількісну й якісну оцінку.

7. Запропоновано практичні заходи щодо підвищення прибутковості ТОВ «АП «Придніпровське», спрямовані на оптимізацію витрат, удосконалення ресурсного забезпечення, розширення ринків збуту та підвищення ефективності використання виробничого потенціалу.

8. Обґрунтовано економічну доцільність запропонованих заходів, проведено розрахунок приросту фінансових результатів і показників рентабельності.

Методи дослідження. У процесі дослідження було використано комплекс взаємодоповнюючих методів, які дали змогу розкрити сутність прибутку як ключового інтегрального показника результативності, оцінити динаміку та структуру фінансових результатів підприємства, а також розробити практичні заходи щодо їх підвищення. Теоретичну базу становив системно-структурний підхід, що дозволив розглянути прибуток як багатовимірне явище. Використання діалектичного методу забезпечило можливість дослідження прибутковості в її динамічному розвитку, простеження взаємозв'язків між факторами впливу та результатами діяльності підприємства, а також виявлення закономірностей зміни економічних показників у часі. Особлива увага приділялася застосуванню аналітичних і статистичних методів, за допомогою яких здійснено діагностику фінансового стану підприємства на основі системи коефіцієнтів ліквідності, платоспроможності, ділової активності та рентабельності. Методи економіко-математичного моделювання та розрахунково-аналітичні прийоми застосовувалися для кількісного обґрунтування впливу різних чинників на формування прибутку та визначення ефективності запропонованих заходів. З метою забезпечення об'єктивності оцінок було використано порівняльний метод, що дав змогу співставити показники діяльності підприємства з середньогалузевими значеннями, а також виявити тенденції, характерні для аграрного сектору в цілому. Для інтеграції кількісних і якісних аспектів у дослідженні застосовано елементи стратегічного аналізу, які дозволили поєднати результати фінансової діагностики з

оцінкою організаційних, технологічних та ринкових чинників, що визначають потенціал прибутковості. Візуалізація результатів дослідження здійснювалася за допомогою графічних і табличних методів.

Інформаційна база дослідження охоплює широкий спектр джерел, що забезпечують комплексність та достовірність отриманих результатів. До неї входять чинні нормативно-правові акти України, які регламентують діяльність аграрних підприємств і визначають основні напрями державної аграрної та фінансово-економічної політики. Статистичні матеріали Державної служби статистики України. Також були використані офіційні фінансові та управлінські звіти ТОВ «АП «Придніпровське» за 2021-2024 роки. Додатково були опрацьовані галузеві аналітичні огляди. Інформаційна база також включає наукові публікації та практичні дослідження вітчизняних і зарубіжних вчених, фахівців з економіки сільського господарства, стратегічного управління та фінансів.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у комплексному узагальненні та розвитку теоретико-методичних положень щодо формування та забезпечення прибутковості аграрних підприємств із урахуванням сучасних викликів воєнного часу та економічної турбулентності, а також у розробці практичних інструментів стратегічного управління фінансовими результатами.

1. Уточнено зміст та сутнісні характеристики прибутку аграрного підприємства, який у роботі розглядається не лише як фінансовий результат реалізації продукції, а як багатофункціональний інструмент стратегічного управління, що забезпечує ресурсну, інноваційну та інвестиційну базу розширеного відтворення.

2. Вперше систематизовано фактори впливу на прибутковість у сільському господарстві за джерелом виникнення, тривалістю, масштабом та рівнем контрольованості, що створює підґрунтя для глибшої аналітики ризиків і дозволяє підвищити точність прогнозування результатів діяльності в умовах багатofакторного середовища.

3. Розроблено оптимізаційну модель підвищення прибутковості на основі методів лінійного програмування, яка враховує агротехнічні, ресурсні та

економічні обмеження. На відміну від існуючих підходів, ця модель орієнтована на максимізацію валової маржі підприємства через структурну перебудову посівних площ та ефективніше використання зрошуваних земель. Її практичне застосування дало змогу обґрунтувати потенційний приріст прибутковості на рівні 18-20 %.

4. Запропоновано методичний підхід до оцінки резервів зростання прибутковості, який базується на комплексному аналізі виробничих, трудових, фінансових, маркетингових та організаційно-управлінських чинників. Наукова новизна підходу полягає у кількісній оцінці ефекту від реалізації кожного блоку резервів, що дозволяє визначати пріоритетність заходів та формувати інтегровану стратегію розвитку.

5. Удосконалено методику прогнозування фінансових результатів аграрного підприємства шляхом застосування сценарного моделювання (базовий, оптимістичний та песимістичний сценарії), що дало змогу оцінити чутливість прибутковості до зміни ринкової кон'юнктури та ресурсних умов, а також підвищити адаптивність управлінських рішень у нестабільному середовищі.

6. Набули подальшого розвитку підходи до стратегічного управління аграрним підприємством, що поєднують фінансово-економічний аналіз із цифровими інструментами оптимізації, управління ризиками та диверсифікації. У роботі доведено, що реалізація інтегрованої стратегії підвищення прибутковості може забезпечити стабільний щорічний приріст чистого фінансового результату в межах 25-41 млн грн та суттєво скоротити дефіцит EBITDA.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості безпосереднього впровадження запропонованих заходів у діяльність ТОВ «АП «Придніпровське». Реалізація розробленої системи оптимізації структури посівів, підвищення ефективності використання зрошуваних земель та впровадження сценарного прогнозування дає змогу забезпечити стале зростання прибутку підприємства, знизити вплив ризиків зовнішнього середовища та підвищити фінансову стійкість. Очікуваний економічний ефект полягає не лише у збільшенні обсягів чистого прибутку, а й у скороченні витрат на виробництво за рахунок раціональнішого використання ресурсів і підвищення продуктивності праці.

Застосування розроблених методичних підходів дозволить ТОВ «АП «Придніпровське» посилити свої конкурентні позиції на аграрному ринку України, сформувати стабільний ресурс для подальших інвестицій у модернізацію виробництва, підвищити ефективність управління оборотними коштами та оптимізувати систему планування фінансових результатів.

Отримані результати мають універсальний характер і можуть бути використані не лише у діяльності ТОВ «АП «Придніпровське», а й у практиці інших аграрних підприємств різних форм власності та масштабів. Використання цих рекомендацій допоможе господарствам підвищити ефективність управління виробничими процесами, активніше застосовувати інструменти сценарного планування та оптимізації, а також сформувати власні механізми підвищення прибутковості в умовах воєнних викликів, економічної нестабільності та кліматичних ризиків.

КЛЮЧОВІ СЛОВА:

Аграрне підприємство; аналіз; конкурентоспроможність; диверсифікація; економічна ефективність; прибуток; прибутковість; рентабельність; стратегія розвитку; управління витратами; фактори впливу; фінансово-господарська діяльність.

KEY WORDS:

Agricultural enterprise; analysis; competitiveness; diversification; economic efficiency; profit; profitability; profitability ratio; development strategy; cost management; influencing factors; financial and economic activity..

ЗМІСТ

ВСТУП	10
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА	17
1.1. Поняття прибутку і його роль в діяльності аграрного підприємства	17
1.2. Фактори, що впливають на формування прибутку в аграрному секторі.....	21
1.3. Аналіз сучасних методів підвищення ефективності та прибутковості аграрних підприємств.....	24
Висновки до першого розділу.....	28
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АП «ПРИДНІПРОВСЬКЕ»	30
2.1. Загальна характеристика підприємства.....	30
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «АП «Придніпровське».....	33
2.3. Дослідження детермінант формування прибутковості аграрного підприємства.....	45
Висновки до другого розділу.....	53
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКУ ТОВ «АП «ПРИДНІПРОВСЬКЕ»	56
3.1. Визначення резервів підвищення прибутковості аграрного підприємства.....	56
3.2. Оптимізація структури посівних площ як засіб підвищення прибутковості виробничо-фінансової діяльності підприємства.....	66
3.3. Оцінка очікуваного ефекту від впровадження оптимізованої структури посівів та рекомендації щодо реалізації.....	74
Висновки до третього розділу.....	82
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	89

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах сучасних трансформацій економіки, глобальних коливань ринкової кон'юнктури та воєнних викликів прибутковість аграрного підприємства виступає не лише ключовим показником його ефективності та фінансової стійкості, а й комплексним індикатором здатності до стратегічного розвитку та адаптації у високодинамічному та ризикогенному середовищі. Формування стабільного прибутку в аграрному секторі є багатофункціональним інструментом управління, який забезпечує ресурсну базу для реалізації інвестиційних проєктів, модернізації виробничих процесів, впровадження технологічних та організаційних інновацій, а також підвищення конкурентоспроможності підприємства на внутрішньому та міжнародному ринках. Актуальність дослідження зумовлена тим, що сучасні українські агропідприємства змушені діяти в умовах воєнного стану, який радикально трансформує економічне та соціальне середовище ведення бізнесу. Воєнні виклики суттєво обмежують доступ до фінансових і кредитних ресурсів, підвищують рівень невизначеності щодо врожайності та ринкових цін, створюють додаткові логістичні та страхові ризики, а також призводять до обмеження експортних можливостей та збільшення витрат на безпеку і збереження виробничих активів. У цих умовах питання підвищення прибутковості набуває не просто економічного, а стратегічного значення, оскільки від рівня прибутковості залежать фінансова стабільність підприємства, здатність до розширеного відтворення, забезпечення зайнятості населення та підтримка продовольчої безпеки країни. Зростання ролі прибутковості у воєнних та посткризових умовах обумовлює необхідність комплексного підходу до її формування, який враховує не лише внутрішні виробничі, організаційні та фінансові чинники, а й зовнішні ризики, що виникають унаслідок змін макроекономічного, політичного та кліматичного середовища. Водночас ефективне управління прибутком стає критичним механізмом забезпечення гнучкості бізнесу, здатності швидко реагувати на нестабільність

ринків, оптимізувати витрати та максимально використовувати наявний ресурсний потенціал.

Проблема підвищення прибутковості аграрних підприємств досліджувалася у працях українських науковців, зокрема О. Василенка, І. Левченка, Л. Кузнецової, Т. Марченко, В. Сидоренка та М. Кравчука. Їхні роботи дозволяють визначити ключові чинники формування прибутку, методи оптимізації виробничих та ресурсних процесів, а також напрями підвищення економічної ефективності підприємств у специфічних умовах українського ринку, у тому числі під час економічної нестабільності та воєнних дій.

Значний внесок у розвиток теорії управління прибутковістю зробили й зарубіжні дослідники, зокрема П. Друкер, М. Портер, Ф. Модільяні та М. Міллер, які приділяли увагу питанням фінансового планування, оптимізації витрат, підвищення продуктивності ресурсів, стратегічного управління підприємством та максимізації фінансових результатів у довгостроковій перспективі.

Попри наявність значної кількості теоретичних і практичних напрацювань, питання комплексного управління прибутком аграрного підприємства в умовах воєнного стану та економічної турбулентності України залишаються недостатньо опрацьованими. Зокрема, потребують уточнення методичні підходи до інтегральної оцінки прибутковості, врахування галузевої специфіки, сезонних і кліматичних ризиків, зовнішніх економічних та політичних чинників, а також ризиків, пов'язаних із веденням господарської діяльності в умовах війни. Дослідження механізмів підвищення прибутку, адаптованих до цих умов, має важливе наукове та практичне значення, оскільки сприяє підвищенню фінансової стійкості підприємств, оптимізації використання ресурсного потенціалу та забезпеченню їх конкурентоспроможності на внутрішньому і міжнародному ринках.

Об'єктом дослідження є фінансово-господарська діяльність аграрного підприємства як основа формування його прибутку.

Предметом дослідження виступають теоретичні засади, аналітичні інструменти та практичні підходи до підвищення рівня прибутковості аграрних підприємств у сучасних умовах господарювання.

Метою дослідження є теоретичне узагальнення та прикладне обґрунтування заходів, спрямованих на підвищення прибутку аграрного підприємства, а також розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності його діяльності та фінансової стійкості.

Для досягнення зазначеної мети в роботі поставлено та вирішено такі основні завдання:

1. Узагальнено теоретичні підходи до визначення сутності прибутку як економічної категорії та обґрунтовано його значення для розвитку аграрних підприємств.
2. Визначено й систематизовано чинники зовнішнього та внутрішнього середовища, що формують рівень прибутковості в аграрному секторі.
3. Досліджено сучасні методи та інструменти підвищення ефективності й прибутковості аграрних підприємств, розглянуто можливості їх адаптації до українських реалій.
4. Надано загальну характеристику ТОВ «АП «Придніпровське» як базового об'єкта дослідження, визначено специфіку його організаційно-виробничої діяльності.
5. Проведено комплексну діагностику фінансово-економічного стану підприємства на основі системи коефіцієнтів ліквідності, ділової активності, платоспроможності та рентабельності.
6. Виявлено ключові детермінанти, що зумовлюють рівень прибутку підприємства, та здійснено їх кількісну й якісну оцінку.
7. Запропоновано практичні заходи щодо підвищення прибутковості ТОВ «АП «Придніпровське», спрямовані на оптимізацію витрат, удосконалення ресурсного забезпечення, розширення ринків збуту та підвищення ефективності використання виробничого потенціалу.

8. Обґрунтовано економічну доцільність запропонованих заходів, проведено розрахунок приросту фінансових результатів і показників рентабельності.

Методи дослідження. У процесі дослідження було використано комплекс взаємодоповнюючих методів, які дали змогу розкрити сутність прибутку як ключового інтегрального показника результативності, оцінити динаміку та структуру фінансових результатів підприємства, а також розробити практичні заходи щодо їх підвищення. Теоретичну базу становив системно-структурний підхід, що дозволив розглянути прибуток як багатовимірне явище. Використання діалектичного методу забезпечило можливість дослідження прибутковості в її динамічному розвитку, простеження взаємозв'язків між факторами впливу та результатами діяльності підприємства, а також виявлення закономірностей зміни економічних показників у часі. Особлива увага приділялася застосуванню аналітичних і статистичних методів, за допомогою яких здійснено діагностику фінансового стану підприємства на основі системи коефіцієнтів ліквідності, платоспроможності, ділової активності та рентабельності. Методи економіко-математичного моделювання та розрахунково-аналітичні прийоми застосовувалися для кількісного обґрунтування впливу різних чинників на формування прибутку та визначення ефективності запропонованих заходів. З метою забезпечення об'єктивності оцінок було використано порівняльний метод, що дав змогу співставити показники діяльності підприємства з середньогалузевими значеннями, а також виявити тенденції, характерні для аграрного сектору в цілому. Для інтеграції кількісних і якісних аспектів у дослідженні застосовано елементи стратегічного аналізу, які дозволили поєднати результати фінансової діагностики з оцінкою організаційних, технологічних та ринкових чинників, що визначають потенціал прибутковості. Візуалізація результатів дослідження здійснювалася за допомогою графічних і табличних методів.

Інформаційна база дослідження охоплює широкий спектр джерел, що забезпечують комплексність та достовірність отриманих результатів. До неї входять чинні нормативно-правові акти України, які регламентують діяльність

аграрних підприємств і визначають основні напрями державної аграрної та фінансово-економічної політики. Статистичні матеріали Державної служби статистики України. Також були використані офіційні фінансові та управлінські звіти ТОВ «АП «Придніпровське» за 2021-2024 роки. Додатково були опрацьовані галузеві аналітичні огляди. Інформаційна база також включає наукові публікації та практичні дослідження вітчизняних і зарубіжних вчених, фахівців з економіки сільського господарства, стратегічного управління та фінансів.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у комплексному узагальненні та розвитку теоретико-методичних положень щодо формування та забезпечення прибутковості аграрних підприємств із урахуванням сучасних викликів воєнного часу та економічної турбулентності, а також у розробці практичних інструментів стратегічного управління фінансовими результатами.

1. Уточнено зміст та сутнісні характеристики прибутку аграрного підприємства, який у роботі розглядається не лише як фінансовий результат реалізації продукції, а як багатофункціональний інструмент стратегічного управління, що забезпечує ресурсну, інноваційну та інвестиційну базу розширеного відтворення.

2. Вперше систематизовано фактори впливу на прибутковість у сільському господарстві за джерелом виникнення, тривалістю, масштабом та рівнем контрольованості, що створює підґрунтя для глибшої аналітики ризиків і дозволяє підвищити точність прогнозування результатів діяльності в умовах багатфакторного середовища.

3. Розроблено оптимізаційну модель підвищення прибутковості на основі методів лінійного програмування, яка враховує агротехнічні, ресурсні та економічні обмеження. На відміну від існуючих підходів, ця модель орієнтована на максимізацію валової маржі підприємства через структурну перебудову посівних площ та ефективніше використання зрошуваних земель. Її практичне застосування дало змогу обґрунтувати потенційний приріст прибутковості на рівні 18-20 %.

4. Запропоновано методичний підхід до оцінки резервів зростання прибутковості, який базується на комплексному аналізі виробничих, трудових,

фінансових, маркетингових та організаційно-управлінських чинників. Наукова новизна підходу полягає у кількісній оцінці ефекту від реалізації кожного блоку резервів, що дозволяє визначати пріоритетність заходів та формувати інтегровану стратегію розвитку.

5. Удосконалено методика прогнозування фінансових результатів аграрного підприємства шляхом застосування сценарного моделювання (базовий, оптимістичний та песимістичний сценарії), що дало змогу оцінити чутливість прибутковості до зміни ринкової кон'юнктури та ресурсних умов, а також підвищити адаптивність управлінських рішень у нестабільному середовищі.

6. Набули подальшого розвитку підходи до стратегічного управління аграрним підприємством, що поєднують фінансово-економічний аналіз із цифровими інструментами оптимізації, управління ризиками та диверсифікації. У роботі доведено, що реалізація інтегрованої стратегії підвищення прибутковості може забезпечити стабільний щорічний приріст чистого фінансового результату в межах 25-41 млн грн та суттєво скоротити дефіцит EBITDA.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості безпосереднього впровадження запропонованих заходів у діяльність ТОВ «АП «Придніпровське». Реалізація розробленої системи оптимізації структури посівів, підвищення ефективності використання зрошуваних земель та впровадження сценарного прогнозування дає змогу забезпечити стале зростання прибутку підприємства, знизити вплив ризиків зовнішнього середовища та підвищити фінансову стійкість. Очікуваний економічний ефект полягає не лише у збільшенні обсягів чистого прибутку, а й у скороченні витрат на виробництво за рахунок раціональнішого використання ресурсів і підвищення продуктивності праці.

Застосування розроблених методичних підходів дозволить ТОВ «АП «Придніпровське» посилити свої конкурентні позиції на аграрному ринку України, сформувати стабільний ресурс для подальших інвестицій у модернізацію виробництва, підвищити ефективність управління оборотними коштами та оптимізувати систему планування фінансових результатів.

Отримані результати мають універсальний характер і можуть бути використані не лише у діяльності ТОВ «АП «Придніпровське», а й у практиці інших аграрних підприємств різних форм власності та масштабів. Використання цих рекомендацій допоможе господарствам підвищити ефективність управління виробничими процесами, активніше застосовувати інструменти сценарного планування та оптимізації, а також сформувані власні механізми підвищення прибутковості в умовах воєнних викликів, економічної нестабільності та кліматичних ризиків.

Апробація результатів дипломного дослідження. Основні результати та висновки дослідження були презентовані й обговорені на XIII Всеукраїнській науково-практичній конференції «Економічні проблеми модернізації та інвестиційно-інноваційного розвитку аграрних підприємств» у межах доповіді «Комплекс заходів щодо підвищення прибутковості аграрного підприємства в умовах воєнної економіки України» (Дніпро, ДДАЕУ, 28-29 квітня 2025 року). Подальша апробація матеріалів відбулася на IV Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі», де було представлено виступ «Прибутковість аграрних підприємств як основа економічної безпеки та продовольчої стабільності України» (м. Дніпро, ДДАЕУ, 2-3 жовтня 2025 р.). Ключові положення дослідження також опубліковані у науковій фаховій статті (Дідур К. М., Кобець Є. А., Шаповал О.В. Управління прибутковістю аграрних підприємств як механізм досягнення економічної та продовольчої безпеки держави. *Агросвіт*. 2025. №21. С. 159-171 DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.21.1599>)

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи магістра. Кваліфікаційна робота включає реферат, вступ, три основні розділи, кожен із яких поділений на три підрозділи, висновки з практичними рекомендаціями та перелік використаних джерел. Загальна кількість сторінок становить 92, а список літератури охоплює 48 позицій.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття прибутку і його роль в діяльності аграрного підприємства

Прибуток є однією з фундаментальних економічних категорій, що відображає кінцевий фінансовий результат діяльності суб'єкта господарювання. Його наявність, динаміка та структура є ключовими індикаторами не лише фінансової стабільності підприємства, а й ефективності управління його ресурсами, здатності генерувати додану вартість, адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечувати стратегічний розвиток. Особливе значення ця категорія набуває в умовах трансформаційної економіки та макроекономічної нестабільності, зокрема в аграрному секторі, який є стратегічно важливим для продовольчої безпеки держави [12].

