

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет економіки та менеджменту
Кафедра економіки, підприємництва та туризму

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

СЕРОВЕТНИК ТЕТЯНА СЕРГІЇВНА

УДК 338.4

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Формування стратегії виробничого потенціалу розвитку підприємства

076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ Т.С. Сероветник

Керівник роботи
ШВЕЦЬ Тетяна Василівна
к.е.н., доцент

АНОТАЦІЯ

Сероветник Т. С. Формування стратегії виробничого потенціалу розвитку підприємства. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність. – Поліський національний університет, 2023.

Робота присвячена дослідженню та узагальненню науково-методичних та практичних аспектів формування стратегії виробничого потенціалу розвитку підприємства. Систематизовано сутність понять «виробничий потенціал» та «стратегія розвитку». Здійснено діагностику ефективності виробничого потенціалу підприємства, визначено особливості потенціалу та сформовано стратегічні рішення для стратегічного розвитку досліджуваного підприємства.

***Ключові слова:** виробничий потенціал, стратегія розвитку, потенціал, агродрон, виробничі ресурси.*

SUMMARY

Serovetnik T.S. Formation of the strategy of the production potential of the development of the enterprise. – *Qualifying work manuscript.*

Qualification work for the master's degree in specialty 076 – Entrepreneurship, trade and stock exchange activity. Polissia National University, 2023.

The work is devoted to the research and generalization of the scientific, methodical and practical aspects of the formation of the strategy of the production potential of the enterprise. The essence of the concepts "production potential" and "development strategy" has been systematized. The diagnosis of the efficiency of the production potential of the enterprise was carried out, the features of the potential were determined, and strategic decisions were formed for the strategic development of the enterprise under study.

***Keywords:** production potential, development strategy, potential, agricultural drone, production resources.*

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Виробничий потенціал та його складові	8
1.2. Особливості стратегування розвитку вітчизняних сільськогосподарських підприємств.....	12
Висновки до розділу 1	15
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «СІГНЕТ-ЦЕНТР»	16
2.1. Загальна економічна характеристика підприємства	16
2.2. Оцінка ефективності використання виробничого потенціалу підприємства.....	22
Висновки до розділу 2	25
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ РОЗВИТКУ ТОВ «СІГНЕТ-ЦЕНТР»	27
3.1. Обґрунтування стратегії розвитку підприємства	27
3.2. Розрахунок економічного ефекту імплементації стратегії виробничого потенціалу.....	34
Висновки до розділу 3	37
ВИСНОВКИ.....	38
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	40
ДОДАТКИ.....	46

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах дефіциту ресурсів особливо загострюється значущість підвищення ефективності їх використання, яка виступає як основний напрям сталого розвитку аграрної галузі. Безконтрольне споживання виробничого потенціалу аграрних підприємств та відсутність стратегічного управління його ефективним використанням дозволяє отримати лише короточасні результати. Це призводить до зниження ефективності використання виробничого потенціалу галузі: основні засоби втрачають від неможливості їх оновлення, оборотні активи використовуються неефективно; руйнується трудовий потенціал за рахунок міграції у більш прибуткові галузі. Наслідком чого є негативна спрямованість розвитку аграрної галузі. Уникнути такого сценарію дозволять науково обґрунтовані теоретико-методичні аспекти стратегічного управління виробничим потенціалом сільськогосподарських підприємств. Найважливішим напрямом вивчення виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств є дослідження методів, інструментів та підходів до прийняття управлінських рішень, що дозволяють досягти стратегічних завдань, що стоять не лише перед окремим підприємством чи галуззю сільського господарства, а й державою загалом.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Вирішення розглянутої проблеми викликає величезний інтерес у дослідників та гостру потребу для практики агропромислового комплексу всіх рівнів. Наукові дослідження виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств проводили такі вчені, як: В. В. Бугайчук, Л. М. Варава, О. Ю. Гаврик, В. В. Дузькратченко, В. С. Заболотній, М. М. Захаренко, Ю. М. Карась, І. А. Кінаш, А. М. Лисенко, В. В. Луцяк, П. М. Макаренко, І. М. Мушеник, Н. В. Пришляк, С. А. Ртищев, І. В. Свиноус, І. А. Семчук, Т. В. Солодчук, В. О. Стівба, Д. М. Токарчук, А. А. Турило, О. В. Федірець, С. М. Хомовий, Н. В. Хомяк та інші. Питання стратегій розвитку, стратегій сільськогосподарських підприємств,

виробничих стратегій розглядали І. Д. Амброзьяк, О. В. Бойко, О. Г. Бровкова, І. Г. Волинець, Ю. В. Глівінська, І. В. Гончарук, Р. І. Жовновач, М.Я. Іваницька, Ю. А. Корчинський, А. І. Неклеса, Н. І. Пилипів, А. А. Сельський, О. В. Скорук, М. С. Сорокотяга, М. О. Старченко, О. М. Таран, І. В. Томашук, Б. В. Хахула та інші. Незважаючи на численні дослідження з оцінки та аналізу виробничого потенціалу, така проблема, як стратегічне управління виробничим потенціалом сільськогосподарських підприємств, недостатньо висвітлена у наукових працях, що зумовило актуальність вибору теми кваліфікаційної роботи, визначило її мету та завдання.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних, методичних та практичних рекомендацій до процесу формування стратегії виробничого потенціалу розвитку підприємства.

Основними завданнями є:

- охарактеризувати виробничий потенціал та його складові;
- дослідити особливості стратегування розвитку вітчизняних сільськогосподарських підприємств;
- проаналізувати сучасний стан розвитку виробничого потенціалу досліджуваного підприємства;
- провести вибір стратегії розвитку підприємства за графоаналітичним методом «квадрат потенціалу»;
- розрахувати економічний ефект нового напрямку виробничої діяльності.

Об'єктом дослідження є процес формування стратегії розвитку виробничого потенціалу сільськогосподарського підприємства ТОВ «Сігнет-Центр» Житомирського району Житомирської області.

Предмет кваліфікаційної роботи: сукупність теоретичних та методичних підходів до формування стратегії виробничого потенціалу розвитку сільськогосподарського підприємства.

Методи дослідження. Теоретико-методичною основою кваліфікаційної роботи став діалектичний метод пізнання, а також системний

підхід до вивчення економічних явищ та процесів, наукові роботи вітчизняних та зарубіжних учених-економістів з питань стратегічного управління виробничим потенціалом аграрних підприємств. Поставлені у кваліфікаційній роботі завдання вирішувалися за допомогою загальнонаукових методів: *методу індукції* (при аналізі сучасного рівня розвитку виробничого потенціалу окремого ТОВ «Сігнет-Центр»); *гіпотетико-дедуктивного* (при розкритті сутності поняття виробничого потенціалу, та стратегії розвитку); *статистичного та економічного аналізу* (при дослідженні кількісної і якісної характеристики виробничого потенціалу ТОВ «Сігнет-Центр»); *абстрактно-логічного* (при формулюванні теоретичних узагальнень та висновків).

Інформаційну базу дослідження склали дані фінансової і статистичної звітності ТОВ «Сігнет-Центр»; матеріали періодичних видань та електронні ресурси мережі Internet, що характеризують формування стратегії виробничого потенціалу розвитку аграрних підприємств, а також результати власних досліджень та спостережень.

Публікації автора. Основні наукові результати дослідження пройшли апробацію на науково-практичних конференціях:

1. Інноваційні акселератори: бізнес-інкубатор і технопарк як інструмент розвитку стартапів: 2022 рік, зб. наук. праць «Без коріння саду не цвісти» Поліський національний університет (Житомир) [34];
2. Інноваційно-інвестиційна стратегія підприємства: 2022 рік, зб. наук. праць «Механізми управління розвитком територій: частина 1» Поліський національний університет (Житомир) [35];
3. Оцінка використання виробничого потенціалу ТОВ "Сігнет Центр": 2023 рік, зб. наук. праць «Механізми управління розвитком територій: частина 1» Поліський національний університет (Житомир) [36];
4. Схожість і відмінність між форвардними і ф'ючерсними угодами: 2022 рік, зб. наук. праць «Фінансові інструменти регіонального розвитку» Поліський національний університет (Житомир) [37];

5. Формування стратегії виробничого потенціалу розвитку агропідприємства: 2023 рік, зб. наук. праць «Формування механізмів управління якістю та підвищення конкурентоспроможності підприємств» Університет імені Альфреда Нобеля (Дніпро) [38];

6. Формування системи стратегічного планування розвитку підприємств сфери агробізнесу: 2023 рік, зб. наук. праць «Економіка та підприємництво в умовах сучасних викликів» Поліський національний університет (Житомир) [39].

Практичне значення отриманих результатів. Теоретична та практична значимість роботи полягає у використанні сформованих та обґрунтованих у кваліфікаційній роботі наукових положень, практичних рекомендацій у діяльності аграрних підприємств, які є основою для вирішення проблем стратегічного управління розвитком їх виробничого потенціалу.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу і висновків, трьох розділів, списку використаних джерел, що містить 45 найменувань, та 3 додатки. Повний обсяг основного тексту роботи складає 39 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Виробничий потенціал та його складові

Структура ресурсного забезпечення кожного сільськогосподарського підприємства індивідуальна, виходячи зі специфіки вироблюваної продукції, рівня економічного розвитку, стану потенціалу виробничого потенціалу, обраної виробничої стратегії подальшого розвитку. Важливість ресурсного забезпечення полягає у своєчасному та необхідному задоволенні запитів виробництва та забезпеченні ритмічності виробничого процесу протягом усього операційного циклу [16]. Ресурс (франц. *ressources*) – це засоби, можливості, запаси, іншими словами джерела чого-небудь (економічні, кадрові, природні тощо) [23]. Підприємство, якщо воно хоче діяти і розвиватися в мінливому середовищі, повинно формувати свої виробничі ресурси таким чином, щоб постійно підвищувати свою здатність ефективно вирішувати виробничі завдання [36, с. 203].