У період збройної агресії росії проти України, яка триває з 2014 року, аграрні підприємства зазнають безпрецедентного тиску. Руйнування логістичних шляхів, мінування полів, знищення сільськогосподарської техніки та об'єктів інфраструктури, а також загроза життю працівників призвели до суттєвого зростання виробничих ризиків. У цих умовах прибуток не лише виконує класичну функцію індикатора ефективності, а й стає критерієм життєздатності підприємства в умовах форс-мажору, джерелом фінансування відновлення матеріально-технічної бази та стабілізації виробничих процесів. Як зазначає О. Коваленко, в аграрному виробництві, яке характеризується високою залежністю від сезонних, природно-кліматичних та кон'юнктурних чинників, прибуток відіграє роль фінансового буфера, що дозволяє підприємству адаптуватися до волатильного середовища [10].

У науковій літературі представлені численні трактування категорії прибутку, які акцентують увагу на її багатофункціональному змісті. Згідно з підходом С. Дем'яненка, прибуток розглядається як економічний ресурс, що формується в результаті успішної виробничо-господарської діяльності

підприємства та слугує джерелом інвестицій, інноваційного розвитку, а також забезпечення конкурентоспроможності. Він виступає не лише фінансовим результатом, а й інструментом реалізації стратегічних цілей [6].

Інші автори, зокрема М. Іванов, акцентують увагу на ролі прибутку як відображенні результативності управління доходами і витратами підприємства. Згідно з цією позицією, прибуток є інтегральною характеристикою, що свідчить про ефективність управлінських рішень, обґрунтованість цінової політики, оптимальність витратної структури та здатність підприємства реалізувати продукцію з доданою вартістю [9].

Таблиця 1.1.

Аналіз дефініцій «прибуток» в сучасній літературі

№ п/п	Автор	Визначення прибутку
1	Дем'яненко І.В. [6]	Різниця між доходами і витратами підприємства за певний період, що формує фінансовий результат діяльності.
2	Іванов С.О. [9]	Фінансовий результат, що відображає ефективність управління доходами та витратами підприємства.
3	Петров В.М. [21]	Надлишок доходів над витратами, який забезпечує можливість розширеного відтворення і інвестицій.
4	Закон України [8]	Балансовий, валовий та чистий прибуток, визначені відповідно до бухгалтерського та податкового обліку.
5	Кузнєцова Л.П. [14]	Економічний показник, що характеризує фінансовий результат операційної діяльності підприємства.
6	Сидоренко Т.І. [26]	Різниця між доходами і витратами з урахуванням сезонних коливань і ризиків аграрного виробництва.
7	Мельник О.В. [18]	Чистий фінансовий результат, що визначає платоспроможність і фінансову стійкість підприємства.
8	Кравчук М.П. [13]	Надлишок доходів над витратами, що акумулюється для забезпечення розширеного відтворення виробництва.
9	Бланк І.О. [1]	Економічний результат підприємницької діяльності, що залишається після покриття всіх витрат.
10	Каплан Р., Нортон Д. [38]	Фінансовий показник, який відображає ефективність стратегії та операційної діяльності підприємства.
11	Сміт Д. [43]	Різниця між загальними доходами та загальними витратами за певний звітний період.
12	Міллер М. [39]	Фінансовий ресурс, що залишається після покриття витрат і податків, який спрямовується на розвиток підприємства.

Джерело: узагальнено автором

Проаналізувавши теоретичні погляди вчених, щодо визначення прибутку, вважаємо, що прибуток – це інтегрований фінансово-економічний результат

діяльності підприємства, що відображає перевищення валових доходів над сукупними витратами, слугує індикатором ефективності використання ресурсного потенціалу, адаптаційної здатності до зовнішніх ризиків і джерелом стратегічного розвитку, інвестування та стійкості господарської системи в умовах динамічного ринкового й інституційного середовища.

У сучасних умовах аграрні підприємства України, зокрема малі та середні виробники, перебувають у стані перманентної нестабільності. За даними ФАО та Мінекономіки України, протягом 2022-2024 років зафіксовано різке скорочення обсягів виробництва, експорту та інвестиційної активності в агросекторі. На тлі високих цін на ресурси, ускладненого доступу до кредитування та зростання логістичних витрат прибуток став чинником, що забезпечує не лише прибутковість, а й фізичне виживання агропідприємств [34,35].

Важливо виділити функції прибутку, що визначають його роль у діяльності аграрного підприємства:

- Економічна функція – забезпечує ресурсну базу для розширеного відтворення, інвестицій у модернізацію виробництва, технологічні інновації та диверсифікацію діяльності.
- Мотиваційна функція – стимулює власників та керівників до підвищення продуктивності та ефективності використання ресурсів.
- Розподільча функція – визначає механізми розподілу доходів між учасниками виробничого процесу, забезпечуючи соціальну стабільність.
- Контрольна функція – виступає показником досягнення стратегічних цілей і ефективності управління підприємством [21].

Для аграрних підприємств перелічені функції набувають особливого значення через специфіку аграрного виробництва – залежність від природно-кліматичних умов, циклічність, сезонність і коливання ринкових кон'юктур. В умовах високої невизначеності управління прибутком потребує інтегрованого підходу, що включає оптимізацію витрат, підвищення продуктивності, удосконалення маркетингової політики та диверсифікацію джерел доходів [26].

В українському законодавстві прибуток підприємства визначається на основі бухгалтерського обліку і податкового законодавства. Виділяють основні форми прибутку:

1. Валовий прибуток – різниця між виручкою від реалізації продукції і собівартістю проданої продукції.
2. Чистий прибуток – це частина загального прибутку, яка залишається у розпорядженні підприємства після виконання всіх фіскальних зобов'язань, зокрема сплати податків, зборів та обов'язкових платежів до бюджету й цільових фондів.
3. Розподілений прибуток становить ту частину чистого прибутку, що направляється на виплату доходів власникам або учасникам підприємства у вигляді дивідендів, процентів чи паїв залежно від організаційно-правової форми господарювання.
4. Нерозподілений прибуток – це залишок чистого прибутку, який не був розподілений між власниками, і який підприємство використовує для реінвестування у власний розвиток: модернізацію основних фондів, фінансування інноваційних проєктів, розширення виробництва або формування резервів [25].

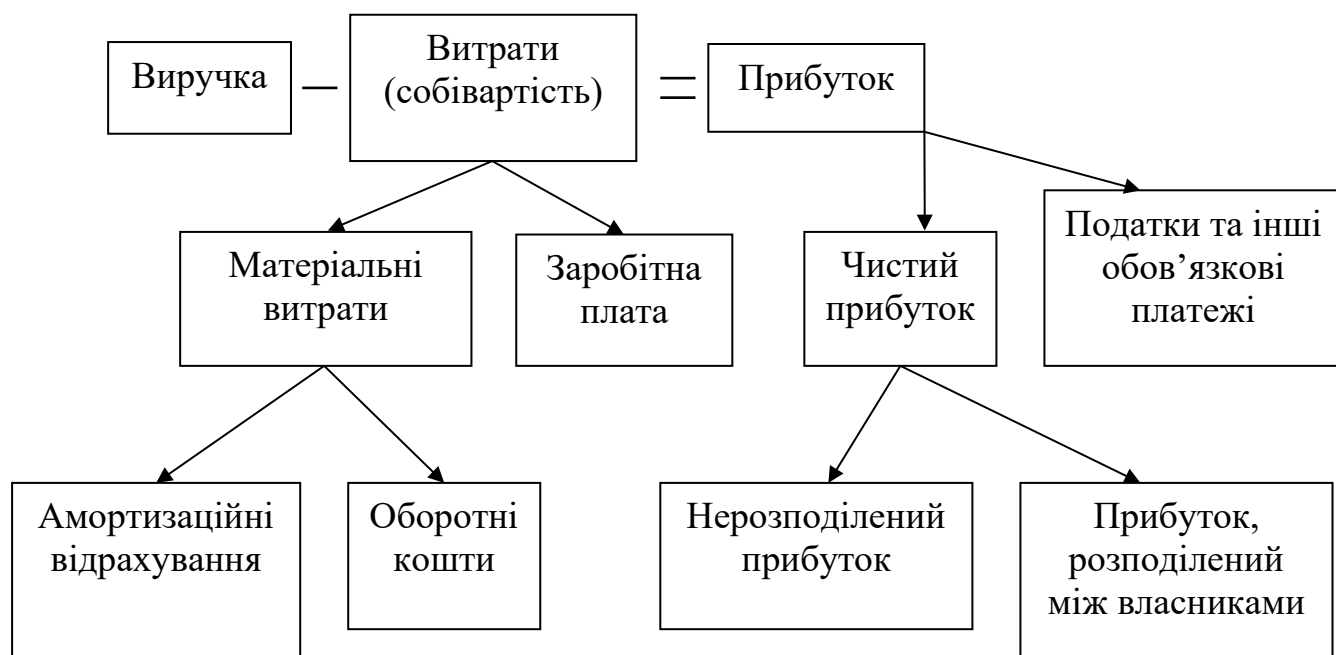


Рис.1.1. Схема формування і розподілу прибутку.

Джерело: узагальнено автором

Особливості прибутку в аграрному секторі: висока залежність від природно-кліматичних умов: врожайність, погодні ризики суттєво впливають на доходи; сезонність виробництва і реалізації продукції, що призводить до нерівномірності грошових потоків; висока волатильність ринкових цін на сільськогосподарську продукцію, що ускладнює планування; необхідність диверсифікації діяльності для стабілізації прибутку.

Таким чином, прибуток в аграрному виробництві України у воєнний і післявоєнний періоди набуває багатофакторного значення. Він стає водночас показником ефективності, інструментом антикризового управління, джерелом стійкості до ризиків і запорукою подальшого функціонування підприємства в умовах високої турбулентності зовнішнього середовища.

1.2. Фактори, що впливають на формування прибутку в аграрному секторі

Формування прибутку в аграрному секторі є надзвичайно складним і багатограним процесом, що обумовлений як внутрішніми специфіками функціонування аграрних підприємств, так і зовнішніми умовами, які перебувають поза їх безпосереднім контролем. У світлі сучасних економічних викликів, включно з війною в Україні, глобалізацією ринків, посиленням конкурентної боротьби, аналіз факторів, які визначають рівень прибутковості аграрних суб'єктів, набуває особливої важливості для забезпечення їх фінансової стабільності та сталого розвитку.

Провідні економісти підкреслюють, що прибуток аграрного підприємства формується під впливом багатокомпонентної системи факторів, які можна структурувати за різними ознаками, що дозволяє більш комплексно і всебічно вивчити їх взаємодію та інтенсивність. Зокрема, Сидоренко Т.І. наголошує на значущості природно-кліматичних факторів і необхідності розробки стратегій управління ризиками, що зумовлено підвищеною волатильністю аграрного виробництва [27]. Дем'яненко І.В. акцентує увагу на внутрішніх ресурсах

підприємства, зокрема технологічних та організаційних аспектах, які визначають ефективність виробничих процесів і, як наслідок, прибутковість [6].

У науковій літературі існує кілька підходів до класифікації факторів впливу на прибуток аграрних підприємств. Найбільш поширеним є поділ факторів за джерелом виникнення на внутрішні (ендогенні) та зовнішні (екзогенні). Внутрішні охоплюють ті, що залежать від управлінських рішень та ресурсного потенціалу самого підприємства – технологічна оснащеність, кадрова політика, структура витрат, ефективність використання земельного фонду тощо. Зовнішні включають макроекономічні умови, ринкову кон'юнктуру, державну політику, кліматичні умови, соціально-політичну ситуацію.

Іншим критерієм є сфера впливу: виділяють економічні (рівень цін на сировину та продукцію, податкове навантаження, доступ до фінансових ресурсів), природно-кліматичні (погодні умови, ґрунти та їх родючість), організаційно-управлінські (модель управління, рівень внутрішньої координації, наявність стратегічного планування) та соціальні (кадрова стабільність, мотивація працівників, демографічні зміни) [28].

Також чинники класифікують за тривалістю впливу: короткострокові, які мають тимчасовий ефект (наприклад, коливання цін на ресурси чи продукцію в межах одного сезону), та довгострокові, що мають стратегічний характер (наприклад, зміни у структурі власності, інституційні трансформації або кліматичні тренди).

Проте, на нашу точку зору, наведені підходи мають обмежений характер, оскільки не охоплюють повною мірою специфіку сучасних викликів, що стоять перед аграрними підприємствами в умовах глибокої трансформації економічного середовища України, зокрема воєнних дій, руйнування інфраструктури, логістичних збоїв, зміни земельного законодавства, дефіциту трудових ресурсів, волатильності цін.

З огляду на це, пропонуємо доповнити існуючі класифікації ще кількома важливими критеріями, що дозволить системно та комплексно підходити до аналізу.

Класифікація факторів, що впливають на формування прибутку аграрного підприємства

Критерій класифікації	Групи факторів	Характеристика та вплив
За джерелом впливу	Зовнішні	Фактори, що не залежать від підприємства, але впливають на його діяльність (ринок, клімат, державна політика).
	Внутрішні	Контрольовані підприємством фактори: управління, технології, кадровий потенціал.
За сферою впливу	Економічні	Ціни, податки, витрати, доходи, інвестиції, кредитування.
	Природні	Клімат, ґрунти, сезонність, природні катаклізми.
	Соціальні	Рівень освіти, мотивація працівників, соціально-економічні умови.
	Організаційні	Управлінські структури, маркетинг, логістика, корпоративна культура.
За часом дії	Довгострокові	Інвестиції, технологічний розвиток, стратегічне планування.
	Короткострокові	Сезонність, погодні умови, поточні ринкові коливання.
За можливістю впливу	Контрольовані	Управлінські рішення, внутрішні витрати, кадрова політика.
	Неконтрольовані	Кліматичні зміни, ринкові ціни, законодавчі зміни.
За ступенем впливу	Основні	Урожайність, собівартість, ринкові ціни, податкове навантаження.
	Вторинні	Соціальні та екологічні фактори, інновації, культура підприємства.
За характером впливу	Позитивні	Інвестиції, підвищення кваліфікації, субсидії, інновації.
	Негативні	Природні катаклізми, зростання цін на ресурси, податковий тиск.
За рівнем детермінованості	Абсолютно визначені	Податки, нормативно-правові акти, державні програми.
	Частково визначені	Ринкові ціни, погодні умови, соціально-економічна ситуація.
	Невизначені	Природні катаклізми, форс-мажорні обставини.
За формою впливу	Прямі	Вплив на обсяги виробництва, собівартість, доходи.
	Опосередковані	Вплив на якість продукції, репутацію, мотивацію персоналу.
За масштабом впливу	Локальні	Вплив на окремі підрозділи або ланки виробництва.
	Галузеві	Вплив на аграрний сектор в цілому або регіон.
	Глобальні	Вплив на світові ринки, міжнародну торгівлю, кліматичні зміни.
За джерелом ризику	Економічні	Ринкові коливання, інфляція, валютний курс.
	Техногенні	Поломки техніки, збої у логістиці.
	Природні	Посухи, повені, хвороби рослин і тварин.
	Соціальні	Забастовки, кадрові конфлікти, зміни в трудовому законодавстві.
За рівнем впливу на прибуток	Ключові	Урожайність, ціни, витрати, податки.
	Вторинні	Соціальна стабільність, екологічний стан, інноваційні процеси.

Джерело: узагальнено автором за [2-6]

Представлена класифікація факторів формування прибутку аграрного підприємства дозволяє здійснити комплексне та системне уявлення про багатовимірну природу впливів, які визначають фінансовий результат у сільському господарстві. Такий підхід є важливим як для теоретичного осмислення природи прибутковості, так і для практичної побудови ефективної моделі управління.

Глибина деталізації класифікаційних ознак забезпечує можливість ідентифікації не лише ключових економічних та організаційних детермінант прибутку, а й прихованих, опосередкованих факторів, які часто недооцінюються в операційній практиці. Особливої актуальності набуває поділ за рівнем детермінованості, оскільки в умовах високої невизначеності, зокрема воєнних дій, здатність підприємства прогнозувати та адаптуватися до частково або повністю невизначених впливів є критичною передумовою його стійкості [40].

Розмежування факторів за масштабом дії – від локальних до глобальних – дає змогу враховувати як внутрішньогосподарські особливості, так і зовнішні шоки (наприклад, кліматичні зміни або трансформації на світових ринках продовольства), що істотно впливають на аграрну сферу. Водночас врахування джерел ризику дозволяє поєднати економічний аналіз із ризик-орієнтованим підходом до управління, що особливо актуально в сучасних умовах гібридних загроз і невизначеного правового середовища.

Таким чином, системна класифікація факторів прибутковості аграрного підприємства не лише формує наукову основу для подальших емпіричних досліджень, але й виступає ефективним інструментом прикладного аналізу фінансової результативності, діагностики вразливостей та обґрунтування напрямів стратегічного розвитку підприємств аграрного сектору.

1.3. Аналіз сучасних методів підвищення ефективності та прибутковості аграрних підприємств

У контексті трансформаційних процесів в аграрному секторі України, загострених повномасштабною війною, проблематика підвищення ефективності та

прибутковості аграрних підприємств набуває особливої актуальності. Забезпечення фінансової стійкості та відновлення виробничого потенціалу вимагають комплексного впровадження інструментів, орієнтованих на раціоналізацію використання ресурсів, адаптацію до змін зовнішнього середовища та підвищення конкурентоспроможності.

У науковій літературі існує значна кількість підходів до підвищення результативності аграрного виробництва. Так, згідно з поглядами Т.В. Марченко, ефективність у сільському господарстві визначається не лише обсягами виробництва чи доходністю, а й здатністю господарства до інноваційного оновлення, гнучкості управлінських рішень і стійкості до ризиків [17]. Схожої думки дотримується С.П. Олійник, який підкреслює, що в умовах ринкової економіки ефективність і прибутковість підприємств безпосередньо залежать від інтенсивності використання факторів виробництва та рівня інтеграції в ринки збуту [19].

Сучасні методи підвищення ефективності та прибутковості аграрних підприємств можна умовно класифікувати за такими основними напрямками:

1. Технологічна модернізація та інноваційний розвиток. Упровадження сучасних технологій є визначальним чинником підвищення продуктивності в сільському господарстві. Використання систем точного землеробства (Precision Agriculture), які базуються на ГІС-технологіях, сенсорах, супутникових знімках і даних агроаналітики, дає змогу здійснювати локальне внесення добрив, оптимізувати витрати на засоби захисту рослин, контролювати стан ґрунтів і культур у реальному часі. Використання дронів та автоматизованих машин значно зменшує потребу в ручній праці та підвищує якість агротехнічних операцій. Це дозволяє досягти не лише економії ресурсів, а й підвищення врожайності на 15-20% та зниження витрат на 10-12% [35]. Такі технології підвищують гнучкість управління й адаптацію до змін агроекологічного середовища.

2. Оптимізація витрат і ресурсоефективність. Раціоналізація витрат пов'язана з переглядом ресурсних ланцюгів, виявленням надлишкових або дублюючих витрат, а також підвищенням ефективності використання сировини,

енергії, техніки та праці. Актуальним стає впровадження систем обліку витрат за центрами відповідальності, використання методів управлінського аналізу (ABC-аналіз, бенчмаркінг, бюджетування витрат). Значну роль відіграють енергоощадні технології, ефективне зрошення, мінімалізація втрат під час зберігання й транспортування продукції. Перераховані напрямки дозволяють зменшити собівартість продукції, що, своєю чергою, позитивно впливає на прибуток [36].

3. Диверсифікація діяльності. Диверсифікація як механізм зниження ризиків передбачає освоєння нових сегментів господарювання поза межами традиційного землеробства чи тваринництва. Потенційно прибутковими напрямками є вирощування нішевих культур із високою маржинальністю (органічна продукція, лікарські рослини, спаржа, шафран), розвиток переробних потужностей різного рівня (виробництво олій, соків, консервів), формування туристичних аграрних локацій, надання логістичних та консультаційних послуг, участь у виробничій кооперації або контрактному вирощуванні. Запровадження таких напрямів знижує залежність від одного виду діяльності, забезпечує стабільніші фінансові потоки та створює можливості для доступу до нових ринків і партнерських програм [40].

4. Підвищення організаційної ефективності. Організаційна ефективність визначається рівнем гнучкості управлінських структур, чіткістю розподілу функцій, здатністю оперативно ухвалювати рішення та впроваджувати зміни. До методів підвищення належить перехід до адаптивної або матричної структури управління, впровадження систем моніторингу показників ефективності (KPI), цифрової документації та управлінських платформ. Як відзначає М.І. Шевченко, застосування елементів корпоративного управління та антикризового менеджменту в аграрному секторі забезпечує підвищення якості управлінських рішень, зростання довіри з боку інвесторів і контрагентів, що прямо корелює з прибутковістю підприємства [30].