Т. В. Качан та О. М. Мисюра акцентують увагу на тому, що «значення та вплив виробничих ресурсів на ефективність роботи сільськогосподарського підприємства визначається роллю, яку відіграє ресурс для досягнення цілей виробника агропродукції, можливостями заміни такого ресурсу, рівнем впливу вартості окремих ресурсів та оцінюється спеціальною системою показників, що визначають їх вплив виробничого потенціалу на кінцеві результати діяльності, тобто характеризують ефективність використання виробничого потенціалу» [16].

Г. А. Михайленко вважає, що матеріальні та нематеріальні ресурси – це активи, які перебувають у власності та під контролем підприємства. Матеріальні ресурси включають, серед іншого: машини, інструменти або нерухомість. До нематеріальних ресурсів належать, наприклад, патенти,

товарні знаки та авторські права, комерційна таємниця, контракти та ліцензії, програмне забезпечення, бази даних, мережі особисті та організаційні, репутація компаній та їх продукції та організаційна культура [23].

І.А. Маркіна та М. О. Гусаренко пропонують виробничі ресурси підприємства поділяти на матеріальні ресурси та нематеріальні ресурси. Матеріальні ресурси, також відомі як «видимі» ресурси ототожнюються з матеріальною частиною активів компанії, яку можна придбати. Ці ресурси зазвичай легко імітувати, вони не є рідкісними чи унікальними, можемо ідентифікувати їх, торгувати ними та визначати їх вартість. Нематеріальні ресурси, які називаються «невидимими», набагато важче імітувати, захопити чи виміряти, що ускладнює оцінку їх вартості. Крім того, нематеріальні ресурси відрізняються від матеріальних тим, що: можна використовувати в багатьох місцях одночасно, вони не знецінюються під час використання, а часто збільшуються в ціні, їх розробка потребує багато часу та грошей, і ними майже неможливо торгувати [21, с. 269].

В. В. Волкова та В. В. Огліх розглядають такий ресурс, як можливість— використання організаційних ресурсів для створення вартості. На відміну від ресурсів (активів), уміння (можливості) включають діяльність, за допомогою якої організації можуть збирати та використовувати і поновити свої активи. Вони стосуються процесів, що відбуваються на підприємстві (зокрема, процеси, пов'язані з ресурсами, включаючи їх придбання та створення та злиття), які завдяки використанню ресурсів дозволяють краще пристосувати діяльність компанії до умов ринкового середовища. Вони дозволяють компаніям придбати нові потоки ресурсів у відповідь на ринкові умови, ринкові можливості, зближення або поділ існуючих сегментів ринку, розвиток або зникнення ринкового попиту [7, с. 63].

М. М. Захаренко відмічає, що ресурсний потенціал є поняття, яке ширше поняття виробничого потенціалу, оскільки ресурсний потенціал це ресурси, що забезпечують як безпосередньо процес виробництва, так і досягнення поставленої перед певним господарюючим суб'єктом кінцевої чи

проміжної мети. Так як цілі певного підприємства можуть і не обмежуватися тільки виробництвом продукції, товарів та послуг, а, крім цього, спрямовуватись на здійснення інноваційних розробок, інвестиційної діяльності та розвиток соціальної сфери [15, с. 67].

Отже, потенціал підприємства складається з матеріальних і нематеріальних ресурсів. Матеріальні ресурси включають землю, будівлі, обладнання, капітал і матеріали. Нематеріальні ресурси – це сукупність зв'язків, що існують між підприємством та суб'єктами його оточення, тобто клієнтами, постачальниками, конкурентами, а також ресурси знань, інноваційні, інтеграційні та лідерські навички та організаційна культура.

Розуміння сутності ресурсного потенціалу та особливостей розвитку аграрних підприємств, дає підставу стверджувати: виробничий потенціал – це можливість людей, землі, засобів праці, національної економіки, сільськогосподарської галузі або аграрного підприємства виробити певний обсяг продукції чи послуг; поняття «виробничий ресурс» – це насамперед потенційні можливості елементів, які необхідні для функціонування виробництва [23].

Виробничий потенціал підприємства – це ресурс його виробничих можливостей та здатності їх ефективно використовувати [38, с. 225]. Згідно з визначенням Т.С. Сероветник в оцінці діяльності підприємства є декілька основних категорій, що характеризують його виробничий потенціал, а саме: потенціал персоналу – ставлення працівників, технічні навички, продуктивність праці, кількість працівників; технічні – наявні основні засоби та продуктивність їх використання; оборотні – наявні грошові ресурси, виробничі запаси тощо [36, с. 203].

Виробничий потенціал аграрного підприємства – це сукупність ресурсів задіяних у виробничому процесі і які здатні трансформуватися в заплановані результати, направлені на досягнення поставлених виробничо-економічних цілей [12, с. 57].

Виробничий потенціал – це наявні та приховані можливості сільськогосподарського підприємства щодо залучення та використання виробничих ресурсів потенціалу для №у максимально можливого обсягу продукції чи послуг [23, с. 167].

Можливості розвитку кожного підприємства залежать від його виробничого потенціалу та впливу внутрішніх і зовнішніх факторів, які можуть активізувати його використання. Потенціал розвитку підприємства залежить, у свою чергу, від розміру та структури виробничих ресурсів, якими воно володіє, а також від зовнішніх ресурсів, які можна отримати, і здатності їх використовувати [12, с. 226].

Виробничий потенціал — частина потенціалу виробничого (виробничого) підприємства. Він включає матеріальний потенціал, фінансовий потенціал і трудовий потенціал. Матеріальний потенціал створюють будівлі і споруди, машини і пристрої, предмети праці. У свою чергу, трудовий потенціал складається з людського потенціалу та робочого часу. Людський потенціал, як якісний вимір трудового потенціалу, включає теоретичні знання, практичні навички, психічні задатки, здоров'я та мотивацію до праці розмір трудового потенціалу, включаючи форму організації робочого часу, а також використання наявного робочого часу.

Тому для забезпечення розвитку (економічного, соціального) підприємства, у тому числі зміцнення або підвищення його конкурентоспроможності, необхідно розпізнати наявний виробничий потенціал, раціонально його формувати та управляти ним. На виробничому підприємстві, незалежно від його розміру, аналіз виробничого потенціалу може дати знання, які є основою для проектування розвитку виробничої території, виявлення резервів, планування виробництва та шляхів раціонального управління цим потенціалом у процесі виробництва.

1.2. Особливості стратегування розвитку вітчизняних сільськогосподарських підприємств

На сьогоднішній день сільськогосподарські підприємства перебувають у складному та не завжди передбачуваному зовнішньому середовищі, на них діють безліч випадкових та невизначених ресурсів. Змінюється і внутрішнє середовище. Тому постає питання доцільності розробки виробничої стратегії сталого розвитку.

Виробнича стратегія направлена на підтримку стратегії фірми шляхом рішення задач, що формуються з урахуванням внутрішніх і зовнішніх чинників та з урахуванням потреби клієнта [3, с. 32]. Стратегія розвитку – це різновид стратегії управління підприємством в умовах ринкової економіки, що визначається як "стратегія розширення компанії, яка може виражатися в завоюванні нових ринків, диверсифікації виробництва та інвестиційної діяльності"[9 с. 53].

У літературі з науки про стратегічне управління бізнесом існує багато конкретних типологій поняття стратегії розвитку, прикладом яких є наступне розташування:

– стратегія інтенсивного розвитку підприємства – підкреслюється важливість збільшення частки компанії на ринку, а також як розширення географічного охоплення за рахунок нових, у просторовому сенсі, територій. Крім того, до цієї групи входить вимір функціональних функцій продукції, які підвищують його привабливість для покупців, що безпосередньо виражається в результатах продажів. До стратегій інтенсивного розвитку належать: стратегії проникнення на ринок, стратегії розвитку продукції стратегії розвитку ринку;

– інтегративна стратегія – переважає збутова орієнтація та створення організаційних зв'язків підприємств. Експансивні стратегії, спрямовані на монополізацію ринку, дуже часто є результатом сильної

інтеграції, як горизонтальної, так і вертикальної. До групи інтегративних стратегій належать: стратегії вертикальної інтеграції, стратегії горизонтальної інтеграції;

– стратегія диверсифікації – орієнтовані на розвиток продукту, що є результатом, перш за все, розширення поточного асортименту продукції, охоплення абсолютно нових сегментів ринку, а також виробництва абсолютно нових видів продукції порівняно з тими, що виготовлялися раніше;

– інвестиційно-інноваційні стратегії – дозволяють системно вирішувати питання трансформації методів і підходів розвитку інвестиційного забезпечення в інноваційному процесі, раціоналізації механізму управління процесом залучення інноваційних інвестицій, визначення доцільності [35];

– виробнича стратегія – це напрям виробничого розвитку сільськогосподарського підприємства, це конкретна програма дій щодо ефективного використання виробничого потенціалу створення агропродукції підприємства, що базується на стратегічних пріоритетах ділової стратегії підприємства та націлена на ефективне використання його виробничого потенціалу [38].

Формулювання та реалізація стратегії розвитку має на меті найкраще виділити аграрне підприємство серед її прямих і непрямих конкурентів, що веде до найкращого використання його виробничих ресурсів, щоб якомога більше відповідати очікуванням клієнта.

Схема побудови ефективного стратегічного управління виробничим потенціалом показана на рис. 1.1.

Стратегія управління виробничим потенціалом аграрного підприємства визначає мету, яка полягає у створенні організаційно-економічних умов для ефективного використання виробничих ресурсів. Підприємство, знаючи свої виробничі можливості та інтенсивність їх змін, зможе оновлювати та вдосконалювати власний потенціал [17, с. 256].