5. Залучення інвестицій та доступ до фінансових ресурсів. Фінансові інструменти відіграють ключову роль у забезпеченні технологічного оновлення, розширення виробництва та зміцнення конкурентоспроможності. Сучасні джерела

фінансування включають не лише банківські кредити, а й аграрні розписки, лізинг сільськогосподарської техніки, державні та міжнародні грантові програми, краудфандинг, зелені інвестиції. Формування прозорої фінансової звітності, наявність бізнес-плану та ESG-показників (екологічні, соціальні та управлінські стандарти) підвищують інвестиційну привабливість аграрного бізнесу [41].

6. Адаптація до кліматичних і форс-мажорних викликів. Аграрна діяльність є особливо чутливою до природних катаклізмів, воєнних ризиків і змін законодавчого середовища. Тому сучасні підприємства повинні активно впроваджувати системи ризик-менеджменту, які включають страхування врожаю, формування резервних фондів, диверсифікацію постачальників і каналів збуту, впровадження кліматостійких технологій. У період повномасштабної війни ці підходи стають питанням не лише ефективності, а й фізичного виживання аграрного виробника [45].

7. Розвиток людського капіталу. Ефективність підприємства значною мірою залежить від рівня кваліфікації, мотивації та залученості персоналу. До сучасних інструментів розвитку людського капіталу належать: програми навчання, наставництва, оцінювання персоналу, гнучкі форми зайнятості, участь працівників у прибутках підприємства, створення безпечного та інноваційного робочого середовища. Формування сильної організаційної культури сприяє підвищенню продуктивності праці, зниженню плинності кадрів та укріпленню іміджу підприємства [46].

Узагальнюючи, слід наголосити, що підвищення ефективності та прибутковості аграрних підприємств можливе лише за умов системного та комплексного підходу, який передбачає гармонійне поєднання технічного оновлення, управлінської раціоналізації, інвестицій у людський капітал, вдосконалення фінансових механізмів та стратегічної адаптації до зовнішніх викликів. У сучасному контексті, який характеризується високою турбулентністю, зокрема через воєнні дії, нестабільність цін на аграрну продукцію, зміну кліматичних умов і динамічну трансформацію глобального ринку, така модель управління повинна бути гнучкою, динамічною та здатною до саморегуляції.

Особливої значущості набувають принципи інноваційності, як здатності до впровадження технологічних та організаційних змін; цифровізації, що забезпечує оперативність управлінських рішень і прозорість бізнес-процесів; ризик-орієнтованості, яка дозволяє проактивно реагувати на невизначеність та мінімізувати втрати від зовнішніх шоків; а також стійкості, що виражається в здатності підприємства зберігати фінансову і виробничу стабільність за умов кризи.

Ефективна стратегія розвитку аграрного підприємства повинна бути не лише адаптивною до мінливого середовища, але й випереджальною, передбачаючи потенційні ризики, уразливості та можливості. Такий підхід створює передумови для сталого зростання, підвищення конкурентоспроможності на внутрішньому й міжнародному ринках та забезпечення економічної безпеки підприємства в довгостроковій перспективі.

Висновки до першого розділу

В роботі розкрито теоретико-методологічні засади формування та забезпечення прибутковості аграрного підприємства як ключового показника його економічної ефективності, фінансової стійкості та адаптивного потенціалу. Проведене дослідження засвідчує, що прибуток в аграрному секторі не є лише результатом реалізації продукції, а виступає багатофункціональним інструментом стратегічного управління, що забезпечує ресурсну базу для розширеного відтворення, інвестицій, впровадження інновацій та підтримання конкурентних позицій на ринку.

Уточнено сутнісні характеристики прибутку як інтегральної економічної категорії, що поєднує в собі функції оцінювання, стимулювання, розподілу й контролю. Визначено специфіку прибутку в аграрному виробництві, яка полягає у високій чутливості до сезонності, кліматичних ризиків, нестабільності ринкової кон'юнктури та обмеженого доступу до фінансових ресурсів, що в умовах воєнного стану та економічної турбулентності набуває критичного значення.

Класифікація факторів впливу на прибутковість аграрного підприємства дозволила структурувати систему чинників за низкою ознак – джерелом виникнення, характером, тривалістю, масштабом та ступенем контрольованості. Такий підхід створює основу для глибшої аналітики ризиків і можливостей аграрного бізнесу, а також підвищує точність стратегічного планування в умовах багатофакторного впливу зовнішнього середовища.

Проаналізовано сучасні методи підвищення ефективності та прибутковості аграрних підприємств, які охоплюють технологічну модернізацію, раціоналізацію витрат, диверсифікацію діяльності, підвищення організаційної ефективності, поліпшення доступу до фінансових ресурсів, адаптацію до форс-мажорних ризиків та розвиток людського капіталу. Узагальнюючи викладене, можна стверджувати, що ефективне функціонування аграрного підприємства у сучасних умовах передбачає не лише впровадження окремих інструментів чи підходів, а формування інтегрованої стратегії розвитку, яка базується на принципах інноваційності, цифрової трансформації, стійкості до ризиків та гнучкості управлінських рішень.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АП «ПРИДНІПРОВСЬКЕ»

2.1. Загальна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «Аграрне підприємство «Придніпровське» є потужним багатопрофільним сільськогосподарським товаровиробником, який посідає чільне місце на агропромисловій карті України. Підприємство характеризується інтегрованою господарською структурою, орієнтованою як на виробництво сільськогосподарської продукції, так і на її первинну переробку, логістичне забезпечення, інфраструктурну підтримку, фінансове та консультаційне обслуговування агробізнесу.

ТОВ «АП «Придніпровське» офіційно зареєстроване 26 січня 2017 року. З моменту створення підприємство динамічно розвивалося, розширювало масштаби діяльності, модернізувало виробничо-технічну базу, оптимізувало управлінські процеси. Початкове місцезнаходження було визначено в межах Дніпропетровської області, однак у 2025 році юридичну адресу змінено: з лютого підприємство зареєстроване в селі Оліївка Житомирського району, що дало змогу оптимізувати структуру власності, зосередити управління в межах нового логістично зручного регіону, а також адаптувати бізнес-модель до нових економіко-географічних умов.

Також у 2025 році було проведено зміну керівного складу: новим директором ТОВ «АП «Придніпровське» призначено Пасічника Віталія Олександровича. Дана управлінська ротація стала наслідком стратегічної трансформації бізнесу, орієнтованої на забезпечення ефективної корпоративної політики, зростання прибутковості, посилення контролю над витратами, розвитку внутрішнього та зовнішнього інвестування, а також диверсифікації аграрної діяльності в умовах мінливого економічного середовища.

Власником підприємства виступає іноземна юридична особа – TNA Corporate Solutions LLC, зареєстрована у США, а кінцевим бенефіціарним

власником є Ніколас Ентоні Піацца. Така структура власності забезпечує інтеграцію підприємства у глобальні аграрно-фінансові мережі, відкриває можливості доступу до міжнародних інвестицій, застосування сучасних підходів до стратегічного та фінансового менеджменту.

Таблиця 1.1

Узагальнена характеристика ТОВ АП «Придніпровське»

Ознака	Характеристика
Повна назва підприємства	Товариство з обмеженою відповідальністю «Аграрне підприємство Придніпровське»
Код ЄДРПОУ	41102163
Дата реєстрації	26 січня 2017 року
Поточна юридична адреса	12402, Україна, Житомирська область, Житомирський район, с. Оліївка, вул. Звягельська, буд. 19А
Попередня юридична адреса	51230, Україна, Дніпропетровська область, Новомосковський район, с. Голубівка, вул. Лесі Українки, буд. 10
Директор (станом на 2025 р.)	Пасічник Віталій Олександрович
Засновник	TNA Corporate Solutions LLC (США)
Кінцевий бенефіціар	Піацца Ніколас Ентоні (США)
Статутний капітал	10000 грн
Основний вид діяльності (КВЕД)	01.11 – Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур
Інші види діяльності	Тваринництво, плодоовочівництво, переробка с.-г. продукції, виробництво кормів, логістика, оптова торгівля, консалтинг, оренда техніки й нерухомості
Площа земельного банку	Понад 26000 га
Тип господарства	Багатопрофільне інтегроване аграрне підприємство
Кількість працівників	191 чоловік
Система управління	Вертикально інтегрована, функціональна, із поділом на стратегічні та операційні рівні управління
Операційна модель	«Виробництво – постачання»: безперервний агропромисловий цикл з внутрішньою переробкою та накопиченням резервів продукції
Напрями експорту	Країни ЄС, Азії, Близького Сходу, Африки (Іспанія, Нідерланди, Єгипет, Пакистан, Корея, Індонезія, Лівія, ін.)
Ключові переваги	Масштабність, вертикальна інтеграція, диверсифікація виробництва, сучасний менеджмент, вихід на міжнародні ринки

Джерело: узагальнено автором

Господарська діяльність ТОВ «АП «Придніпровське» охоплює широкий спектр операцій. Основний напрям – вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур (КВЕД 01.11). Однак підприємство має

комплексну багатогалузеву спеціалізацію, яка охоплює: вирощування плодово-ягідної продукції; тваринництво (розведення великої рогатої худоби, свиней, овець і кіз); змішане сільське господарство; післяурожайну діяльність (сушіння, очищення, зберігання, сортування); виробництво борошна, кормів, м'яса та м'ясних продуктів; технічне обслуговування сільгосптехніки; оптової торгівлі зерном, живими тваринами, продуктами тваринного та рослинного походження; надання в оренду сільськогосподарської техніки, транспорту та нерухомості; логістику, транспортування та складське господарство; консалтингові послуги з бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту.

Підприємство здійснює виробничу діяльність на понад 26000 гектарах сільськогосподарських угідь, що розташовані в аграрно сприятливих регіонах України. Земельний банк формується переважно з орендованих паїв, що свідчить про ефективну роботу з пайовиками, стабільні земельні відносини та високий рівень соціальної відповідальності бізнесу.

Фінансові показники підприємства, попри окремі кризові роки, залишаються на достатньо високому рівні. У 2024 році активи підприємства сягнули 2,31 млрд грн, що свідчить про його стійке фінансове становище та високу капіталізацію. Хоча в останні роки спостерігалось тимчасове зниження чистого прибутку (внаслідок загальнодержавних економічних викликів та форс-мажорних обставин), підприємство зберігає позитивну динаміку розвитку завдяки модернізації технологічної бази, впровадженню цифрових рішень у сфері агровиробництва, управління та контролінгу.

Структура управління ТОВ «АП «Придніпровське» побудована відповідно до принципів функціональної спеціалізації та стратегічного планування. До складу керівництва входять висококваліфіковані спеціалісти з агрономії, економіки, фінансів, технічного обслуговування та маркетингу. Підприємство функціонує як операційна система із чітко розмежованими підсистемами: постачання, переробки, логістики, планування й контролю. Модель управління передбачає високий ступінь делегування повноважень, автоматизацію обліку, використання ERP-систем, активне впровадження цифрового моніторингу виробничих процесів.

Виробнича інфраструктура включає елеваторні комплекси, токи, млини, хлібозаводи, пункти з обробки зерна, сервісні станції для техніки, що забезпечує повний цикл агропромислового виробництва: від підготовки ґрунту та посіву – до реалізації продукції кінцевому споживачеві.

ТОВ «АП «Придніпровське» має стабільні зв'язки з іноземними партнерами. Продукція експортується до країн Європейського Союзу, Азії та Північної Африки, зокрема до Іспанії, Нідерландів, Єгипту, Пакистану, Індонезії, Лівії, Кореї та інших. Підприємство бере участь у програмах розвитку агроекспорту, отримує сертифікацію на відповідність міжнародним стандартам якості, включаючи ISO та HACCP.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану

ТОВ «АП «Придніпровське»

ТОВ «АП «Придніпровське» є великим аграрним підприємством, що спеціалізується на вирощуванні зернових, технічних та кормових культур, а також на комплексній переробці сільськогосподарської продукції. Одним із ключових елементів його виробничого потенціалу є земельні ресурси, адже саме від їх кількості, структури та якості оброблюваних площ залежить обсяг і якість врожаю, ефективність використання техніки та трудових ресурсів, а також рентабельність діяльності.

Ефективне управління земельним фондом для підприємств такого масштабу є критично важливим складником стратегії розвитку, оскільки воно визначає можливості масштабування виробництва та формування конкурентних переваг. Аналіз динаміки земельних угідь дозволяє оцінити ефективність використання землі, виявити тенденції у розподілі посівних площ, визначити резерви підвищення продуктивності та раціональності застосування трудових ресурсів. При цьому скорочення земельного фонду або зміни у його структурі можуть мати прямий негативний вплив на виробничу потужність підприємства, фінансові результати та стабільність його економічного розвитку.

Особливу увагу доцільно приділити показникам сільськогосподарського освоєння та розораності земель, адже вони відображають рівень залучення земельних ресурсів у виробничий процес. Водночас аналіз кількості працівників і навантаження на одного робітника уможливорює комплексну оцінку ефективності використання землі та рівня механізації виробництва. Зменшення чисельності персоналу при відносно сталих площах угідь вимагає переходу до інноваційних технологій обробітку землі та застосування сучасної техніки.

Таблиця 2.2

Динаміка та структуру земельних ресурсів АП «Придніпровське»

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. у % до 2020 р.
Загальна земельна площа, га	32 123	31 856	30 391	29 000	26 810	83,46
в т.ч. с.-г. угіддя, га	32 123	31 856	30 391	29 000	26 810	83,46
рілля, га	31 892	31 653	30 200	28 800	26 649	83,56
сінокоси, га	19	18	16	15	14	73,68
пасовища, га	204	176	164	174	140	68,63
багаторічні насадження, га	8	9	11	11	11	137,50
Коефіцієнт с.-г. освоєння земель	1	1	1	1	1	100,00
Коефіцієнт розораності землі	1	1	1	1	1	100,00
Кількість працівників, чол.	394	384	278	224	191	48,48
Припадає на 1 працівника: с.-г. угідь, га	81,5	83	109,3	129,5	140,4	172,27
ріллі, га	80,9	82,4	108,6	128,6	139,5	172,44

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства.

Протягом досліджуваних років спостерігається стійке зменшення загальної площі земельних ресурсів підприємства з 32,1 тис. га до 26,8 тис. га (на 16,5 %). При цьому структура угідь залишається відносно стабільною: домінує рілля (понад 99 %), частка сінокосів та пасовищ поступово скорочується, а площа багаторічних насаджень незначно зростає. Особливу увагу слід звернути на суттєве скорочення кількості працівників – з 394 осіб у 2020 р. до 191 у 2024 р., що призвело до істотного збільшення навантаження на одного працівника: площа с.-г. угідь на 1 працівника зросла майже вдвічі (з 81,5 до 140,4 га) та свідчить про інтенсифікацію

використання робочої сили та потребу в подальшій механізації виробничих процесів.

Аналіз земельних угідь підприємства є фундаментальною складовою оцінки його виробничого потенціалу, оскільки дає змогу визначити структуру та динаміку використання земельного фонду, оптимізувати посівні площі та прогнозувати ефективність аграрного виробництва. Однак потенціал землі є лише матеріальною основою, а реальна ефективність аграрного підприємства формується через синергію земельних та трудових ресурсів.

Трудові ресурси в сільському господарстві – це не просто чисельність працівників, а комплекс висококваліфікованого персоналу, здатного реалізувати повний технологічний цикл виробництва: від комплексної підготовки ґрунту і точного дотримання агротехнологій посіву до забезпечення догляду за рослинами, організації збору врожаю та здійснення первинної переробки сільськогосподарської продукції. Роль цих ресурсів виходить далеко за межі простого виконання фізичних операцій – вони формують організаційно-технологічну культуру підприємства, впливають на продуктивність праці, інноваційний потенціал та економічну стійкість агровиробництва.

Науковий аналіз структури та динаміки чисельності працівників дозволяє виявити тенденції скорочення чи зростання трудового потенціалу, оцінити його ефективність і визначити резерви підвищення продуктивності через вдосконалення організації праці, підвищення кваліфікації персоналу та застосування сучасних технологій управління. Трудові ресурси, таким чином, виступають ключовим елементом забезпечення стійкого розвитку підприємства, оскільки саме компетентний і мотивований персонал здатен трансформувати наявні земельні та матеріальні ресурси у високі економічні результати.

У контексті сучасного аграрного виробництва важливим є також усвідомлення ролі спеціалістів різних категорій – від агрономів і технічних фахівців до операторів машинно-тракторного парку – у забезпеченні комплексної реалізації технологічних процесів. Їхня професійна підготовка та інтеграція в систему виробництва визначають не тільки ефективність використання ресурсів, а

й конкурентоспроможність підприємства на регіональному та національному рівнях.

Таблиця 2.3

Показники забезпеченості та ефективності використання трудових ресурсів підприємства

Показники	2020	2021	2022	2023	2024	2024 р. у % до 2020 р.
Середньорічна кількість працівників, чол.	394	384	278	224	191	48,47
Річний запас робочого часу, тис. люд.-год.	758,45	739,2	535,15	430,4	367,93	48,55
Коефіцієнт використання робочого часу	0,96	0,97	0,97	0,98	0,98	102,1
Ними відпрацьовано всього, тис. люд.-год.	727,97	717,02	519,1	421,79	360,57	49,53
Відпрацьовано одним працівником, год/рік	1 848	1 867	1 867	1 883	1 888	102,2
Трудозабезпеченість, чол./100 га	1,23	1,21	0,91	0,77	0,71	57,7
Виручка на працівника, тис. грн	1163,60	2121,97	1147,28	1813,56	1752,17	150,58

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства.

З даних таблиці видно, що протягом 2020-2024 років кількість працівників на підприємстві поступово зменшується, що свідчить про оптимізацію трудових ресурсів і впровадження заходів щодо підвищення ефективності роботи персоналу. Одночасно знижується трудозабезпеченість на 100 гектарів сільськогосподарських угідь, що вказує на більш раціональне використання площ і скорочення надлишкових витрат праці. Попри зменшення чисельності персоналу, продуктивність праці зростає, особливо у 2021-2022 роках, досягаючи більш високого рівня виробленої валової продукції на одного працівника та свідчить про підвищення ефективності роботи кожного співробітника, впровадження технологічних або організаційних нововведень, що дозволяють зменшити навантаження на колектив без втрати обсягу виробництва. Річний запас робочого часу та фактично відпрацьовані години демонструють високий рівень використання трудових ресурсів – коефіцієнт використання залишається стабільно

високим, що підтверджує ефективну організацію робочого процесу. Зменшення щільності робочої сили на одиницю площі разом зі зростанням продуктивності праці відображає загальну тенденцію до підвищення ефективності трудових ресурсів, що є важливим фактором підвищення конкурентоспроможності підприємства та економічної стабільності.

Важливим елементом оцінки ефективності діяльності підприємства є аналіз чисельності та структури його трудових ресурсів. Саме персонал формує виробничий потенціал, забезпечує стабільність і конкурентоспроможність підприємства на ринку. Для аграрних підприємств трудові ресурси мають особливе значення, адже від їх кількості, кваліфікації та правильного розподілу залежить своєчасне виконання технологічних операцій у рослинництві та належне утримання матеріально-технічної бази.

Таблиця 2.4

Динаміка чисельності та структури персоналу підприємства

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. у % до 2020 р.
Загальна чисельність працівників, чол.	394	384	278	224	191	48,48
Керівники	31	30	25	20	16	51,61
у % до загальної чисельності	7,9	7,8	9	8,9	8,4	0,5 в.п.
Виробничий персонал, усього	162	158	112	90	77	47,53
у т.ч. рослинництво	162	158	112	90	77	47,53
тваринництво	х	х	х	х	х	х
у % до загальної чисельності	41,1	41,1	40,3	40,2	40,3	-0,8 в.п.
Обслуговуючий персонал, усього	59	58	45	38	31	52,54
у т.ч. технічний персонал	25	24	19	15	12	48
у % до загальної чисельності	15	15,1	16,2	17	16,2	1,2 в.п.
Працівники невиробничої сфери	142	138	96	76	67	47,18
у % до загальної чисельності	36	35,9	34,5	33,9	35,1	-0,9 в.п.

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства.

Аналіз структурних змін у складі персоналу підприємства за період 2020-2024 рр. показує чітку тенденцію до оптимізації трудових ресурсів. Найбільш істотне скорочення спостерігається серед працівників невиробничої сфери – їх

кількість зменшилася майже на 53 %, що свідчить про прагнення підприємства зменшити витрати на допоміжні функції та сконцентрувати ресурси на безпосередньому виробництві. При цьому частка виробничого персоналу залишалася відносно стабільною – близько 40 % від загальної чисельності, що підтверджує пріоритетність основної діяльності підприємства.