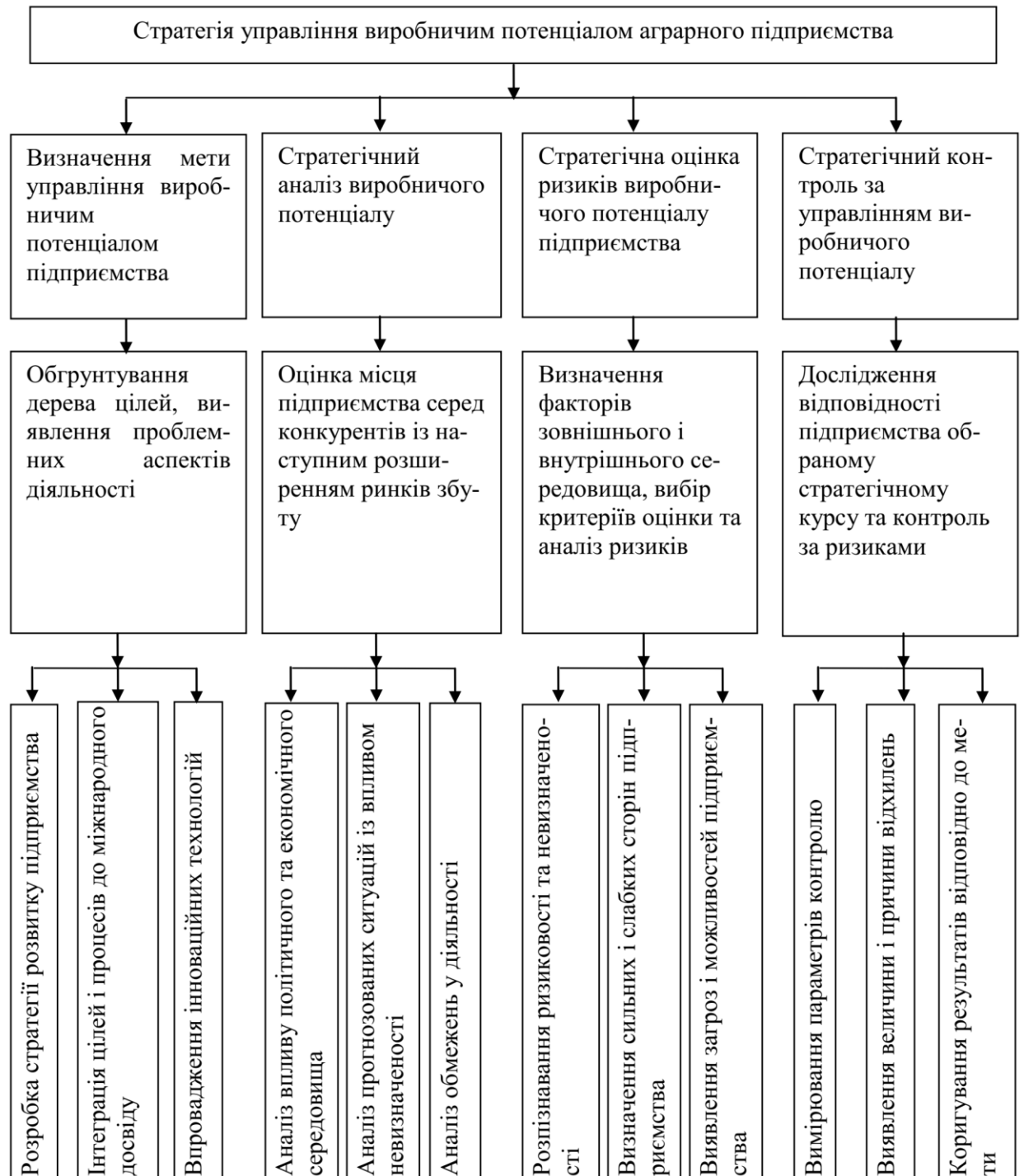


Рис. 1.1. Стратегія управління виробничим потенціалом аграрного підприємства

Джерело: [17, с. 255]

Динамічна оцінка інструментів коефіцієнтів для економічного аналізу сільськогосподарського підприємства, таких як, серед іншого: рентабельність продажів, рентабельність активів, показники ефективності використання виробничих ресурсів – дозволяють діагностувати процес реалізації та

забезпечення виконання виробничої стратегії, обраної суб'єктом господарювання протягом певного часу. Аналіз зазначених показників доцільно проводити в розрізі суб'єктів аграрного виробництва.

Висновки до розділу 1

Отже, під поняттям «виробничий потенціал», варто розуміти сукупність взаємопов'язаних матеріально-технічних та трудових ресурсів, які використовуються або можуть бути використані з метою досягнення стратегічних цілей, тобто можуть залучатися безпосередньо до виробничої діяльності. Встановлено, що управління виробничим потенціалом притаманне кожному сільськогосподарському підприємству і є управлінською діяльністю, яка спрямована на виробничі процеси на рівні окремих операцій.