Одночасно відбулося скорочення керівного складу з 31 до 16 осіб, проте їхня частка у загальній чисельності навіть дещо зросла (з 7,9% до 8,4 %), що зумовлено більш інтенсивним скороченням рядових працівників порівняно з адміністративним апаратом. Обслуговуючий персонал зменшився на 47-52 %, а технічний персонал скоротився майже наполовину, що свідчить про модернізацію машинно-тракторного парку та автоматизацію технологічних процесів, які потребують меншої кількості працівників для обслуговування.

У цілому, динаміка чисельності та структури трудових ресурсів демонструє поступовий перехід підприємства до більш інтенсивної моделі господарювання, орієнтованої на ефективне використання праці, оптимізацію адміністративних витрат і збереження стабільного виробничого ядра.

Важливим доповненням до кадрової політики підприємства є наявність, структура та рух основної сільськогосподарської техніки, адже рівень механізації та стан технічного парку безпосередньо визначають продуктивність праці, інтенсивність виробничих процесів і загальну ефективність аграрного виробництва. Модернізація обладнання та регулярне оновлення техніки дозволяють не лише зменшити фізичне навантаження на працівників, але й скоротити трудозатрати, підвищити точність виконання технологічних операцій та забезпечити стабільну реалізацію всіх виробничих циклів.

Особливо актуальним є поєднання кадрового та технічного потенціалу: скорочення чисельності технічного та обслуговуючого персоналу вимагає високого рівня надійності та продуктивності машин, а оновлення машинно-тракторного парку дозволяє зберегти продуктивність виробництва навіть при зменшенні чисельності працівників. Таким чином, аналіз руху техніки – наявності,

надходження та вибуття – стає важливим інструментом оцінки ресурсного потенціалу підприємства та планування його подальшого розвитку.

Таблиця 2.5.

Наявність та рух основної сільськогосподарської техніки на підприємстві, од.

Найменування	Наявність	Надійшло	Вибуло
Трактори – всього	67	17	4
Трактори колісні	65	17	4
Вантажні та вантажно-пасажирські автомобілі	54	2	0
Причепи та напівпричепи	60	3	0
Плуги	39	4	0
Культиватори	59	1	1
Борони	40	6	2
Борони дискові	12	1	2
Машини посівні та для садіння	23	0	1
Сівалки	23	0	1
Розкидачі гною і добрив	6	0	0
Сінокосарки	1	0	0
Жатки валкові	14	0	0
Прес-пакувальники включаючи прес-підбирачі	2	0	0
Комбайни зернозбиральні	12	7	0
Комбайни кормозбиральні включаючи причіпні	2	0	0
Техніка для післяурожайних робіт (молотарки зерноочисні машини сортувальні і калібрувальні машини)	8	1	0
Роздавачі кормів для ВРХ	4	0	0

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства.

Аналіз наявності та руху основної сільськогосподарської техніки на підприємстві показує, що парк машин та обладнання підтримується у достатньому обсязі для виконання виробничих процесів. Найбільша частка техніки – це трактори та вантажні автомобілі, які активно поповнюються і лише частково вибувають. Виробничі машини для обробки ґрунту, сівби та збирання врожаю також забезпечені в необхідній кількості, при цьому надходження нової техніки сприяє оновленню парку та підвищенню ефективності виробництва. Водночас частина спеціалізованої техніки (сінокосарки, прес-пакувальники, роздавачі кормів) не поповнюється, що свідчить про обмежену потребу у ній або про

доцільність раціонального використання наявного обладнання. Загалом, підприємство підтримує збалансований технічний потенціал, що дозволяє забезпечувати безперервність технологічних процесів та підвищення продуктивності.

Оцінка наявності, руху та модернізації основної сільськогосподарської техніки дозволяє отримати об'єктивне уявлення про рівень механізації виробничих процесів і здатність підприємства ефективно використовувати наявні трудові ресурси. Проте технічний потенціал є лише однією зі складових виробничого ланцюга, а його реальна економічна ефективність виявляється через результати фінансово-господарської діяльності. Саме фінансові показники відображають не лише обсяг виробництва, а й ефективність використання матеріально-технічних і трудових ресурсів, ступінь рентабельності, структуру витрат та доходів, а також економічну стабільність підприємства.

Механізація та оновлення технічного парку безпосередньо впливають на продуктивність праці: сучасна техніка дозволяє скоротити трудозатрати, підвищити швидкість та якість виконання технологічних операцій, зменшити витрати на обслуговуючий персонал та оптимізувати виробничі цикли. У свою чергу, ці фактори знаходять своє відображення у фінансових результатах, визначаючи обсяги виручки, валової продукції та рівень рентабельності. Таким чином, взаємозв'язок між технічним і трудовим потенціалом підприємства та його фінансовими показниками є прямим і критично важливим для стратегічного управління та планування ресурсів [45].

Комплексний аналіз фінансових показників дозволяє не лише оцінити поточний стан підприємства, але й визначити ефективність управлінських рішень щодо модернізації техніки, оптимізації чисельності персоналу та підвищення продуктивності праці. Він дає змогу зіставити витрати на оновлення машинно-тракторного парку з досягнутим економічним ефектом, оцінити рентабельність виробничих операцій та прогнозувати потенційні резерви зростання доходів і зниження витрат.

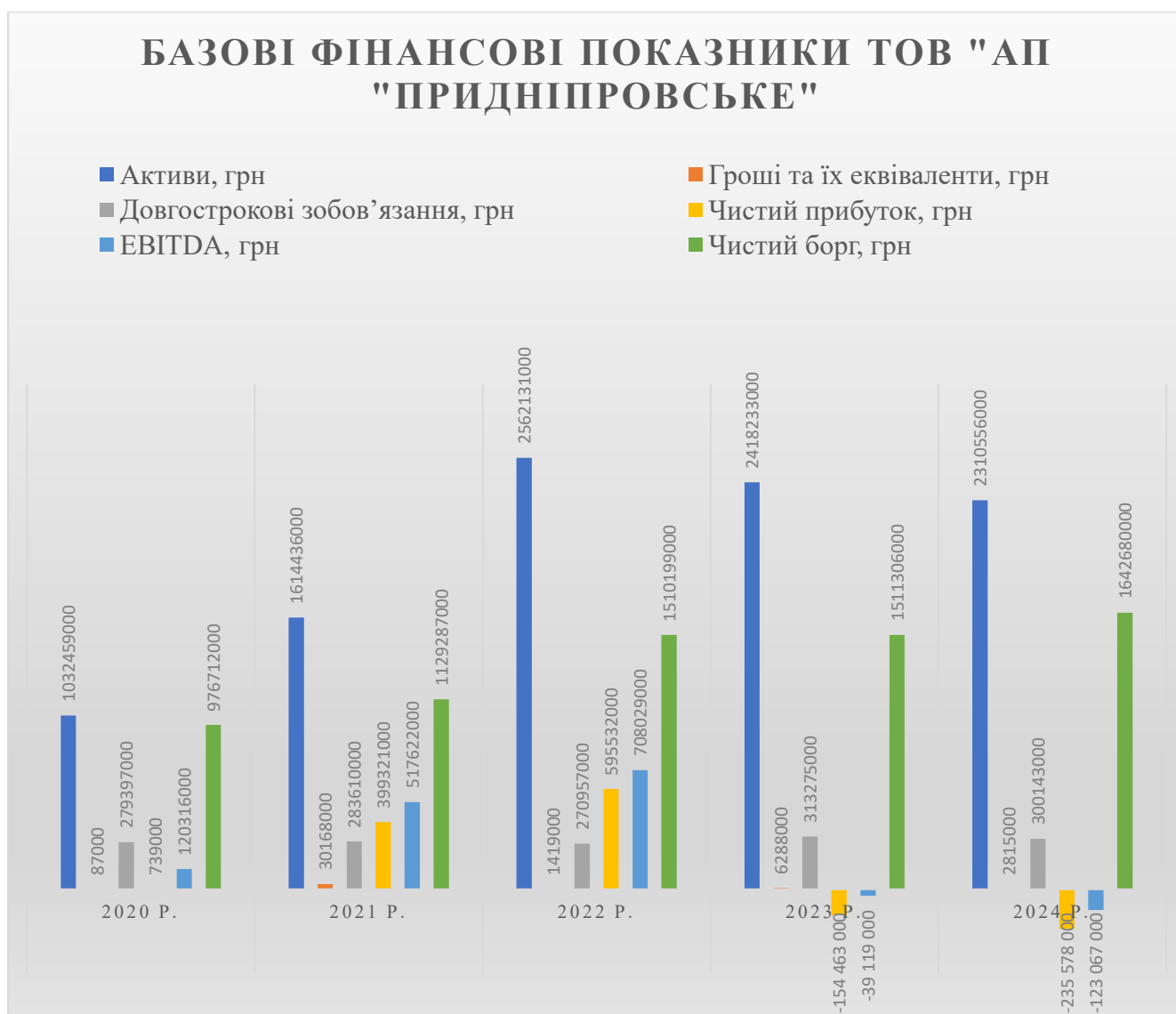


Рис 2.1. Базові фінансові показники ТОВ «АП «Придніпровське»

Джерело: дані підприємства

Аналіз динаміки фінансових показників ТОВ «АП «Придніпровське» за період 2020-2024 рр. демонструє значні коливання як у сфері активів, так і у фінансових результатах підприємства, що відображає комплекс впливу як внутрішніх, так і зовнішніх факторів на його економічну діяльність. Обсяг активів підприємства за п'ять років зріс майже вдвічі, з 1,03 млрд грн у 2020 р. до 2,31 млрд грн у 2024 р., при цьому пік спостерігається у 2022 р. (2,56 млрд грн). Зростання активів, з одного боку, відображає інвестиції у розвиток виробничої інфраструктури та модернізацію машинно-тракторного парку. З іншого боку,

високі темпи зростання активів не завжди корелюють із позитивними фінансовими результатами, що вказує на дисбаланс у використанні ресурсів.

Грошові кошти та їх еквіваленти коливалися значно, з низького рівня 87 тис. грн у 2020 р. до піку в 30,2 млн грн у 2021 р., що свідчить про нестійкість ліквідності. Різке зменшення грошових коштів у 2022-2024 рр., незважаючи на високий обсяг активів, пов'язане лише з високими витратами на виробництво та модернізацію, але й із наслідками військових дій, які вплинули на ринки збуту, логістику, закупівлю матеріалів та фінансові потоки.

Довгострокові зобов'язання залишалися відносно стабільними протягом періоду (270-313 млн грн), що демонструє контрольований рівень фінансового ризику. Водночас зростання чистого боргу з 977 млн грн у 2020 р. до 1,64 млрд грн у 2024 р. вказує на збільшення кредитного навантаження, яке, ймовірно, частково пов'язане з потребою залучення фінансування для підтримки виробничої діяльності у складних умовах воєнного часу.

Фінансові результати підприємства також відображають вплив зовнішніх потрясінь. Після різкого зростання чистого прибутку у 2021-2022 рр. до 399 та 595 млн грн відповідно, у 2023-2024 рр. підприємство зазнало збитків (-154 млн грн та -236 млн грн), що безпосередньо пов'язане зі зменшенням обсягів реалізації продукції, зростанням логістичних витрат, порушеннями виробничих циклів і нестабільністю цін на сільськогосподарську продукцію в умовах війни.

Динаміка EBITDA підтверджує зазначені тенденції: позитивні значення у 2021-2022 роках змінилися на значні негативні у 2023-2024 роках, що свідчить про суттєве скорочення операційної рентабельності підприємства через зростання витрат і падіння доходів, зумовлене зовнішніми факторами, зокрема наслідками війни в Україні. Аналіз фінансових показників демонструє, що інвестиції в техніку та розвиток виробництва у 2021-2022 роках сприяли зростанню продуктивності та прибутковості підприємства, тоді як нестабільність грошових потоків та збільшення боргового навантаження у 2023-2024 роках були пов'язані з поєднанням внутрішніх проблем і негативного впливу воєнних дій на економічну діяльність. Для відновлення фінансової стійкості та забезпечення стабільності

підприємству необхідно оптимізувати використання наявних ресурсів, переглянути кредитну політику та впровадити ефективні стратегії управління ризиками в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Проаналізувавши окремі фінансові показники, такі як активи, чистий прибуток та EBITDA, важливо розглянути їх комплексно у взаємозв'язку з іншими ключовими показниками діяльності підприємства, що дозволить оцінити ефективність використання ресурсів, продуктивність праці, рівень рентабельності та фінансову стійкість підприємства в цілому.

Таблиця 2.б.

Комплексний аналіз фінансових показників підприємства

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. у % до 2020 р.
Виручка, тис. грн	458460,00	814836,00	318944,00	406238,00	334665,00	0,73
Чистий прибуток, тис. грн	739,00	399321,00	595532,00	-154 463	-235 578	-31 880%
Активи, тис. грн	1032459,00	1614436,00	2562131,00	2418233,00	2310556,00	2,24
Зобов'язання, тис. грн	279397,00	875845,00	1240661,00	1204319,00	1345352,00	4,82
Кількість працівників, осіб	394,00	384,00	278,00	224,00	191,00	0,49
Виручка на працівника, тис. грн	1164,00	2122,00	1147,00	1813,00	1752,00	1,51
ROA, %	0,07	24,70	23,20	-6,4	-10,2	-10,3 в.п.
ROS, %	0,16	49,00	186,70	-38,0	-70,4	-70,6 в.п.
ROE, %	0,10	62,90	60,70	-13,2	-21,3	-21,4 в.п.
Коеф. поточної ліквідності	x	1,48	1,26	1,09	0,99	x
Коеф. автономії	0,73	0,46	0,52	0,50	0,42	-31 в.п.
Коеф. фінансової залежності	1,37	2,17	1,92	2,00	2,37	+1,0 в.п.
Debt-to-Equity	0,37	0,87	0,92	1,00	1,37	+1,0 в.п.
Оборотність активів (рази)	0,44	0,50	0,12	0,17	0,14	-0,30 в.п.

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства.

Аналіз динаміки фінансових показників ТОВ «АП «Придніпровське» за досліджуваний період дозволяє оцінити ефективність використання ресурсів, продуктивність праці та фінансову стійкість підприємства в умовах значних

зовнішніх викликів, зокрема війни в Україні. Розрахункові коефіцієнти рентабельності активів (ROA), власного капіталу (ROE) та продажів (ROS) демонструють значну волатильність: після високих позитивних значень у 2021-2022 роках (ROA до 24,7%, ROE до 62,9%, ROS до 186,7%) у 2023-2024 роках вони стали негативними (ROA -10,2%, ROE -21,3%, ROS -70,4%), що свідчить про падіння ефективності генерування прибутку та погіршення рентабельності операційної діяльності. Наявне зниження пов'язане як із зовнішніми факторами, зокрема обмеженням ринків збуту та порушеннями виробничих процесів під час війни, так і з внутрішніми дисбалансами у структурі витрат.

Динаміка виручки на одного працівника, що зросла з 1,16 млн грн у 2020 році до 1,75 млн грн у 2024 році, свідчить про підвищення продуктивності праці та реалізацію ефекту оптимізації чисельності персоналу, який скоротився майже наполовину. Водночас негативна динаміка показників рентабельності вказує на те, що навіть зростання продуктивності праці не здатне компенсувати зовнішній негативний вплив на фінансові результати підприємства, що підкреслює високий рівень чутливості його господарської діяльності до макроекономічних та соціально-політичних факторів.

Фінансові коефіцієнти ліквідності та автономії відображають посилення залежності підприємства від залучених джерел фінансування: поточна ліквідність знизилася до 0,99, а коефіцієнт автономії до 0,42 у 2024 році, що сигналізує про необхідність удосконалення структури капіталу та посилення контролю за виконанням короткострокових зобов'язань. Одночасне зростання показників фінансової залежності та Debt-to-Equity до 2,37 і 1,37 відповідно свідчить про активне нарощування залучених ресурсів, що підвищує фінансові ризики і потребує інтегрованого підходу до управління борговим навантаженням.

Зниження оборотності активів із 0,44 до 0,14 рази відображає зменшення ефективності використання наявних ресурсів у процесі генерації доходу та вимагає комплексного удосконалення механізмів управління матеріальними запасами, виробничими потоками та фінансовими потоками. Узагальнена оцінка цих розрахункових показників демонструє, що підприємство функціонує в умовах

значного структурного та зовнішнього тиску, де критично важливим є комплексне підвищення ефективності використання ресурсів, оптимізація капітальної та оборотної структури активів, а також стратегічне управління фінансовими ризиками для забезпечення стійкості і довгострокового розвитку.

Для стабілізації діяльності та підвищення ефективності підприємству рекомендовано впровадити комплекс заходів: підвищити оборотність активів шляхом оптимізації виробничих та матеріальних запасів, вдосконалити планування виробництва та збуту продукції, збалансувати структуру власного і залученого капіталу, а також продовжити інтенсифікацію виробничих процесів через впровадження сучасних технологій і автоматизації, що дозволить компенсувати негативний вплив зовнішніх факторів та покращити показники рентабельності і ліквідності.

2.3. Дослідження детермінант формування прибутковості аграрного підприємства

Ефективність діяльності аграрного підприємства значною мірою визначається його здатністю формувати стабільний рівень прибутковості. У сучасних умовах розвитку аграрного сектору України та світу забезпечення фінансової стабільності та зростання доходів підприємств є ключовим чинником їх конкурентоспроможності та стійкості на ринку. Прибутковість виступає не лише показником економічної результативності, але й важливим інструментом стратегічного планування, управління ризиками та прийняття інвестиційних рішень.

Формування прибутковості аграрного підприємства залежить від численних детермінантів, серед яких вид діяльності, структура виробництва, рівень технологічної оснащеності, ефективність використання ресурсів, організаційні та управлінські рішення, а також зовнішні фактори, такі як стан ринку, кон'юнктура цін на сільськогосподарську продукцію та державне регулювання галузі. Аналіз цих факторів дозволяє виявити ключові напрями підвищення економічної ефективності та оптимізації діяльності підприємства.

Для виявлення основних факторів, що впливають на прибутковість підприємства, доцільно проаналізувати ключові фінансові та операційні показники за останні п'ять років.

Таблиця 2.7

Основні фінансові показники ТОВ АП «Придніпровське», млн.грн.

Рік	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2024 р. у % до 2020 р.
Виручка	458,46	814,84	318,94	406,24	334,67	73,00
Чистий прибуток	0,74	399,32	595,53	-154,463	-235,578	x
Активи	1032,46	1614,44	2562,13	2418,23	2310,56	223,79
Зобов'язання	x	875,85	1240,66	1204,32	1345,35	x
Довгострокові зобов'язання	279,40	283,61	270,96	313,28	300,14	107,43
Кількість працівників	394,00	384,00	278,00	224,00	191,00	48,48
ЕВІТДА	120,32	517,62	708,03	-39,119	-123,067	x
Чистий борг	976,71	1129,29	1510,20	1511,31	1642,68	168,18
Собівартість	x	x	208,96	385,94	234,98	x
Валовий прибуток	x	x	109,99	20,30	99,69	x
Разом витрати	x	x	506,53	635,88	646,00	x
Виручка на працівника, тис. грн	1163,60	2121,97	1147,28	1813,56	1752,17	150,58

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства.

Аналіз фінансових показників підприємства за період 2020-2024 рр. свідчить про значну волатильність його прибутковості та операційних результатів. Виручка та чистий прибуток демонструють циклічні коливання, що відображає залежність фінансових результатів від ринкових умов і ефективності управління ресурсами. Одночасно спостерігається тенденція до зростання активів та боргового навантаження, а скорочення чисельності персоналу супроводжується підвищенням продуктивності на одного працівника. Проте позитивні операційні показники попередніх років не змогли компенсувати негативних фінансових ефектів останнього періоду. Загалом, динаміка показників підкреслює, що прибутковість підприємства визначається комплексом взаємопов'язаних факторів, включно з

обсягами виручки, ефективністю використання активів і трудових ресурсів, а також фінансовою стійкістю.

Для більш детальної оцінки фінансової ефективності підприємства слід розглянути похідні коефіцієнти, які дозволяють оцінити рентабельність, ліквідність, фінансове навантаження та ефективність використання активів.

Таблиця 2.8

Похідні фінансові коефіцієнти підприємства

Рік	Маржа чистого прибутку, %	ЕБІТДА-маржа, %	Оборотність активів, рази	Борг/Активи	Виручка на працівника, тис. грн	NetDebt/ЕБІТДА
2020	0,16	26,24	0,444	0,271	1163,6	8,12
2021	49,01	63,52	0,505	0,543	2122	2,18
2022	186,72	221,99	0,124	0,484	1147,3	2,13
2023	-38,02	-9,63	0,168	0,498	1813,6	x
2024	-70,39	-36,77	0,145	0,582	1752,2	x

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства.