Формулювання та реалізація стратегії розвитку має на меті найкраще виділити аграрне підприємство серед її прямих і непрямих конкурентів, що веде до найкращого використання його виробничих ресурсів, щоб якомога більше відповідати очікуванням клієнта. Стратегія розвитку є доказом експансивного підходу сільськогосподарського підприємства, результатом якого можуть бути такі дії, як: завоювання нових ринків, диверсифікація виробництва, інвестиційна діяльність в основні фонди або персонал.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «СІГНЕТ-ЦЕНТР»

2.1. Загальна економічна характеристика підприємства

Об'єктом практичного дослідження є ТОВ «Сігнет-Центр» (ЄДРПОУ 38180739), за юридичною адресою: с. Андрушки, Житомирський район Житомирської області (КОАТУУ 1824780301). Засновники: Товариство з обмеженою відповідальністю "Сігнет Агро" (ЄДРПОУ 38129667); Власником частки у розмірі 100% ТОВ «Сігнет Агро» є компанія Антеус Лімітед з Кіпру.

Напрями діяльності: виробництво та переробка сільськогосподарської продукції. Основний вид діяльності за КВЕД 2010: (код 01.11) це вирощування культур у рослинництві. Якщо брати дані за останні 3 роки (табл. 2.1), можемо помітити, що ТОВ «Сігнет-Центр» спеціалізується на вирощуванні кукурудзи на зерно – 68,9% від реалізованої продукції, наступною культурою є вирощування соняшнику – 16,2%.

Таблиця 2.1

Склад і структура реалізації продукції ТОВ «Сігнет-Центр»

Вид продукції	2020 р.		2021 р.		2022 р.		В середньому за три роки	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	+/-	%
пшениця	115503	9,3	123206	8	134301	9,4	124337	8,9
кукурудза на зерно	989697	79,7	975304	63,6	928885	65,3	964629	68,9
боби сої	136726	11	0	0	103585	7,3	80104	5,7
ячмінь	-	-	13014	0,8	-	-	4338	0,3
насіння соняшнику	-	-	422862	27,6	255449	18	226104	16,2
Разом	1241926	100	1534386	100	1422220	100	1399511	100

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Сігнет-Центр»

Дані свідчать, що товариство спеціалізується на вирощування кукурудзи на зерно, оскільки його питома вага в структурі реалізації продукції в середньому за три роки становила 68,9 %. Крім того, в 2022 р.

підприємство в цілому збільшило обсяги реалізації продукції порівняно з 2021 р. на 114,5 %.

Вбачається за доцільне проаналізувати структуру активів ТОВ «Сігнет-Центр» (табл.2.2).

Таблиця 2.2

Динаміка структури активів і пасивів ТОВ «Сігнет-Центр»

Показник	Станом на 31.12.2020 р.		Станом на 31.12.2021 р.		Станом на 31.12.2022 р.		2022р. до 2020 р.	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	+, -	в %
Активи								
I. Необоротні активи	1449129	66,4	1516877	51,9	1575324	52,3	126195	108,7
II. Оборотні активи	734264	33,6	1403528	48,1	1438229	47,7	703965	195,9
Пасиви								
I. Власний капітал	976594	44,7	1682782	57,6	1068833	35,5	92239	109,4
II. Довгострокові зобов'язання та забезпечення	527160	24,1	621210	21,3	689408	22,9	162248	130,8
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	679639	31,1	616413	21,1	1255312	41,7	575673	184,7
Баланс	2183393	100,0	2920405	100,0	3013553	100,0	830160	138,0

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Сігнет-Центр»

На кінець 2022 р. майно ТОВ «Сігнет-Центр» вартувало 3013553 тис. грн, тобто за звітний період його вартість зросла на 830160 тис. грн чи на 38,0%. У загальній вартості майна ТОВ «Сігнет-Центр» на кінець 2022 р. сума необоротних активів рівна 1575324 тис. грн чи 52,3% від всіх активів. Вартість необоротних активів з 2020 р. по 2022 р. зросла на 126195 тис. грн чи на 8,7 %, але у формуванні загальної вартості майна їх роль зменшилась на 14,1%. Оборотні активи ТОВ «Сігнет-Центр» на кінець 2022 р. становили 1438229 тис. грн, тобто збільшились на 703965 тис. грн чи на 95,9%, а в структурі майна їх частка збільшилась на 14,1%.

Щодо джерел формування майна, бачимо, що на кінець 2022 р. в розпорядженні ТОВ «Сігнет-Центр» знаходиться сума власного капіталу 1068833 тис. грн яка становить 35,5% від всіх пасивів. З 2020 р. по 2022 р.

власний капітал зріс в ціні 92239 тис. грн чи на 9,4 %, але в загальній вартості пасивів його питома вага зменшилась на 9,3%. Довгострокові зобов'язання і забезпечення ТОВ «Сігнет-Центр» в структурі капіталу втратили 1,3% і в 2022 р. рівні 689408 тис. грн чи 22,9 % від джерел майна, що більше 2020 року на 162248 тис. грн. Поточні зобов'язання ТОВ «Сігнет-Центр» в 2022 р. становили 1255312 тис. грн чи 41,7% від пасивів, що менше кінця 2020 року на 575673 тис. грн чи на 84,7%, а в структурі джерел майна питома вага поточних зобов'язань і забезпечень зросла на 10,5%.

Дані табл. 2.3 свідчать, що досліджуване ТОВ «Сігнет-Центр» було збитковим у 2020 і 2022 рр., та отримало прибуток тільки в 2021 р.

Таблиця 2.3

Отриманий фінансовий результат діяльності ТОВ «Сігнет-Центр»

Показник	Рік			2022 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022	+, -	%
Чистий дохід від реалізації агро продукції, тис. грн.	1241926	1534386	1422220	180294	114,5
Собівартість реалізованої агро продукції, тис. грн.	1103432	1306985	1025722	-77710	93,0
Валовий прибуток від реалізації агро продукції, тис. грн	138494	227401	396498	258004	286,3
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	46405	804142	6024	-40381	13,0
Фінансовий результат від звичайної діяльності, тис. грн	-171763	-422428	-278011	-106248	161,9
Фінансовий результат від діяльності до оподаткування, тис. грн	-125358	381714	-271987	-146629	217,0
Чистий фінансовий результат (прибуток, збиток), тис. грн	-125358	381714	-271987	-146629	217,0

Джерело: розраховано на основі даних ТОВ «Сігнет-Центр»

Дані таблиці 2.3 свідчать, що чистий дохід зріс на 180294 тис. грн. чи на 14,5% і в 2022 р. становив 1422220 тис. грн. В структурі доходів в 2022 р. питома вага доходів від реалізації продукції становила 90,6%. Собівартість реалізованої продукції підприємства зменшилися на 77710 тис. грн чи на 7,0% і в 2022 р. становила 1025722 тис. грн. В структурі витрат в 2022 р. і питома вага собівартості реалізованої продукції становила 55,7%.

Фінансовий результат ТОВ «Сігнет-Центр» в 2022 р. становив 271987 тис. грн збитку, що більше 2020 р. на 146629 тис. грн чи на 117,0%, оскільки в 2020 р. було отримано 125358 тис. грн збитку. Найбільш успішним для ТОВ «Сігнет-центр» був 2021 р., тоді підприємство отримало 381714 тис. грн прибутку.

Наведено показники фінансового стану підприємства. Розраховані показники фінансової стійкості ТОВ «Сігнет-Центр» покажемо в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Оцінка фінансової стійкості ТОВ «Сігнет-Центр»

Показник	Рік			2022 р. +, - до 2020 р.
	2020	2021	2022	
Коефіцієнт автономії	0,4473	0,5762	0,3547	-0,093
Маневреність робочого капіталу	8,8155	1,2852	4,4012	-4,414
Коефіцієнт фінансової залежності	2,2357	1,7355	2,8195	0,584
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-0,484	0,099	-0,474	0,010
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,553	0,424	0,645	0,093
Коефіцієнт структури фінансування необоротних активів	0,364	0,410	0,438	0,074
Коефіцієнт довгострокових зобов'язань	0,437	0,502	0,355	-0,082
Коефіцієнт поточних зобов'язань	0,563	0,498	0,645	0,082
Коефіцієнт фінансового левериджу	0,540	0,369	0,645	0,105
Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу	1,236	0,735	1,819	0,584
Коефіцієнт забезпечення власними коштами	-0,644	0,118	-0,352	0,291
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,809	1,360	0,550	-0,260

Джерело: дані ТОВ «Сігнет-Центр»

З проведених розрахунків в табл. 2.4 можемо пересвідчитися, що коефіцієнт автономії (концентрації власного капіталу ТОВ «Сігнет-Центр») у 2022 р. рівний 0,3547 пункти, тобто зменшився на 0,093 пунктів порівняно 2020 р. ТОВ «Сігнет-Центр» стало менш фінансово стійким. Коефіцієнт довгострокових зобов'язань і коефіцієнт поточних зобов'язань показують, що у 2022 р. в сумі позикових коштів ТОВ «Сігнет-Центр» довгострокові зобов'язання становили - 35,5 %, а поточні зобов'язання – 64,5%.

В таблиці 2.5 відобразимо оцінку ліквідності ТОВ «Сігнет-Центр».

Таблиця 2.5

Оцінка ліквідності ТОВ «Сігнет-Центр»

Показник	Рік			2022 р. +, - до 2020 р.
	2020	2021	2022	
Загальний коефіцієнт покриття	1,080	2,277	1,146	0,065
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,385	0,663	0,528	0,143
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,109	0,030	0,158	0,049
Частка оборотних активів в загальній сумі активів, %	33,6	48,1	47,7	14,1
Частка виробничих запасів в оборотних активах, %	64,4	70,9	53,9	-10,5

Джерело: дані ТОВ «Сігнет-Центр»

Дані табл. 2.5 свідчать, що коефіцієнт покриття зріс на 0,065 пункти у 2022 р. порівняно з 2020 р. У ТОВ «Сігнет-Центр» показник покриття є вищим від нормативного: в 2020 р. в 1,1 рази, в 2021 р. в 2,3 рази, а в 2022 р. в 1,1 разів. Тобто підприємство володіє активами для покриття термінових боргів.