Аналіз наведених коефіцієнтів показує надвисокі маржі у 202-2022 роках, що свідчить про суттєвий вплив разових доходів або переоцінок фінансових статей на чистий прибуток. Від'ємна ЕБІТДА у 2023-2024 роках разом із зростанням співвідношення боргу до активів вказує на операційну та фінансову напругу. Скорочення оборотності активів та збільшення фінансового навантаження відображає зростаючий ризик для підприємства, а зростання виручки на одного працівника не компенсує загального погіршення прибутковості.

На основі проведеного аналізу фінансових показників та виявлених тенденцій можна перейти до кількісної оцінки взаємозв'язків між прибутковістю підприємства та її потенційними детермінантами. Узагальнені висновки свідчать, що прибутковість формується під впливом комплексного набору факторів: операційних результатів, обсягів виручки, структури активів і боргового навантаження, а також ефективності використання трудових ресурсів. Для кількісного визначення сили цих зв'язків доцільним є застосування кореляційного аналізу, що дозволяє оцінити, наскільки зміни окремих факторів відображаються на зміні чистого прибутку підприємства.

Кореляції Пірсона між чистим прибутком та ключовими факторами

Пара (залежна – незалежна)	r
Прибуток – EBITDA	0,9999
Прибуток – Кількість працівників	0,463
Прибуток – Виручка	0,313
Прибуток – Активи	0,053
Прибуток – Зобов'язання	-0,482
Прибуток – Чистий борг	-0,217

Джерело: *розраховано автором на основі даних підприємства.*

Аналіз отриманих кореляційних коефіцієнтів дозволяє зробити кілька важливих висновків щодо детермінант прибутковості підприємства. Найсильніший і практично абсолютний зв'язок спостерігається між чистим прибутком та EBITDA ($r \approx 0,9999$), що свідчить про те, що основна змінність прибутку майже повністю пояснюється операційним результатом до амортизації та фінансових витрат, тобто ефективністю базової діяльності підприємства. Кореляція між чистим прибутком і виручкою є помірною і нестійкою ($r \approx 0,31$) та підтверджує, що обсяги продажів самі по собі не визначають повною мірою прибутковість. Особливо помітний ефект спостерігається у 2022 році, коли прибуток був високим на фоні відносно низької виручки за рахунок інших доходів і разових фінансових операцій. Від'ємна кореляція між прибутком і загальними зобов'язаннями ($r \approx -0,48$) вказує на потенційно негативний вплив зростання боргового навантаження на фінансовий результат, проте причинність цього взаємозв'язку потребує додаткового аналізу. Кількість працівників демонструє позитивний, помірний зв'язок із прибутком ($r \approx 0,46$), що відображає масштаб операцій: більший персонал дозволяє реалізовувати більші обсяги виробництва, проте без підвищення продуктивності ефект на чистий прибуток обмежений. Інші фактори, такі як активи та чистий борг, демонструють слабку кореляцію з прибутком ($r \approx 0,05$ та $r \approx -0,22$ відповідно), що свідчить про їхній непрямий або вторинний вплив на фінансові результати.

Кореляційний аналіз підтверджує, що операційний результат (EBITDA) є основним детермінантом прибутковості підприємства, тоді як обсяги виручки,

чисельність персоналу та боргове навантаження виконують допоміжну роль, впливаючи на прибуток опосередковано через ефективність діяльності та фінансову стійкість. Виявлені закономірності дозволяють визначити пріоритетні напрями управлінських рішень для стабілізації та підвищення прибутковості підприємства.

Враховуючи результати кореляційного аналізу та висновки щодо детермінант прибутковості, наступним етапом дослідження є кількісне оцінювання впливу ключових факторів на чистий прибуток підприємства за допомогою регресійного моделювання. Регресійний аналіз дозволяє формалізувати взаємозв'язки між залежною змінною (чистим прибутком) та потенційними предикторами, визначити силу впливу кожного фактора та оцінити їх відносну значущість.

Позначимо основні змінні: P_t – чистий прибуток, R_t – виручка, A_t – активи, L_t – зобов'язання, N_t – чисельність персоналу, E_t – EBITDA. Для оцінки були застосовані OLS-моделі наступного виду:

$$Y_{x1}: P_t = \alpha + \beta_1 \cdot R_t + \varepsilon_t$$

$$Y_{x2}: P_t = \alpha + \beta_1 \cdot R_t + \beta_2 \cdot A_t + \varepsilon_t$$

$$Y_{x3}: P_t = \alpha + \beta_1 \cdot R_t + \beta_2 \cdot N_t + \varepsilon_t$$

$$Y_{x4}: P_t = \alpha + \beta_1 \cdot E_t + \varepsilon_t$$

$$Y_{x5}: P_t = \alpha + \beta_1 \cdot E_t + \beta_2 \cdot R_t + \varepsilon_t$$

$$Y_{x6}^* (n=4): P_t = \alpha + \beta_1 \cdot E_t + \beta_2 \cdot L_t + \varepsilon_t$$

лід зауважити, що через обмежений обсяг вибірки, який становить $n=5$ для більшості моделей та $n=4$ для моделі Y_{x6}^* , отримані оцінки мають низьку статистичну потужність. Це означає, що ймовірність правильної детекції справжніх ефектів у вибірці обмежена, а результати можуть бути чутливими до випадкових коливань даних. У зв'язку з цим інтерпретація значущості коефіцієнтів потребує підвищеної обережності, особливо для моделей Y_{x2} , Y_{x3} та Y_{x6}^* , де кількість спостережень є мінімальною для забезпечення надійності оцінок. Низька статистична потужність може призводити до переоцінки або недооцінки впливу

окремих факторів на досліджувані показники, а також обмежує можливості узагальнення отриманих результатів на ширший контекст.

У цьому зв'язку порівняння моделей та аналіз отриманих коефіцієнтів необхідно здійснювати з врахуванням цих методологічних обмежень, акцентуючи увагу на загальних тенденціях і напрямках впливу факторів, а не на точних числових значеннях. Результати порівняння моделей наведено в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10.

Порівняння регресійних моделей чистого прибутку

Модель	n	R ²	Adj. R ²	AIC	BIC
Y _{x1} : P ~ Виручка	5	0,098	-0,203	213,59	212,81
Y _{x2} : P ~ Виручка+Активи	5	0,1639	-0,6722	215,21	214,04
Y _{x3} : P ~ Виручка+Персонал	5	0,2143	-0,5714	214,9	213,73
Y _{x4} : P ~ ЕБІТДА	5	0,9999	0,9999	167,03	166,24
Y _{x5} : P ~ ЕБІТДА+Виручка	5	~1,0000	0,9999	165,45	164,27
Y _{x6} *: P ~ ЕБІТДА+Зобов'язання	4	~1,0000	~1,0000	119	117,16

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства.

Аналіз показує, що моделі, побудовані лише на основі виручки, активів або чисельності персоналу (Y_{x1} – Y_{x3}), практично не пояснюють варіацію прибутку (низькі R², від'ємні значення скоригованого R²). Натомість включення ЕБІТДА різко підвищує пояснювальну здатність моделей (R²≈1), що формалізує інтуїтивне спостереження: операційний результат є головним драйвером чистого прибутку у вибірці.

Модель Y_{x1}, що включає лише виручку, має оцінене рівняння:

$$P = -138,95 \text{ млн} + 0,557 \cdot R$$

Коефіцієнт при виручці статистично незначущий (p=0,608), 95% довірчий інтервал: [-2,549; 3,663] грн прибутку на 1 грн виручки. Отже, наявні дані не дозволяють стверджувати про стабільний прямий вплив виручки на чистий прибуток без урахування інших факторів.

Модель Y_{x4}, що включає лише ЕБІТДА, показує:

$$P = -115,64 \text{ млн} + 1,000 \cdot E$$

Коефіцієнт при EBITDA є значущим ($p < 0,001$), 95% довірчий інтервал: [0,983; 1,017]. Інтерпретація полягає в тому, що додаткові 1 грн EBITDA майже один-в-один трансформуються у чистий прибуток, за вирахуванням постійного негативного зсуву (~115 млн грн), що відображає амортизацію, відсотки та податкові й інші неопераційні статті.

Модель Y_{x5} , що контролює вплив виручки разом із EBITDA, має вигляд:

$$P = -110,50 \text{ млн} + 1,002 \cdot E - 0,012 \cdot R$$

Додавання виручки не покращує модель ($p=0,285$), невеликий від'ємний знак коефіцієнта відображає аномалію 2022 року, коли прибуток був високим при відносно низькій виручці через інші доходи.

Модель Y_{x6}^* ($n=4$) включає EBITDA та зобов'язання:

$$P = -133,13 \text{ млн} + 1,003 \cdot E + 0,015 \cdot L$$

Коефіцієнт при зобов'язаннях гранично значущий на 10% ($p \approx 0,089$), проте мала вибірка робить висновки індикативними. Позитивний знак може свідчити, що підвищений борг супроводжував періоди вищої ефективності EBITDA, а не спричиняв її.

Проведене регресійне моделювання та кореляційний аналіз підтверджують ключові механізми формування прибутковості підприємства у 2020-2024 рр. Проміжні висновки демонструють, що EBITDA є визначальним фактором чистого прибутку, підтверджуючи висновки кореляційного аналізу: майже одиничні значення коефіцієнта Пірсона показують, що зміни операційного результату майже повністю транслуються у зміни чистого прибутку. При цьому виручка сама по собі не є надійним предиктором прибутку без урахування структури доходів і витрат, особливо в умовах аномальних років, як 2022 р., коли значна частка прибутку формувалася за рахунок разових доходів (переоцінки, курсові різниці, одноразові операції). Вплив боргового навантаження на прибуток виявляється неоднозначним і, ймовірно, опосередкованим через фінансові ризики та витрати на обслуговування боргу.

Аналіз дозволяє детально окреслити основні механізми формування прибутковості підприємства. Перш за все, операційний важіль є ключовим: у

випадках позитивної EBITDA чистий прибуток майже лінійно слідує за операційним результатом. У 2023-2024 рр. від'ємна EBITDA автоматично транслювалася у збитки, навіть без урахування фінансових витрат, підкреслюючи важливість операційної ефективності як основного драйвера прибутку.

Другий важливий аспект – з структура доходів. Різкий розрив між динамікою виручки та чистого прибутку у 2022 році свідчить про суттєву частку разових доходів, що підвищує волатильність фінансового результату та «розмиває» прямий зв'язок прибутку з виручкою. Третій фактор – фінансова структура підприємства: зростання співвідношення борг/активи до 0,58 у 2024 році в поєднанні з від'ємною EBITDA вказує на підвищений фінансовий ризик, оскільки падіння ефективності супроводжується посиленням збитків через відсоткові витрати та обмеження ліквідності. Четвертий аспект – продуктивність праці: зростання виручки на одного працівника у 2023-2024 рр. не гарантує прибутковості без контролю собівартості та постійних витрат, що підтверджує необхідність комплексного підходу до управління персоналом і операційною ефективністю.

На основі цих висновків можна сформулювати конкретні практичні рекомендації для відновлення та стабілізації прибутковості. Перш за все, слід зосередитися на відновленні операційної маржі (EBITDA) через ревізію цінової політики та асортименту, жорсткий контроль собівартості та впровадження програми підвищення операційної ефективності (нормування витрат, енергоменеджмент, підвищення завантаження обладнання). По-друге, необхідно впорядкувати облік волатильних та разових доходів, встановивши KPI по операційному прибутку та маржі. По-третє, фінансову стійкість слід забезпечити через підтримку цільового співвідношення борг/активи $\leq 0,45-0,50$, відновлення $\text{NetDebt}/\text{EBITDA} \leq 3,0$ та заміну дорогих короткострокових зобов'язань довгими інструментами. Четвертий напрямок – ефективне управління активами: скорочення «мертвих» активів, підвищення оборотності та пріоритизація інвестицій із швидким періодом окупності та впливом на маржу. І нарешті, важливим є комплексне управління персоналом і продуктивністю, що включає автоматизацію,

навчання, цифрові інструменти продажів і прив'язку бонусів до EBITDA-маржі та оборотності.

Разом із цим, варто враховувати обмеження аналізу. Вибірка містить лише 5 річних спостережень, тому статистичні висновки слід трактувати як орієнтовні через низьку потужність тестів та нестабільність оцінок. Сильна залежність прибутку від EBITDA підкреслює визначальну роль операційної ефективності, проте структура інших доходів та витрат потребує додаткового дослідження, зокрема разових ефектів 2022 року. Для поглиблення аналізу рекомендується використовувати квартальні або місячні дані, включити ринкові та цінові індикатори, а також драйвери витрат (енергія, зарплата, логістика), застосувати панельні або ARIMAX-моделі для розділення трендів і шоків та провести стандартну діагностику OLS на більшій вибірці (гомоскедастичність, нормальність залишків, мультиколінеарність).

Підсумовуючи, емпіричні результати переконливо демонструють, що основним детермінантом чистого прибутку підприємства протягом досліджуваних років була операційна ефективність, виміряна через EBITDA. Моделі, які враховують лише виручку або масштаби активів і персоналу, мають низьку пояснювальну здатність через вплив неklasичних факторів, таких як разові доходи 2022 року та зміни структури витрат. Для відновлення та стабілізації прибутковості підприємству необхідно нарощувати та стабілізувати EBITDA-маржу, одночасно контролюючи боргове навантаження і підвищуючи оборотність активів.

Висновки до другого розділу

ТОВ «АП «Придніпровське» є високорозвинутим багатoproфільним аграрним підприємством з інтегрованою господарською структурою, що забезпечує повний цикл виробництва, переробки та реалізації сільськогосподарської продукції. Підприємство ефективно поєднує вирощування зернових, бобових і олійних культур, плодоовочівництво та виробництво кормів, що дозволяє забезпечити диверсифікацію доходів і вихід на внутрішні та

міжнародні ринки. Стабільна організаційна та управлінська структура, вертикальна інтеграція та застосування сучасних цифрових систем управління сприяють підвищенню ефективності виробничих процесів та адаптації до мінливих економічних умов.

Протягом 2020-2024 років підприємство демонструє тенденцію до оптимізації земельних і трудових ресурсів. Загальна площа земельного банку зменшилась на 16,5 %, при цьому структура угідь залишилась відносно стабільною, що свідчить про ефективне використання ріллі та підтримку сільськогосподарського освоєння земель. Одночасно чисельність персоналу скоротилась майже вдвічі, що, разом зі зростанням площі сільськогосподарських угідь на одного працівника, відображає інтенсифікацію використання робочої сили та підвищення продуктивності через механізацію і впровадження технологічних інновацій.

Аналіз трудових ресурсів свідчить про підвищення ефективності праці: продуктивність на одного працівника зросла, коефіцієнт використання робочого часу стабільно високий, а структура персоналу орієнтована на збереження виробничого ядра та скорочення допоміжних і невиробничих витрат. Разом із модернізацією машинно-тракторного парку та оновленням техніки це забезпечує безперервність технологічних циклів та оптимізацію виробничих процесів.

Фінансові показники за 2020-2024 роки відображають зміни в економічному середовищі та вплив зовнішніх факторів. Активи підприємства зросли з 1,03 млрд грн у 2020 році до 2,31 млрд грн у 2024 році, при цьому чистий борг збільшився з 977 млн грн до 1,64 млрд грн. Виручка у 2024 році склала 334,7 млн грн, що на 27 % менше порівняно з 2020 роком. Показники рентабельності в останні роки були негативними: ROA -10,2 %, ROE -21,3 %, ROS-70,4 %, що зумовлено скороченням обсягів реалізації та збільшенням витрат у умовах військового конфлікту. Поточна ліквідність знизилася до 0,99, а коефіцієнт автономії – до 0,42, що підкреслює високий рівень фінансової залежності від зовнішніх джерел. Зростання виручки на одного працівника підтверджує ефективну оптимізацію трудових ресурсів, проте

негативна динаміка рентабельності вказує на необхідність комплексного управління витратами та капіталом.

Дослідження детермінант прибутковості показало, що ключовими факторами формування фінансових результатів є ефективність використання земельних та трудових ресурсів, рівень механізації та технологічної оснащеності, організаційні рішення щодо структури виробництва, а також зовнішні умови: кон'юнктура ринку, ціни на продукцію, державна підтримка та геополітичні чинники. Комплексна взаємодія цих факторів визначає стабільність прибутковості та конкурентоспроможність підприємства.

Таким чином, ТОВ «АП «Придніпровське» демонструє високу потенційну ефективність та здатність до розвитку, проте для забезпечення фінансової стабільності та підвищення прибутковості доцільно реалізувати комплекс заходів: подальшу механізацію і цифровізацію виробничих процесів, оптимізацію чисельності і структури персоналу, підвищення оборотності активів та збалансування структури власного і залученого капіталу, а також адаптацію стратегії управління до зовнішніх економічних та політичних умов.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКУ ТОВ «АП «ПРИДНІПРОВСЬКЕ»

3.1. Визначення резервів підвищення прибутковості аграрного підприємства

В умовах сучасної економіки прибутковість є одним із ключових критеріїв ефективності діяльності підприємства, адже саме вона забезпечує стабільність розвитку, можливість здійснення інвестицій, оновлення матеріально-технічної бази та підвищення конкурентоспроможності. Для аграрних підприємств ця проблема є особливо актуальною, оскільки їх діяльність характеризується високим рівнем ризиків, пов'язаних із природно-кліматичними умовами, нестабільністю цінової кон'юнктури, значною капіталомісткістю та потребою у постійному технологічному оновленні. У таких умовах виявлення та використання внутрішніх резервів підвищення прибутковості стає одним із головних завдань стратегічного управління.

Для ТОВ «АП «Придніпровське» питання зростання прибутку має першочергове значення, адже проведений аналіз показав наявність суттєвих фінансових проблем. Незважаючи на достатньо високий рівень виручки та наявність земельного і трудового потенціалу, підприємство демонструє від'ємний фінансовий результат, що ставить під загрозу його подальшу стабільність. Це, у свою чергу, вимагає пошуку можливостей підвищення ефективності використання ресурсів, оптимізації витрат та зміни підходів до формування виробничої й маркетингової політики.

За результатами 2024 року виручка підприємства становила 334,7 млн грн при собівартості 235,0 млн грн, що забезпечило валовий прибуток на рівні 99,7 млн грн із маржею близько 29,8%. Однак операційна діяльність була збитковою: показник EBITDA склав -123,1 млн грн, а чистий фінансовий результат виявився ще більш негативним -235,6 млн грн, що відповідає чистій рентабельності -70,4%,

що свідчить про неефективну структуру витрат та високі фінансові ризики, які не дозволяють реалізувати наявний виробничий потенціал.

Додатковим чинником, що вказує на можливість підвищення результативності, є аналіз продуктивності праці та ефективності використання земельних ресурсів. При середньообліковій чисельності персоналу у 191 особу виручка на одного працівника склала близько 1,75 млн грн на рік, а виручка з 1 га сільськогосподарських угідь (26,8 тис. га) – 12,5 тис. грн. Хоча ці показники є відносно високими, вони демонструють наявність значного резерву для подальшого зростання за рахунок оптимізації виробничих процесів та структури посівних площ.

Важливо також відзначити структуру собівартості. На енергоносії, паливо, ремонт і транспортні витрати припадає близько 18-20% загальних витрат, що робить їх одним із ключових напрямів для пошуку резервів зниження витрат, адже навіть незначне скорочення у цій частині може істотно покращити фінансові результати.

Не менш вагомим чинником є структура посівних площ. Високорентабельні культури (соняшник, соя, ріпак) займають близько 45% загальної площі, тоді як приблизно 30% припадає на малорентабельні культури та свідчить про можливість зміни виробничої стратегії у бік більш ефективного використання земельного фонду, що також сприятиме зростанню виручки та прибутковості.

Узагальнення результатів проведеного аналізу дозволяє виокремити чотири основні напрями, у межах яких існують внутрішні резерви підвищення прибутковості підприємства: виробничі резерви; трудові резерви; фінансові резерви; маркетингові резерви; організаційно-управлінські резерви.

Виробничі резерви в першу чергу пов'язані із раціоналізацією структури посівних площ, інтенсифікацією виробництва, впровадженням сучасних технологій точного землеробства, зниженням післязбиральних витрат та підвищенням якості продукції. Для ТОВ «АП «Придніпровське» цей комплекс заходів може стати основою стабільного зростання фінансових результатів та підвищення конкурентоспроможності на аграрному ринку. По-перше, значний

резерв полягає в оптимізації структури посівів. Нині близько третини земель відводиться під культури з низьким рівнем маржинальності, тоді як високоприбуткові культури – соняшник, соя та ріпак – займають меншу частку. Перерозподіл хоча б 10-15% посівних площ на користь більш рентабельних культур здатен суттєво підвищити валовий дохід підприємства. За результатами внутрішніх розрахунків, різниця у валовій маржі між цими групами культур становить у середньому 8-12 відсоткових пунктів. Якщо застосувати цю різницю до чинної середньої виручки на 1 га (близько 12,5 тис. грн), можна очікувати додатковий ефект у межах 5-8 млн грн на рік. Консервативний варіант передбачає приріст близько 2,7 млн грн, тоді як за оптимістичного сценарію ця величина може перевищити 6 млн грн, а з урахуванням премій за якість продукції та використання сучасних агротехнологій – навіть досягти рівня 8 млн грн. Другим важливим джерелом резервів є інтенсифікація використання малопродуктивних угідь, зокрема близько 500 га пасовищ та низькопродуктивних багаторічних насаджень. Їх поступове переведення під інтенсивні сівозміни з упровадженням краплинного зрошення, системи диференційованого внесення добрив та точного захисту рослин може істотно підвищити врожайність і знизити витрати. Такий підхід забезпечує приріст урожайності на 5-10%, а також дозволяє уникнути перевитрат засобів захисту рослин і добрив на рівні 8-12%. У сукупності це створює додатковий ефект у розмірі 2-4 млн грн на рік після виходу технології на проектні параметри, тобто вже починаючи з другого сезону. Третім напрямом є впровадження системи «точного землеробства» на всіх ключових технологічних операціях. Йдеться про оснащення техніки автопілотом та RTK-навігацією, застосування диференційованих норм висіву й живлення, створення агрохімічних карт полів та використання вагового контролю на елеваторі. Такий підхід дає подвійний ефект. З одного боку, зменшуються змінні витрати (насіння, засоби захисту рослин, добрива, пальне), що дозволяє заощадити близько 2,5-3,5% від загальної собівартості, або орієнтовно 2,0-2,8 млн грн на рік. З іншого боку, підвищується врожайність ключових культур на 2-3%, що в грошовому еквіваленті означає додатково 2,0-3,2 млн грн. Загальний сумарний ефект може становити 4-6 млн грн

на рік починаючи з другого сезону після повного впровадження системи. Ще одним аспектом, який часто недооцінюється, є зменшення післязбиральних втрат і підвищення якості продукції. Відомо, що недосконалість процесів очищення, сушіння та зберігання здатна «з'їдати» від 0,5 до 1% виручки, що для ТОВ «АП «Придніпровське» означає 1,7-3,3 млн грн щорічних втрат. Впровадження сучасних технологій калібрування, контролю вологості, герметизації складів та швидкого охолодження зерна може значною мірою знизити ці втрати. У результаті потенційний ефект від цього напряму може сягнути 2,2-4,3 млн грн. Останнім, суттєвим резервом є раціоналізація системи ремонту й технічного обслуговування машинно-тракторного парку. Перехід від планових ремонтів «за календарем» до моделі обслуговування «за станом» за допомогою телеметрії та цифрового моніторингу дозволить уникати зайвих простоїв і оптимізувати витрати на запчастини. Очікувана економія становить близько 5-7% від загальної статті витрат на ремонт, що відповідає 0,8-1,2 млн грн на рік.

У підсумку, реалізація зазначених заходів дозволить підприємству сформувати сумарний виробничий резерв на рівні 11-18 млн грн щорічно. Цей результат може бути досягнутий завдяки більш ефективному використанню земельних ресурсів, сучасним технологіям вирощування, зменшенню втрат і раціоналізації витрат на експлуатацію техніки [22].

Людські ресурси є одним із визначальних чинників ефективності аграрного виробництва. Для ТОВ «АП «Придніпровське» питання трудових резервів особливо актуальне, адже середньооблікова чисельність працівників у 2024 році становила лише 191 особу, що є досить низьким показником для господарства із земельним банком понад 26 тис. га. Це означає, що підприємство працює у високій інтенсивності, але при цьому залишається простір для підвищення ефективності використання трудового потенціалу. Ключовим напрямом підвищення ефективності ТОВ «АП «Придніпровське» є зростання продуктивності праці. На сьогодні виручка на одного працівника становить близько 1,75 млн грн на рік, що свідчить про високий рівень інтенсивності виробництва. Водночас автоматизація процесів, вдосконалення організації виробничих операцій та цифровізація

документообігу здатні підвищити цей показник щонайменше на 10-15%, забезпечуючи додатково 30-50 млн грн річної виручки без необхідності збільшення чисельності персоналу. Не менш важливим резервом є раціоналізація чисельності та структури кадрів. Ефективність аграрного підприємства визначається не кількістю працівників, а їх кваліфікацією та здатністю виконувати багатофункціональні завдання. Запровадження багатопрофільної підготовки кадрів, коли механізатор одночасно володіє навичками технічного обслуговування та роботи з GPS-навігацією, дозволяє скоротити непродуктивні витрати часу на 8-10% і зменшити потребу у додаткових сезонних працівниках, що дає економію 2-3 млн грн на рік. Особливу роль відіграє мотивація персоналу. Проблема відтоку кадрів у міста та за кордон загострює кадрову нестабільність і збільшує витрати на підбір та навчання нових працівників. Впровадження сучасних систем матеріального та нематеріального стимулювання – бонусів за продуктивність, прозорої системи преміювання, соціальних програм для сімей працівників – дозволяє утримувати кваліфікованих кадрів і підвищує їх зацікавленість у результатах праці. Це може дати додатковий приріст продуктивності на 5-7%, що еквівалентно 8-10 млн грн щорічно. Цифровізація управління трудовими ресурсами є ще одним перспективним напрямом. Використання ERP-систем для обліку робочого часу, GPS-контролю техніки та мобільних додатків для агрономів і механізаторів дозволяє уникати прихованих витрат робочого часу та пального, забезпечуючи економію 1,5-2,0 млн грн на рік. Не менш важливим є інвестування у навчання та розвиток персоналу. Такі витрати створюють довгострокові переваги – зменшення помилок у технологічних процесах, ефективніше використання сучасної техніки та підвищення дисципліни виконання агрономічних карт. За міжнародними дослідженнями, такі інвестиції забезпечують приріст продуктивності на 5-7%, що для підприємства масштабу «Придніпровського» може дати додатково 6-8 млн грн валового доходу щорічно. У підсумку всі ці заходи формують трудовий резерв на рівні 15-25 млн. грн. на рік [46].

Фінансові ресурси є основою функціонування будь-якого підприємства, оскільки вони визначають його платоспроможність, інвестиційні можливості та

рівень стійкості у кризових умовах. По-перше, важливим джерелом резервів є оптимізація структури витрат. У фінансовій діяльності підприємства частка матеріальних витрат (насіння, добрива, паливо, ЗЗР) сягає понад 60% собівартості продукції. Раціоналізація закупівельної політики через укладання довгострокових контрактів із постачальниками, участь у тендерах та використання форвардних програм дозволить знизити закупівельні ціни на 3-5%. За масштабів господарства це може забезпечити економію 10-15 млн грн щорічно. По-друге, значний потенціал має зниження фінансових витрат на обслуговування кредитів. Підприємство активно користується позиковим капіталом, а середня ставка за кредитами перевищує 16-18% річних. Перехід на інструменти аграрних розписок, залучення пільгового фінансування від державних програм або міжнародних фінансових інституцій дозволить зменшити вартість позикових ресурсів на 3-4 відсоткові пункти, що забезпечить економію 4-6 млн грн на рік лише за рахунок здешевлення кредитних коштів. По-третє, доцільним є підвищення оборотності оборотних активів. У структурі балансу значна частка належить дебіторській заборгованості та залишкам готової продукції на складах. Затримка реалізації призводить до «заморожування» капіталу та зниження прибутковості. Упровадження більш гнучкої політики збуту (швидший продаж через аграрні біржі, використання електронних платформ, укладання форвардних контрактів) може скоротити період обороту запасів на 10-15 днів, що вивільнить додатково близько 20-25 млн грн оборотних коштів. По-четверте, фінансові резерви криються у диверсифікації джерел доходів. На сьогодні підприємство орієнтоване переважно на рослинництво, тоді як розвиток суміжних напрямів – тваринництва, переробки, зберігання та логістики – може стати додатковим джерелом прибутку. П'ятим напрямом є управління податковим навантаженням [23]. Використання законних механізмів податкової оптимізації – застосування спеціальних режимів оподаткування для аграріїв, правильне структурування внутрішньогосподарських операцій чи лізингових угод – дозволяє скоротити податкові платежі на 5-7%. Також, значним резервом може стати упровадження сучасних інструментів фінансового планування та контролю. Використання ERP-систем для управління

фінансами та бюджетування дозволить підвищити прозорість фінансових потоків, уникати нецільових витрат і своєчасно реагувати на відхилення. У сукупності зазначені заходи забезпечують фінансовий резерв у розмірі 30-45 млн грн щорічно, що робить фінансову сферу одним із найважливіших джерел підвищення прибутковості [48].

В умовах зростаючої конкуренції на аграрному ринку ефективна маркетингова політика є одним із ключових факторів забезпечення стабільної прибутковості підприємства. Саме завдяки виваженим маркетинговим рішенням підприємство може не лише утримати наявні ринкові позиції, а й розширити збут, підвищити лояльність споживачів та сформувати конкурентні переваги. Для ТОВ «АП «Придніпровське» активізація маркетингової діяльності є важливим резервом підвищення прибутковості, оскільки дозволяє отримати додаткові доходи без суттєвого збільшення витрат. По-перше, значним резервом є диверсифікація ринків збуту. Підприємство наразі орієнтоване переважно на внутрішній ринок, що підвищує його залежність від коливань внутрішніх цін та попиту. Освоєння зовнішніх ринків, участь у міжнародних виставках, формування експортних контрактів сприятиме зменшенню ризиків та забезпечить більш стабільний рівень прибутковості. По-друге, слід звернути увагу на розширення асортименту та розвиток власної торгової марки. Створення лінійки продукції під єдиним брендом забезпечить підприємству впізнаваність на ринку та підвищить маржинальність. Виробництво та реалізація продукції з вищим рівнем переробки (борошно, комбікорми, олія тощо) дозволить отримувати додаткову прибутковість у порівнянні з реалізацією сировини. По-третє, перспективним резервом є активізація інструментів цифрового маркетингу. Використання соціальних мереж, інтернет-реклами, електронних торгових майданчиків створює можливість прямої комунікації з кінцевим споживачем та підвищує швидкість реалізації продукції. По-четверте, значний потенціал має розвиток партнерських програм і кооперацій. Об'єднання з іншими виробниками для спільного збуту, використання логістики чи маркетингових платформ знижує витрати на просування та розширює ринкові можливості. Такий підхід може забезпечити економію витрат на рівні 5-

10% і водночас збільшити прибуток за рахунок масштабності операцій. По-п'яте, важливою складовою є впровадження системи маркетингової аналітики, адже це зменшує ризики нереалізованої продукції та втрати прибутків [47].

Організаційно-управлінські резерви відіграють ключову роль у підвищенні ефективності діяльності підприємства, оскільки саме управлінські рішення визначають рівень використання виробничих, трудових і фінансових ресурсів. Значним резервом є оптимізація організаційної структури управління. На підприємстві, яке має велику кількість підрозділів і напрямів діяльності, часто виникають дублювання функцій, що призводить до зайвих витрат часу та ресурсів. Перехід від ієрархічної до більш гнучкої, матричної структури управління дозволить скоротити кількість управлінських ланок, прискорити прийняття рішень і підвищити відповідальність менеджерів середньої ланки та сприятиме економії адміністративних витрат на рівні 5-7% та кращій координації між виробничими та комерційними підрозділами. По-друге, резерви криються у підвищенні кваліфікації управлінського персоналу. Використання сучасних інструментів менеджменту дозволить не лише знизити витрати, а й підвищити продуктивність праці. Запровадження системи регулярних тренінгів та підвищення кваліфікації для керівників підрозділів сприятиме підвищенню рівня управлінських компетенцій, що, за оцінками, може забезпечити приріст продуктивності на 8-10%. По-третє, значний потенціал має цифровізація управлінських процесів. Впровадження ERP-систем для планування та обліку, CRM-систем для управління клієнтами та програм Business Intelligence для аналітики дають можливість контролювати ключові бізнес-процеси в режимі реального часу. По-четверте, організаційні резерви пов'язані з удосконаленням системи мотивації персоналу. На даному етапі підприємство використовує переважно традиційні підходи до оплати праці, що не завжди стимулює працівників до підвищення результативності. Впровадження гнучкої системи мотивації, яка поєднує матеріальні (премії, бонуси за виконання KPI) та нематеріальні стимули (кар'єрне зростання, корпоративні програми, соціальні пільги), сприятиме підвищенню ефективності роботи персоналу і зменшенню плинності кадрів. По-п'яте, важливим напрямом є посилення

стратегічного планування. Підприємство здебільшого орієнтується на короткострокові цілі, тоді як формування середньо- та довгострокових стратегій дасть змогу більш ефективно прогнозувати фінансові результати, управляти ризиками й розширювати ринки збуту [32, 36].

Виявлені резерви підвищення прибутковості ТОВ «АП «Придніпровське» охоплюють усі ключові напрями діяльності підприємства. Їхня реалізація передбачає поєднання локальних «швидких перемог», які можна отримати в короткостроковій перспективі, із більш системними змінами, що формують основу для стійкого довгострокового розвитку.

Таблиця 3.1.

Сценарна зведена оцінка ефекту від реалізації резервів підвищення прибутковості

Напрямок	Консервативний, млн грн	Базовий, млн грн	Оптимістичний, млн грн
Виробничі резерви	11	14,5	18
Трудові резерви	3,6	4,5	5,5
Фінансові резерви	4,1	5,3	6,8
Маркетингові резерви	4,3	5,4	6,5
Організаційно-управлінські резерви	2,8	3,5	4,5
Разом	25,8	33,2	41,3

Джерело: розраховано автором

Як свідчить дані таблиці, у базовому сценарії потенціал підвищення прибутку підприємства становить близько 33 млн грн на рік, а в залежності від умов і ефективності виконання заходів може коливатися у межах 25-41 млн грн. З огляду на наявний рівень EBITDA (-123,1 млн грн), реалізація запропонованих резервів дозволить скоротити дефіцит до нульового рівня на 21-27% вже протягом першого виробничого циклу, створюючи надійну фінансову основу для подальших стратегічних змін.

Реалізація зазначеного потенціалу потребує врахування низки зовнішніх та внутрішніх ризиків. Цінова волатильність на ринку зернових та олійних культур може знижуватися завдяки використанню форвардних контрактів, опціонів та диверсифікації каналів збуту. Погодні ризики пом'якшуються розвитком систем

зрошення, страхуванням посівів, удосконаленою сівозміною та застосуванням ґрунтозахисних технологій. Не менш важливим є фактор операційної дисципліни, який критично впливає на ефект від «точного землеробства», контроль витрат і зменшення післязбиральних втрат. Кадровий фактор, що включає якість навчання та мотивації персоналу, визначає швидкість і сталість досягнутих результатів, а організаційна гнучкість – здатність менеджменту адаптувати структуру управління, скорочувати дублюючі функції та впроваджувати сучасні підходи до планування і контролю.

Для забезпечення реалізації резервів пропонується багаторівнева система моніторингу виконання. На щомісячній основі контролюється динаміка витрат пального на гектар, частка площ із диференційованим внесенням добрив, виконання графіка технічного обслуговування та оборотність запасів. На щоквартальній основі аналізуються валова маржа по культурах, премії та знижки до ринку, виконання КРІ персоналом, частка форвардних контрактів у портфелі продажів. На щорічній основі проводиться оновлення карт продуктивності полів, перегляд структури посівів, ревізія технічних карт і бюджетів, аудит системи мотивації та оцінка ефективності організаційної структури управління [27, 29].

Узагальнена оцінка показує, що реалізація виробничих, трудових, фінансових, маркетингових та організаційно-управлінських резервів здатна забезпечити збільшення прибутковості на 25-41 млн грн на рік, що відповідає приросту рентабельності на 5-7 в.п.. Найбільший ефект очікується від оптимізації структури посівів, впровадження технологій точного землеробства, підвищення ефективності управління персоналом та посилення маркетингової та організаційної політики. Виявлені резерви поєднують короткострокові заходи – зменшення втрат, оптимізація закупівель, скорочення дублюючих функцій – із довгостроковими драйверами розвитку – структурні зміни в управлінні, сертифікація продукції, розширення ринків збуту. Послідовна реалізація цих заходів формує надійну основу для стабільного відновлення фінансових результатів підприємства та підвищення його конкурентоспроможності.

3.2. Оптимізація структури посівних площ як засіб підвищення прибутковості виробничо-фінансової діяльності підприємства

На основі проведеного аналізу виробничо-фінансових показників ТОВ «АП «Придніпровське» було встановлено, що найбільш ефективним напрямом підвищення прибутковості є оптимізація структури посівів. Такий підхід дозволяє максимально раціонально використати земельні ресурси, збалансувати сівозміну, забезпечити ефективне застосування зрошення та техніки, а також підвищити рівень маржинального доходу. Основна мета полягає у визначенні оптимальних площ під вирощування різних культур, зокрема тих, що забезпечують найвищий економічний ефект як на богарних землях, так і на зрошуваних ділянках, з одночасним дотриманням усіх агротехнічних та ресурсних обмежень.

Для досягнення цієї мети використано оптимізаційну модель, побудовану на принципах лінійного програмування. Вона передбачає максимізацію річного прибутку (валової маржі) за рахунок правильного розподілу посівних площ між культурами. У моделі застосовано такі змінні, що відповідають площам посівів певних культур (у гектарах):

- x_w – пшениця озима,
- x_b – ячмінь ярий,
- x_c – кукурудза без зрошення,
- x_{sf} – соняшник,
- x_{sy} – соя без зрошення,
- x_r – ріпак озимий,
- y_c – кукурудза на зрошенні,
- y_{sy} – соя на зрошенні.

Цільова функція має вигляд:

$$\max Z = \sum_i (m_i \cdot x_i) + m_{cirr} \cdot y_c + m_{syirr} \cdot y_{sy}, \max Z = \sum_i (m_i \cdot x_i) + m_{cirr} \cdot y_c + m_{syirr} \cdot y_{sy},$$

де m_i – маржинальний дохід на 1 га для відповідної культури (грн/га). Таким чином, модель орієнтована на максимізацію валової маржі підприємства за рахунок оптимального розподілу посівних площ.

При цьому враховуються ключові обмеження, які відображають як природні та технологічні умови господарства, так і вимоги агротехніки:

1. Баланс земельних ресурсів:

$$x_w + x_b + x_c + x_{sf} + x_{sy} + x_r + y_c + y_{sy} = 26\,649 \text{ га}$$

2. Ліміт зрошуваних площ:

$$y_c + y_{sy} \leq 2\,565 \text{ га}$$

3. Сівозміна та структурні обмеження:

– соняшник: $x_{sf} \leq 0,20 \cdot 26\,649 = 5\,330 \text{ га}$

– ріпак: $x_r \leq 0,15 \cdot 26\,649 = 3\,997 \text{ га}$

– соя (усього): $x_{sy} + y_{sy} \leq 5\,330 \text{ га}$

– кукурудза (усього): $x_c + y_c \leq 9\,327 \text{ га}$

– пшениця (мінімум): $x_w \geq 5\,330 \text{ га}$

– зернові (мінімум): $x_w + x_b + x_c + y_c \geq 10\,660 \text{ га}$

– олійні (соняшник + ріпак + соя): $x_{sf} + x_r + x_{sy} + y_{sy} \leq 11\,992 \text{ га}$

4. Невід'ємність змінних:

$$x_i, y_i \geq 0$$

Таким чином, побудована модель дає змогу визначити найбільш доцільну структуру посівних площ з урахуванням економічних, технологічних та агроекологічних факторів. У подальших розрахунках на основі заданих параметрів буде проведено аналіз різних варіантів і визначено очікуваний економічний ефект від оптимізації.

Для побудови оптимізаційної моделі критично важливо врахувати технологічно-економічні параметри кожної культури, оскільки саме вони безпосередньо формують вектори маржинального доходу m_i у цільовій функції.

Технологічно-економічні параметри (на 1 га)

Культура	Урожайність, т/га	Ціна, грн/т	Змінні витрати, грн/га	Маржинальний дохід, грн/га
Пшениця озима	4,5	7 000	22 000	9 500
Ячмінь ярий	3,8	6 000	20 000	2 800
Кукурудза без зрошення	7	6 000	28 000	14 000
Соняшник	2,7	13 000	25 000	10 100
Соя без зрошення	2,6	14 500	26 000	11 700
Ріпак озимий	2,6	16 000	31 000	10 600
Кукурудза зрошена	8,26	6 000	30 000	19 560
Соя зрошена	3,07	14 500	28 000	16 486

Джерело: розраховано автором

Примітка: зрошення дає $\approx +18\%$ до врожайності та вимагає додатково ~ 2000 грн/га на воду/електроенергію; це вже враховано в маржі для зрошуваних культур.

Аналіз даних таблиці дозволяє виділити групи культур за маржинальною ефективністю. Лідерами є зрошувані культури – кукурудза та соя, які формують максимальний прибуток на одиницю площі. До середнього рівня ефективності відносяться суха кукурудза та суха соя, тоді як олійні культури (соняшник та ріпак) забезпечують помірний прибуток. Найнижчу маржинальну віддачу демонструє ярий ячмінь, який, за умов обмежених ресурсів та сівозміни, стає кандидатом на скорочення площ.

Ці розбіжності у маржинальній ефективності й визначають стратегічну спрямованість оптимізаційної моделі: пріоритетне збільшення площ під високоприбуткові культури, особливо на зрошенні, і одночасне скорочення площ під низькомаржинальні культури з урахуванням агротехнічних та ресурсних обмежень. Таким чином, ефективність моделі формується не лише економічними показниками, а й комплексним балансом між технологічними можливостями та оптимізацією сівозміни.

Для оцінки масштабів потенційного підвищення прибутковості розглянемо базову структуру посівів підприємства станом на 2024 рік та порівняємо її з

оптимальною структурою, визначеною на основі розв'язку моделі. Базова структура відображає історично сформовані компроміси між агротехнічними вимогами, наявністю насінневого матеріалу, сівозміною та можливостями збуту. Її маржинальна ефективність є достатньо високою, проте значна частина площ зайнята культурами з нижчою рентабельністю, а потенціал використання зрошуваних земель практично не задіяний.

Таблиця 3.3.

Базова структура посівів (2024 р.)

Культура	Площа, га	Частка, %	Валова маржа, млн.грн.
Пшениця озима	8 000	30	76
Ячмінь ярий	3 000	11,3	8,4
Кукурудза без зрошення	4 600	17,3	64,4
Соняшник	4 600	17,3	46,5
Соя без зрошення	3 600	13,5	42,1
Ріпак озимий	2 849	10,7	30,2
Разом	26 649	100	267,6

Джерело: розраховано автором

Навіть при такій базовій структурі посівів портфель культур залишається відносно диверсифікованим, що дозволяє знизити ризики, пов'язані з коливанням врожайності та ринкових цін. Проте значні площі зайняті культурами з порівняно низькою маржинальною віддачею, зокрема ярим ячменем та частиною соняшника. Крім того, відсутність зрошуваних площ позбавляє господарство очевидного додаткового приросту врожайності та маржинального доходу, який міг би бути отриманий за рахунок використання зрошуваних земель.

Оптимальний план, спрямований на максимізацію сумарної маржі за умов дотримання обмежень сівозміни та з урахуванням цільового ліміту зрошення $I = 4565$ га, передбачає перерозподіл площ у бік найбільш маржинальних культур, зокрема кукурудзи (частково на зрошенні) та сої (частково на зрошенні). При цьому зменшуються площі низькомаржинальних культур, що дозволяє мінімізувати їхній

негативний вплив на загальний прибуток, водночас зберігаються мінімальні площі під пшеницею, необхідні для дотримання агротехнічних вимог та сівозміни.

Таке переформатування посівної структури забезпечує одночасно кілька ефектів: підвищення середньої маржинальної віддачі на гектар, більш раціональне використання ресурсів, включаючи зрошення, а також зниження ризиків, пов'язаних з погодними коливаннями та ринковою кон'юнктурою.

Таблиця 3.4.

Оптимальна структура посівів

Культура	Оптимальна площа, га	Частка, %	Валова маржа, млн грн
Пшениця озима	5 330	20	50,7
Ячмінь ярий	1 330	5	3,7
Кукурудза без зрошення	6 700	25,1	93,8
Кукурудза зрош.	2 565	9,6	50,1
Соняшник	1 330	5	13,4
Соя без зрошення	3 330	12,5	38,9
Соя зрош.	2 000	7,5	32,9
Ріпак озимий	3 064	11,5	32,5
Разом	26 649	100	316

Джерело: розраховано автором

Порівняно з базою валова маржа зростає на +48,4 млн грн (+18,1%). Зауважимо, що оптимум зв'язує: мінімум по пшениці (рівно 20%), ліміт зрошення загалом (4 565 га) та верхню межу сої (усього 20%); обмеження за кукурудзою (усе разом 35%) – практично «під стелею». Саме ці рамки визначають тіньові ціни: кожен додатковий гектар зрошення «коштує» близько 4,8-5,6 тис. грн додаткової маржі, а підняття стелі для сої – ще кілька тисяч гривень маржі на гектар перерозподілу. Для консервативного сценарію з I=2565 га оптимум матиме менший блок зрошуваних культур та, відповідно, нижчий сумарний ефект.

Щоб побачити, «звідки» береться приріст, розкладемо його за культурами. Найбільший внесок дає перехід із низькомаржинальних культур у бік кукурудзи та сої, причому частина цього ефекту множитья завдяки зрошенню (вища врожайність за контрольованої вологості). Від'ємний вклад скорочення пшениці/ячменю/соняшнику – це «ціна» за звільнення площ для лідерів маржі.

Таблиця 3.5.

Розподіл приросту прибутку за культурами

Культура	Δ площі, га	Δ валова маржа, млн грн
Пшениця озима	-2 670	-25,3
Ячмінь ярий	-1 670	-4,7
Кукурудза (усього)	4 165	79,5
Соняшник	-3 270	-33,1
Соя (усього)	1 730	29,7
Ріпак озимий	215	2,3
Разом	0	48,4

Джерело: розраховано автором

Із сумарного ефекту +48,4 млн.грн. \approx +12,7 млн.грн. забезпечує зрошення, а \approx +35,7 млн.грн. – чистий перерозподіл площ між культурами в межах установлених агрообмежень. Це важливо й із ризикової точки зору: частина ефекту – «структурна» (менш чутлива до погодних флуктуацій), частина – «технологічна» (зрошення зменшує погодний ризик і стабілізує валовий збір).

Будь-який паперовий план має пройти перевірку на реальність – машино-години, паливо, люди. За нормативами (9-14 машино-год/га; 85-120 л пального/га) та поточними потужностями, оптимальний розклад вписується у доступні вікна виконання робіт за умови локального підсилення «піків» підрядом/орендою.

Таблиця 3.6.

Перевірка ресурсів (оптимальний план)

Ресурс	Норма на 1 га	Потреба, оптимум	Наявність	Завантаження, %
Машино-години	9-14 год	312 500	352 000	88,8
Паливо, л	85-120	3 000 000	3 200 000	93,8
Працівники	x	191	191	100

Джерело: розраховано автором

План здійснений; однак у пікові строки (посів, збирання) доцільно зарезервувати +5-10% потужності через підряд/оренду техніки, щоб уникати «зсувів» у технологічному вікні та пов'язаних втрат урожайності. Щоб врахувати ринково-погодну невизначеність, сформовано сценарний прогноз із симетричними відхиленнями цін і врожайності.

Базовий сценарій відповідає поточним цінам та врожайностям; оптимістичний – сприятливій кон’юнктурі/погоді; песимістичний – одночасному «мінусу» по цінах і врожайності. Оптимізаційний ефект у песимістичному випадку практично «страхує» базу – валова маржа все одно трохи вища за 2024 р.

Таблиця 3.7.

Сценарії прогнозу прибутку (валова маржа)

Сценарій	Зміна врожайності/цін	Валова маржа, млн.грн.	Приріст, млн.грн.	Пояснення
Базовий	поточні	316	48,4	Оптимізація структури
Оптимістичний	+10% ціни, +5% врож.	346,5	78,9	Високий попит і сприятлива погода
Песимістичний	-10% ціни, -10% врож.	268	0,4	Негативні умови, ефект майже нівелюється

Джерело: розраховано автором

У сприятливому році оптимізація «підсилює» позитивну динаміку, а в гіршому – фактично утримує підприємство поблизу базової маржі 2024 р., що вже є формою зниження ризику портфеля культур. Для повноти зіставмо ключові зрізи «було/стало». Оптимум не змінює загальну рілля, але вмикає зрошення та «підтягує» частку високоякісних гектарів, що транслюється у вищу маржу.

Таблиця 3.8.

Порівняння базового та оптимального сценаріїв

Показник	Базовий	Оптимальний	Δ
Загальна рілля, га	26 649	26 649	0
Валова маржа, млн.грн.	267,6	316	48,4
Частка зернових, %	58,6	59,7	1,1
Частка олійних, %	41,4	40,3	-1,1
Площі зрошення, га	0	4 565	4 565

Джерело: розраховано автором

Ефект від оптимізації структури посівних площ формується завдяки поєднанню трьох взаємопов’язаних чинників. По-перше, відбувається цілеспрямоване переміщення частини гектарів у більш маржинальні культури, що дозволяє підняти середню віддачу на гектар. По-друге, у господарстві монетизується зрошення як ключовий стабілізатор врожайності: навіть за

несприятливих погодних умов воно забезпечує прогнозованість урожайності та дає відчутну премію до маржі. По-третє, дотримання сівозміни на рівні «тонких налаштувань» дозволяє підняти верхні межі у виробництві кукурудзи та сої без ризику деградації ґрунтів чи зростання фітосанітарних загроз. У результаті створюється збалансована система, де короткострокова вигода поєднується із довгостроковою стійкістю.

Технічно завдання оптимізації розв'язується за допомогою стандартного симплекс-алгоритму або будь-якого іншого LP-солвера, і за поточних параметрів має єдине оптимальне рішення. Аналіз чутливості моделі показав, що у визначенні оптимуму вирішальними є кілька зв'язуючих обмежень. Серед них ключове місце займає ліміт зрошення, який у цільовому сценарії встановлено на рівні 4565 га. Також значущими виявилися мінімальна частка пшениці у структурі посівів (20%) та граничний максимум для сої (20%). Майже зв'язуючим є і верхнє обмеження для кукурудзи (35%).

Особливий інтерес становить інтерпретація тіньових цін. Для зрошення вона приблизно дорівнює різниці маржі між «зрошуваним» та «сухим» варіантом найбільш прибуткової культури і становить близько 4,8-5,6 тис. грн на гектар та означає, що кожні додаткові 100 га зрошеної площі при інших незмінних умовах забезпечують приріст маржі на 0,48-0,56 млн грн. Разом із тим модель демонструє високу стійкість: навіть при коливаннях цін чи врожайності у межах $\pm 10\%$ структура оптимального плану не змінюється, хоча абсолютний рівень маржі суттєво зростає або знижується. Якщо ж господарство буде змушене працювати зі зменшеним лімітом зрошення, то модель автоматично коригує структуру, стискаючи площі під «зрошуваною» кукурудзою та соєю й частково повертаючи їх у найбільш дохідні «сухі» альтернативи.

Практична імплементація оптимального плану передбачає поетапну реалізацію. В першому сезоні господарству необхідно підготувати основу сівозміни, законтрактувати насіння, засоби захисту рослин і добрива відповідно до нової структури, а також запустити чи модернізувати зрошувальні системи на площі 2,5-3,0 тис.га. Одночасно потрібно провести пілотну корекція технологічних

карт для кукурудзи та сої на зрошенні. В другому сезоні необхідно довести зрошувані площі до цільових 4,6 тис.га, здійснити повномасштабний перехід до оптимізованої структури, частково провести хеджування ризиків через форвардні контракти, а також здійснити контроль ключових показників – витрат палива на гектар, рівня втрат, відхилень врожайності від плану. У подальшому, на щорічній основі, доцільно оновлювати карти продуктивності полів, переглядати «стелі» та «мінімальні рівні» по культурах, а також повторно проганяти модель з урахуванням актуальних ринкових і врожайних припущень.

Отже, в цільовому сценарії за умови зрошення 4565 га валова маржа зростає з 267,6 млн.грн. до 316,0 млн.грн., тобто на 48,4 млн.грн., або 18,1%. При цьому приблизно чверть усього ефекту забезпечується використанням зрошення, а три чверті – грамотним перерозподілом площ між культурами. Тому, даний план є реалістичним у ресурсному забезпеченні, керованим із точки зору ризиків і створює надійну базу для подальших кроків із підвищення прибутковості у суміжних підсистемах, зокрема в логістиці, маркетингу та фінансовому менеджменті

3.3. Оцінка очікуваного ефекту від впровадження оптимізованої структури посівів та рекомендації щодо реалізації

На основі проведеного моделювання та аналізу технологічно-економічних параметрів культур було встановлено, що найбільш ефективним шляхом підвищення прибутковості ТОВ «АП «Придніпровське» є оптимізація структури посівів із паралельним використанням зрошення та дотриманням сівозміни. Для оцінки економічного ефекту та ризиків реалізації цього підходу розглянуто три сценарії розвитку подій: базовий, оптимістичний та песимістичний. Кожен сценарій дозволяє оцінити вплив зміни структури посівів, використання зрошення та коливання ринкових цін на сумарну валову маржу підприємства, а також визначити необхідні ресурси для практичної імплементації.

Базовий сценарій аналізу фінансового результату підприємства передбачає збереження існуючої структури посівів станом на 2024 рік без внесення змін у

технології вирощування та без використання потенціалу зрошення. Мета цього сценарію – визначити базову точку відліку, від якої можливо оцінити ефект майбутньої оптимізації структури посівів та підвищення прибутковості підприємства. Такий підхід дозволяє встановити реальний рівень валової маржі, який досягається при поточній агротехнології, наявності ресурсів та історично сформованих пріоритетах у розподілі площ між культурами.

Базовий сценарій також дозволяє виявити вузькі місця в існуючому портфелі культур: культурні блоки з низькою маржинальністю, невикористані резерви врожайності, а також обмеження щодо впровадження ресурсозберігаючих технологій, таких як зрошення. Це важливо для формування подальших управлінських рішень щодо реорганізації структури посівів і підвищення ефективності виробничо-фінансової діяльності підприємства.

Таблиця 3.9.

Вихідні дані базового сценарію

Показник	Значення
Рілля	26 649 га
Зрошувана площа	2 565 га (не використано)
Кількість працівників	191
Основна техніка	Трактори – 65 од., комбайни – 12 од., інше – згідно таблиці 2.5
Структура посівів	Фактична за 2024 р.

Джерело: дані підприємства

Наведені дані формують основу для розрахунку маржинальних доходів і дозволяють визначити валову маржу по кожній культурі.

Таблиця 3.10.

Структура посівів (факт 2024 р.)

Культура	Площа, га	Частка, %
Пшениця озима	8 200	30,8
Ячмінь ярий	3 070	11,5
Кукурудза (без зрошення)	4 610	17,3
Соняшник	4 610	17,3
Соя (без зрошення)	3 600	13,5
Ріпак озимий	2 560	9,6
Разом	26 649	100

Джерело: дані підприємства

Важливо відзначити, що при поточному розподілі площ значна частка ріллі зайнята культурами з відносно низькою маржинальністю, зокрема ячменем та частиною площ під соняшником. Паралельно, наявний потенціал зрошення, який здатен забезпечити додаткову прибавку врожайності та істотне підвищення маржинального доходу за рахунок більш стабільного отримання врожаю, на даний момент залишається повністю невикористаним, що створює очевидний резерв для оптимізації структури посівів і підвищення фінансової ефективності підприємства, дозволяючи не лише збільшити доходи, а й знизити ризики, пов'язані з коливаннями погодних умов та ринкових цін.

Таблиця 3.11.

Маржинальні доходи (на 1 га) по базовому портфелю культур

Культура	Маржинальний дохід, грн/га
Пшениця озима	9 500
Ячмінь ярий	2 800
Кукурудза (без зрошення)	14 000
Соняшник	10 100
Соя (без зрошення)	11 700
Ріпак озимий	10 600
Кукурудза (зрош.)	19 560
Соя (зрош.)	16 486

Джерело: *розраховано автором*

З отриманих даних видно, що лідерами за маржинальним доходом на гектар є зрошувана кукурудза та соя, далі слідує їхні «сухі» варіанти, тоді як ячмінь і частина олійних культур демонструють нижчу економічну ефективність.

Таблиця 3.12.

Розрахунок валової маржі базового сценарію

Культура	Площа, га	Валовий прибуток, млн грн
Пшениця озима	8 200	77,9
Ячмінь ярий	3 070	8,6
Кукурудза (без зрошення)	4 610	64,5
Соняшник	4 610	46,6
Соя (без зрошення)	3 600	42,1
Ріпак озимий	2 560	27,1
Разом	26 649	266,8

Джерело: *розраховано автором*

Валова маржа базового сценарію складає 266,8 млн грн. Такий розподіл ресурсів та культур забезпечує стабільну, проте не максимальну прибутковість. Основними обмеженнями для підвищення ефективності є великі площі низькомаржинальних культур та відсутність використання зрошення. Порівняння з оптимальним сценарієм дозволяє оцінити потенційний приріст прибутку, який може бути досягнутий за рахунок перенаправлення площ у більш рентабельні культури та реалізації технологічних можливостей зрошення.

Оптимістичний сценарій демонструє потенціал максимальної прибутковості підприємства за умови комплексної оптимізації структури посівів, повного використання доступного зрошення та суворого дотримання обмежень по сівозміні і частках культур. Такий підхід дозволяє не лише підвищити валову маржу, а й збалансувати портфель культур таким чином, щоб одночасно мінімізувати площі з низькою рентабельністю і максимально використати ресурси під високорентабельні культури.

Таблиця 3.13.

Оптимізована структура посівів (перерозподіл площ з урахуванням маржинальної ефективності та технічних обмежень)

Культура	Оптимальна площа, га	Частка, %
Пшениця озима	5 330	20
Ячмінь ярий	1 330	5
Кукурудза (без зрошення)	6 780	25,5
Кукурудза (зрошення)	2 565	9,6
Соняшник	1 330	5
Соя (без зрошення)	5 330	20
Ріпак озимий	3 995	15
Разом	26 649	100

Джерело: розраховано автором

Наведені дані свідчать про цілеспрямоване скорочення площ під культурами з відносно низькою маржинальністю, такими як ячмінь і соняшник, та одночасне збільшення частки високорентабельних культур, зокрема кукурудзи та сої, при цьому частина площ передбачена під зрошення. Така перебудова структури

посівів дозволяє більш раціонально використовувати земельні ресурси і значно підвищити загальний маржинальний дохід підприємства.

Виходячи з маржинальної ефективності кожної культури, було проведено детальний розрахунок валової маржі для оптимістичного сценарію. Ці розрахунки наочно демонструють фінансовий ефект від оптимізації структури посівів та дозволяють оцінити, наскільки ефективно підприємство може збільшити прибутковість за рахунок перерозподілу площ і максимального використання потенціалу зрошення. Крім того, аналіз маржинальної структури дозволяє виявити найбільш прибуткові та ресурсозатратні культури, що є важливою інформацією для планування ресурсів, логістики та управління ризиками в агровиробництві.

Таблиця 3.14.

Розрахунок валової маржі оптимістичного сценарію

Культура	Площа, га	Маржинальний дохід, грн/га	Валовий прибуток, млн грн
Пшениця озима	5 330	9 500	50,6
Ячмінь ярий	1 330	2 800	3,7
Кукурудза (без зрошення)	6 780	14 000	94,9
Кукурудза (зрошення)	2 565	19 560	50,1
Соняшник	1 330	10 100	13,4
Соя (без зрошення)	5 330	11 700	62,4
Ріпак озимий	3 995	10 600	42,3
Разом	26 649	x	317,4

Джерело: розраховано автором

Приріст валової маржі у порівнянні з базовим сценарієм складає 50,6 млн грн, що відповідає підвищенню на 19 %, що свідчить про високий потенціал оптимізації структури посівів і ефективності використання зрошення для підвищення прибутковості.

Для реалізації оптимістичного сценарію необхідно оцінити ресурсні потреби та забезпечити наявність достатніх технічних та трудових ресурсів. Окрім цього, важливо завчасно проаналізувати потребу в фінансових вкладеннях, визначити потенційні джерела фінансування та створити резервний фонд на випадок непередбачуваних витрат. Значну увагу слід приділити також логістиці

постачання матеріалів і запасних частин, своєчасному технічному обслуговуванню машинно-транспортного парку та організації ефективної роботи персоналу. Узгодженість усіх цих складових дозволить не лише досягти запланованих показників, але й максимально використати можливості сприятливої ринкової та виробничої кон'юнктури.

Таблиця 3.15.

Ресурсна перевірка для оптимістичного сценарію

Ресурс	Потреба	Наявність	Коментар
Трактори	330 000 год	65 од.	Потрібен підряд/оренда у пікові дні
Комбайни	18 000 год	12 од.	Додаткові одиниці для збору кукурудзи
Працівники	191	x	Механізація обов'язкова

Джерело: дані підприємства

Реалізація оптимістичного сценарію дозволяє досягти максимальної валової маржі та ефективно використати потенціал високорентабельних культур і зрошення. Водночас вона потребує додаткових ресурсів у пікові строки, залучення підрядів або оренди техніки, а також ретельного планування логістики та розподілу паливно-мастильних матеріалів. Такий комплексний підхід підкреслює важливість системного управління виробничо-фінансовою діяльністю, що дозволяє підприємству підвищити прибутковість та стабільність операцій у довгостроковій перспективі.

Песимістичний сценарій відображає фінансові результати підприємства в умовах несприятливих зовнішніх факторів, включаючи зниження ринкових цін на продукцію, дефіцит води для зрошення та негативний вплив посухи на врожайність. Такий підхід дозволяє оцінити мінімальну межу прибутковості та визначити стійкість господарства до зовнішніх ризиків. Для цього сценарію прийнято низку базових припущень: зниження цін на основні культури, зокрема кукурудзу та сою на 10 %, соняшник – на 5 %; зменшення врожайності через погодні умови – зернові на 15 %, олійні на 10 %; а використання зрошення обмежене до 1 500 га через дефіцит водних ресурсів.

Таблиця 3.15.

Структура посівів у песимістичному сценарії

Культура	Площа, га	Частка, %
Пшениця озима	5 330	20
Ячмінь ярий	1 330	5
Кукурудза (без зрошення)	6 780	25,5
Кукурудза (зрошення)	1 500	5,6
Соняшник	1 330	5
Соя (без зрошення)	5 330	20
Ріпак озимий	3 995	15
Разом	26 649	100

Джерело: розраховано автором

З аналізу даних таблиці видно, що навіть за обмеженого використання зрошуваних площ та скорочення частини посівних площ під окремі культури загальна структура посівів залишається відносно збалансованою, що забезпечує диверсифікацію аграрних ризиків та підтримку мінімального рівня прибутковості господарства. Також, спостережуване зменшення площ під високорентабельні культури на зрошуваних землях у порівнянні з оптимістичним сценарієм підкреслює критичну роль ефективного управління водними ресурсами та правильної локалізації посівів для максимізації валової маржі. Одержавний результат демонструє, що оптимізація структури посівів і раціональне використання зрошуваних земель є ключовими чинниками підвищення економічної ефективності та зменшення впливу зовнішніх ризиків на фінансові показники підприємства.

Таблиця 3.16.

Розрахунок валової маржі у песимістичному сценарії

Культура	Площа, га	Маржинальний дохід, грн/га	Валовий прибуток, млн грн
Пшениця озима	5 330	8 075	43
Ячмінь ярий	1 330	2 380	3,2
Кукурудза (без зрошення)	6 780	11 900	80,7
Кукурудза (зрошення)	1 500	16 626	24,9
Соняшник	1 330	9 090	12,1
Соя (без зрошення)	5 330	10 530	56,1
Ріпак озимий	3 995	9 540	38,1
Разом	26 649	x	258,1

Джерело: розраховано автором

Дані проведеного розрахунку свідчать про те, що навіть у несприятливих умовах сумарна валова маржа знижується лише на 3-4 % порівняно з базовим сценарієм і залишається позитивною, що демонструє стійкість підприємства до зовнішніх ризиків і підтверджує ефективність оптимізованої структури посівів навіть у критичних ситуаціях.

Таблиця 3.17.

Порівняльна оцінка сценаріїв

Сценарій	Валовий прибуток, млн.грн.	Приріст до базового млн.грн.	Пояснення
Базовий	266,8	0	Поточна структура посівів
Оптимістичний	317,4	50,6	Оптимізована структура з повним використанням зрошення
Песимістичний	258,1	-8,7	Погані погодні умови, обмежене зрошення, зниження цін

Джерело: розраховано автором

Аналіз отриманих результатів дозволяє зробити низку важливих висновків та сформулювати практичні рекомендації для керівників підприємства. Оптимізація структури посівів забезпечує приріст валової маржі до 19 %, головним чином завдяки збільшенню частки високорентабельних культур – кукурудзи та сої – і повному використанню потенціалу зрошення. Песимістичний сценарій демонструє відносну стабільність господарства: навіть за несприятливих умов валова маржа падає лише на 3-4 %, що свідчить про високий рівень стійкості підприємства до ринкових і погодних ризиків.

Реалізація оптимального плану потребує повної механізації виробництва та залучення підрядних ресурсів у пікові строки. Рекомендовано закладати буфер у 5-10 % техніки та робочих годин для забезпечення своєчасності виконання робіт.

Практичні рекомендації для керівників підприємства включають: впровадження оптимізованої структури посівів із дотриманням сівозміни та встановлених часток культур; забезпечення повного використання зрошення для високорентабельних культур; оптимізацію використання техніки та персоналу з підрядними ресурсами у пікові строки; а також впровадження систем моніторингу

ризиків, таких як страхування врожаю, аналіз цінових тенденцій, погодні моніторинг та оперативна корекція структури посівів при зміні умов.

Таким чином, проведений аналіз очікуваного ефекту підтверджує економічну доцільність впровадження оптимізованої структури посівів. Цей підхід дозволяє підвищити прибутковість підприємства, раціоналізувати використання ресурсів, стабілізувати виробничий процес і створити міцну основу для подальшої оптимізації суміжних виробничих та фінансових підсистем ТОВ «АП «Придніпровське».

Висновки до третього розділу

Проведене дослідження показало, що незважаючи на значний земельний та трудовий потенціал, підприємство стикається з низкою проблем: від'ємний фінансовий результат, неефективна структура витрат, висока частка малорентабельних культур та недостатнє використання зрошуваних площ.

Виявлені резерви підвищення прибутковості охоплюють п'ять основних напрямів: виробничі резерви, які передбачають оптимізацію структури посівів, інтенсифікацію використання земель, впровадження технологій точного землеробства, зниження післязбиральних втрат та раціоналізацію експлуатації техніки, що дозволяє потенційно збільшити прибуток на 11-18 млн грн на рік; трудові резерви, спрямовані на підвищення продуктивності праці через автоматизацію, цифровізацію та багатoproфільну підготовку персоналу, оптимізацію чисельності кадрів та вдосконалення мотиваційної політики, що забезпечує економічний ефект у 15-25 млн грн щорічно; фінансові резерви, які включають оптимізацію структури витрат, здешевлення позикових ресурсів, підвищення оборотності оборотних коштів, диверсифікацію джерел доходів та податкову оптимізацію, що дозволяє сформувати резерв 30-45 млн грн на рік; маркетингові резерви, що передбачають диверсифікацію ринків збуту, розвиток власного бренду, впровадження цифрового маркетингу, партнерські програми та

аналітику продажів, здатні додати до прибутку 4-6 млн грн щорічно; організаційно-управлінські резерви, що включають оптимізацію структури управління, підвищення кваліфікації персоналу, цифровізацію процесів, вдосконалення систем мотивації та стратегічного планування, забезпечуючи очікуваний ефект 2,8-4,5 млн грн на рік. Сумарно реалізація зазначених резервів у базовому сценарії забезпечує приріст прибутку близько 33 млн грн на рік, що дозволяє скоротити поточний дефіцит EBITDA на 21-27% та створює надійну основу для стабільного розвитку підприємства.

Центральним інструментом підвищення прибутковості є розроблена оптимізаційна модель лінійного програмування, яка дозволяє максимізувати валову маржу підприємства з урахуванням агротехнічних, ресурсних та економічних обмежень. Застосування цієї моделі показало, що перерозподіл посівних площ на користь високоприбуткових культур, зокрема зрошуваної кукурудзи та сої, може забезпечити приріст валової маржі на 48,4 млн грн (+18,1%), з яких 12,7 млн грн формуються за рахунок використання зрошуваних площ, а решта – за рахунок структурної оптимізації посівів, що дозволяє одночасно підвищити маржинальність продукції та знизити ризики, пов'язані з коливанням врожайності та ринкових цін.

Прогнозні фінансові результати були розраховані за трьома сценаріями розвитку: базовим, оптимістичним та песимістичним. Аналіз отриманих даних свідчить, що навіть у випадку реалізації песимістичного сценарію впровадження запропонованих заходів забезпечує зниження витрат та позитивний вплив на прибутковість підприємства, тоді як за оптимістичного сценарію досягається максимальний приріст фінансових показників. Таким чином, комплексне впровадження зазначених заходів чинить системний вплив на всі ключові сфери діяльності підприємства, включаючи виробничу ефективність, продуктивність праці, фінансову стійкість, маркетингову активність та управлінську компетентність. Реалізація запропонованих заходів забезпечує очікуваний щорічний приріст прибутковості в межах 25-41 млн.грн. та створює надійну основу

для довгострокового стабільного розвитку, підвищення конкурентоспроможності та зменшення фінансових ризиків ТОВ «АП «Придніпровське».

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Прибутковість у сучасних умовах господарювання розглядається як ключовий інтегральний показник, що комплексно відображає результативність діяльності підприємства та визначає його позиції на ринку. Вона є базовою категорією фінансово-економічного аналізу, адже дозволяє оцінити не лише підсумки виробництва й реалізації продукції, а й ефективність використання ресурсів, ступінь досягнення стратегічних цілей і потенціал подальшого розвитку. Прибутковість забезпечує підприємству фінансову стійкість, створює основу для формування конкурентних переваг та визначає його здатність до інноваційного оновлення.

Функціональне значення прибутковості багатогранне: вона виконує оціночну функцію (характеризує ефективність господарських процесів), стимулюючу (спонукає до підвищення продуктивності праці та впровадження новітніх технологій), розподільчу (є основою формування внутрішніх і зовнішніх фондів) та контрольну (дозволяє відстежувати раціональність використання ресурсів). Особливу специфіку ця категорія має в аграрному секторі, де результативність значною мірою залежить від природно-кліматичних умов, сезонності виробництва, коливань ринкових цін та обмеженого доступу до кредитних і інвестиційних ресурсів. У сучасних реаліях воєнного стану та економічної нестабільності значення прибутковості ще більше зростає, оскільки саме вона формує фінансовий резерв для протидії ризикам, забезпечує здатність до відновлення та підтримує адаптивність підприємств до непередбачуваних викликів. Таким чином, прибутковість є не просто показником результатів, а стратегічним критерієм життєздатності аграрного бізнесу в довгостроковій перспективі.

Велике агропідприємство ТОВ «АП «Придніпровське» функціонує як багатопрофільний виробничо-господарський комплекс із розвиненою інтегрованою структурою. Велике агропідприємство ТОВ «АП «Придніпровське» функціонує як багатопрофільний виробничо-господарський комплекс із

розвиненою інтегрованою структурою. Його діяльність охоплює повний цикл – від вирощування зернових, бобових, олійних культур та овочів до переробки й реалізації готової продукції, включно з виробництвом кормів, що забезпечує диверсифікацію доходів, зниження ризиків і стійкий вихід як на внутрішні, так і на зовнішні ринки. Організаційна структура підприємства відзначається високим рівнем вертикальної інтеграції, що у поєднанні з цифровими інструментами управління дозволяє ефективно координувати виробничі процеси, оптимізувати витрати та швидко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури.

Упродовж 2020-2024 років підприємство здійснило оптимізацію використання земельних і трудових ресурсів. Земельний банк скоротився на 16,5 %, однак структура угідь залишалася відносно стабільною, що свідчить про раціональне використання ріллі та збереження виробничого потенціалу. Одночасно чисельність працівників зменшилась майже вдвічі, що у поєднанні зі зростанням показників площі угідь на одного працівника відображає інтенсифікацію використання робочої сили, підвищення продуктивності та поступову автоматизацію виробничих процесів. Аналіз трудових ресурсів засвідчує підвищення ефективності праці: зростання продуктивності на одного працівника, стабільно високий коефіцієнт використання робочого часу та збереження виробничого ядра персоналу. Модернізація машинно-тракторного парку та впровадження сучасної техніки сприяють безперервності технологічних циклів і зниженню витрат на обслуговування виробництва.

Фінансові показники ТОВ «АП «Придніпровське» за 2020-2024 роки відображають складність економічного середовища та вплив зовнішніх факторів. Активи підприємства зросли з 1,03 млрд грн до 2,31 млрд грн, проте одночасно відбулося збільшення чистого боргу з 977 млн грн до 1,64 млрд грн. Виручка у 2024 році становила 334,7 млн грн, що на 27 % менше у порівнянні з 2020 роком. Показники рентабельності (ROA, ROE, ROS) у останні роки залишаються від'ємними, що пояснюється зменшенням обсягів реалізації та зростанням витрат в умовах військового конфлікту. Поточна ліквідність знизилася до 0,99, а коефіцієнт автономії – до 0,42, що свідчить про високу залежність підприємства від

зовнішніх джерел фінансування. Водночас зростання виручки на одного працівника підтверджує ефективність оптимізації трудових ресурсів і посилення продуктивності.

Детермінанти прибутковості аграрного підприємства охоплюють як внутрішні, так і зовнішні чинники: ефективність використання земельних та трудових ресурсів, рівень механізації та технологічної оснащеності, організаційну структуру виробництва, ринкову кон'юнктуру, державну підтримку та геополітичні ризики. Саме комплексна взаємодія цих факторів визначає конкурентоспроможність та стабільність фінансових результатів.

Виявлені резерви підвищення прибутковості підприємства поділяються на п'ять основних напрямів:

- ✓ виробничі (раціоналізація структури посівів, інтенсифікація використання земель, впровадження технологій точного землеробства, зниження післязбиральних втрат, оптимізація використання техніки), що здатні забезпечити приріст прибутку на 11-18 млн грн щороку;

- ✓ трудові (автоматизація та цифровізація процесів, багатoproфільна підготовка персоналу, вдосконалення системи мотивації та оптимізація чисельності кадрів), які формують ефект у 15-25 млн грн на рік;

- ✓ фінансові (зменшення витрат, підвищення оборотності оборотних коштів, оптимізація податкових платежів, диверсифікація джерел доходів, зниження вартості залучених ресурсів), що можуть дати додатково 30-45 млн грн на рік;

- ✓ маркетингові (розвиток бренду, цифровий маркетинг, розширення каналів збуту, аналітика продажів), з потенційним ефектом у 4-6 млн грн щорічно;

- ✓ організаційно-управлінські (оптимізація структури управління, цифровізація управлінських процесів, підвищення кваліфікації персоналу, удосконалення стратегічного планування), що забезпечують приріст у 2,8-4,5 млн грн щорічно.

У сукупності реалізація зазначених резервів дозволяє підприємству забезпечити щорічний приріст прибутковості на рівні 33 млн грн, що зменшує

дефіцит EBITDA на 21-27 % та створює надійну основу для фінансової стабільності.

Важливим інструментом підвищення ефективності є оптимізаційна модель лінійного програмування, яка дає змогу максимізувати валову маржу підприємства з урахуванням агротехнічних, ресурсних та економічних обмежень. Застосування цієї моделі показало, що перерозподіл посівних площ на користь високоприбуткових культур (зокрема кукурудзи на зрошенні та сої) може забезпечити приріст валової маржі на 48,4 млн грн (+18,1%), у тому числі 12,7 млн грн – завдяки використанню зрошуваних площ, а решта – завдяки структурній оптимізації посівів. Це дозволяє підвищити маржинальність продукції та одночасно знизити ризики, пов'язані з коливанням врожайності й ринкових цін.

Розраховані сценарії розвитку – базовий, оптимістичний та песимістичний – підтвердили, що навіть у найгірших умовах впровадження комплексу запропонованих заходів дозволяє скоротити витрати та зменшити негативний вплив зовнішніх чинників. Оптимістичний сценарій забезпечує максимальний приріст фінансових показників та посилення конкурентоспроможності.

Таким чином, ТОВ «АП «Придніпровське» володіє високим потенціалом для стабільного розвитку та зміцнення фінансової стійкості. Комплексне впровадження виробничих, трудових, фінансових, маркетингових та управлінських заходів створює підґрунтя для щорічного зростання прибутковості в межах 25-41 млн грн, зниження фінансових ризиків, підвищення конкурентних позицій на внутрішньому і зовнішньому ринках та формування довгострокової стратегії сталого розвитку аграрного бізнесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бланк І.О. Економіка підприємства: навч. посібник. К., 2010. 784 с.
2. Бондаренко І.В. Інновації та підвищення ефективності агропідприємств. К., 2022. 230 с.
3. Василенко О.В. Прибутковість аграрних підприємств: теорія та практика. К., 2020. 256 с.
4. Герасименко В.Ф. Фінансова політика агропідприємств в умовах воєнного стану. Київ, 2023. 210 с.
5. Гуменюк О.П. Фінансовий аналіз аграрних підприємств. Львів, 2020. 210 с.
6. Дем'яненко І.В. Економіка підприємства: навч. посібник. К., 2017. 320 с.
7. Дорошенко С.М. Стратегії підвищення прибутковості сільськогосподарських підприємств. Київ, 2021. 240 с.
8. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» від 16.07.2013 № 996-VII.
9. Іванов С.О. Управління фінансами аграрних підприємств: монографія. Харків, 2019. 256 с.
10. Коваленко А.П. Фінансовий менеджмент в аграрному секторі. Одеса, 2018. 312 с.
11. Козловська Н.В. Управління витратами та прибутком у сільському господарстві. Одеса, 2021. 198 с.
12. Котляревський І.О. Економіка підприємства: підручник. К., 2015. 400 с.
13. Кравчук М.П. Управління ресурсами агропідприємств. Львів, 2022. 310 с.
14. Кузнецова Л.П. Економічна ефективність агропідприємств. К., 2021. 284 с.
15. Левченко І.М. Фінансовий менеджмент у сільському господарстві. Харків, 2019. 312 с.
16. Литвиненко О.А. Фінансовий менеджмент в умовах військового конфлікту. Дніпро, 2022. 200 с.

17. Марченко Т.В. Стратегічне управління прибутковістю в аграрному секторі. Одеса, 2020. 198 с.
18. Мельник О.В. Фінансова стійкість підприємств аграрного сектору. Херсон, 2021. 240 с.
19. Олійник С.П. Прибутковість сільськогосподарських підприємств: методичні підходи. Харків, 2022. 190 с.
20. Петренко М.В. Фінанси підприємств: навч. посібник. Дніпро, 2016. 298 с.
21. Петров В.М. Фінанси підприємств: теорія і практика. Львів, 2018. 280 с.
22. Поліщук І.І. Управління фінансовими потоками в аграрних підприємствах. Харків, 2020. 225 с.
23. Романенко Т.П. Фінансове планування в агропідприємствах. Харків, 2020. 215 с.
24. Савченко Л.М. Прибутковість та рентабельність у агробізнесі. Харків, 2021. 205 с.
25. Савчук О.М. Прибутковість та фінансова стійкість підприємств аграрного сектору. Київ, 2022. 240 с.
26. Сидоренко В.І. Оптимізація виробничих процесів у сільському господарстві. Дніпро, 2018. 240 с.
27. Сидоренко Т.І. Управління ризиками в сільському господарстві. Київ, 2020. 200 с.
28. Ткаченко Л.В. Управління фінансовими ризиками в агробізнесі України. Одеса, 2021. 225 с.
29. Черненко В.В. Ефективність використання ресурсів агропідприємств. Львів, 2021. 210 с.
30. Шевченко М.І. Стратегічне планування та прибутковість агропідприємств. Київ, 2020. 240 с.
31. Drucker P.F. Management: Tasks, Responsibilities, Practices. New York: Harper & Row, 1974. 796 p.

32. Dziamulych M. Profitability Management of Enterprises in the Agricultural Sector of Ukraine. Scientific Papers Series Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development, 2024.
33. European Bank for Reconstruction and Development (EBRD). Agribusiness in Ukraine: Opportunities and Risks. London, 2022.
34. FAO. Guidelines for Improving Profitability in Agriculture. Rome, 2021.
35. FAO. The State of Food and Agriculture 2022. Rome: FAO, 2022.
36. Gagalyuk T. Financing of Resilience and Reconstruction of the Agricultural Sector in Ukraine. APD Ukraine, 2024.
37. Johnson G., Scholes K., Whittington R. Exploring Strategy: Text and Cases. London: Pearson, 2020.
38. Kaplan R., Norton D. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston: Harvard Business Review Press, 1996. 322 p.
39. Miller M. Capital Structure and Risk. Journal of Finance, 1977. Vol. 32, № 1. P. 111–133.
40. Modigliani F., Miller M.H. The Cost of Capital, Corporation Finance and the Theory of Investment. American Economic Review, 1958. Vol. 48, № 3. P. 261–297.
41. OECD. Agricultural Policy Monitoring and Evaluation 2023. Paris: OECD Publishing, 2023.
42. Porter M.E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: Free Press, 1980. 396 p.
43. Smith D. Financial Management: Theory and Practice. London: Pearson, 2008. 560 p.
44. Smith J., Brown K. Strategic Management in Agribusiness: Theory and Practice. London, 2020.
45. UNCTAD. Investment in Agriculture in Developing Countries. Geneva, 2022.
46. United Nations. Food Security and Agriculture in Conflict Zones. New York, 2023.

47. World Bank. Ukraine Agricultural Sector Review: Adaptation to Crisis. Washington, 2023.
48. World Economic Forum. Global Risks Report 2023. Geneva, 2023.