Для характеристики ділової активності ТОВ «Сігнет-Центр» наведемо показники таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Оцінка ділової активності ТОВ «Сігнет-Центр»

Показник,	Рік			2022 р. +, - до 2020 р.
	2020	2021	2022	
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	1,553	1,435	1,001	-0,552
Тривалість одного обороту оборотних засобів, днів	235,0	254,3	364,7	129,7
Коефіцієнт завантаження оборотних активів	0,644	0,697	0,999	0,355
Коефіцієнт оборотності запасів	1,936	1,781	1,159	-0,777
Тривалість одного обороту запасів, днів	188,5	205,0	315,0	126,5
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	72,144	37,708	12,135	-60,009
Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості, днів	5,1	9,7	30,1	25,0
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	172,156	192,359	36,862	-135,294
Тривалість одного обороту кредиторської заборгованості, днів	2,1	1,9	9,9	7,8
Тривалість операційного циклу, днів	193,6	214,6	345,1	151,5

Джерело: дані ТОВ «Сігнет-Центр»

Дані табл. 2.7 показують, що за період дослідження оборотність оборотних коштів ТОВ «Сігнет-Центр» за рік уповільнилася на 129,7 дні. Це привело до зменшення коефіцієнта оборотності засобів на 0,552 пункти і росту коефіцієнту завантаження оборотних активів на 0,355 пункти. Ділова активність ТОВ «Сігнет-Центр» знаходиться на стабільному рівні.

Розраховані показники рентабельності ТОВ «Сігнет-Центр» представимо в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Показники рентабельності діяльності ТОВ «Сігнет-Центр»

Показник	Рік			2022 р. +, – до 2020 р.
	2020	2021	2022	
Рентабельність підприємства, %	-8,8	24,4	-17,6	-8,8
Валова рентабельність виробничих витрат, %	12,6	17,4	38,7	26,1
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	7,967	5,747	2,587	-5,380
Коефіцієнт окупності чистого доходу	8,967	6,747	3,587	-5,380
Рентабельність виручки від реалізації продукції, %	11,2	14,8	27,9	16,7
Чиста рентабельність реалізації продукції, %	12,6	17,4	38,7	26,1
Рентабельність оборотних активів, %	-15,7	35,7	-19,1	-3,5
Рентабельність активів, %	-6,0	15,0	-9,2	-3,2
Рентабельність власного капіталу, %	-12,0	28,7	-19,8	-7,7
Коефіцієнт покриття виробничих витрат	0,888	0,852	0,721	-0,167
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	1,126	1,174	1,387	0,261
Коефіцієнт покриття адміністративних витрат	0,069	0,055	0,066	-0,002
Коефіцієнт окупності адміністративних витрат	14,596	18,132	15,042	0,446
Коефіцієнт покриття витрат на збут	0,079	0,084	0,191	0,111
Коефіцієнт окупності витрат на збут	12,588	11,840	5,240	-7,348

Джерело: дані ТОВ «Сігнет-Центр»

Дані таблиці 2.9 показують, що рентабельність ТОВ «Сігнет-Центр» становила в 2020 р. – -8,8%, в 2021 р. – 24,4%, в 2022 р. – -17,6%. За період дослідження рентабельність підприємства знизилася на 8,8%, а найбільш вдалим був 2021 р.

2.2. Оцінка ефективності використання виробничого потенціалу підприємства

На досліджуваному ТОВ «Сігнет-Центр» найбільш цінними для оцінки виробничого потенціалу, є такі напрямки дослідження оцінки ефективності використання землі, рівня забезпеченості основними і оборотними засобами, ефективності їх використання, а також оцінки продуктивності праці. Земля в для ТОВ «Сігнет-Центр» є одним з найважливіших ресурсів, тому що підприємство має рослинницьку спеціалізацію і без землі функціонувати не буде.. Ефективність використання землі ТОВ «Сігнет-Центр» проаналізовано в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Аналіз ефективності використання земельних ресурсів ТОВ «Сігнет-Центр»

Показник	Рік			2022 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022	+/-	в%
Наявність сільськогосподарських угідь, га	29470,18	29458,96	29203,27	-266,91	99,1
Вироблено валової продукції в розрахунку на 100 га с.г. угідь, тис. грн.	6490,6	7552,2	8073,2	1582,6	124,4
Отримано в розрахунку на 100 га с.г. угідь, тис. грн:					
- прибутку	-425,37	1295,75	-931,36	-505,99	219,0
- валового доходу	469,95	771,92	1357,72	887,77	288,9
- товарної продукції	4214,18	5208,55	4870,07	655,89	115,6

Джерело: дані ТОВ «Сігнет-Центр»

В 2022 р. порівняно з 2020 р. площа сільськогосподарських угідь ТОВ «Сігнет-Центр» зменшилася 266,91 га чи на 0,9% на кінець року рівна 29203,27 га. Отже, у 2022 р. порівняно з 2020 р. валової продукції на 100 га с.г. угідь вироблено менше на 1582,6 тис. грн чи на 24,4%. В 2022 р. порівняно з 2020 р. чистий результат від діяльності підприємства на 100 га с.г. угідь менше на 505,99 тис. грн чи в 2,2 рази; отримано валового доходу

на 100 га с. г. угідь більше на 887,77 тис. грн чи в 2,9 рази; товарної продукції отримано більше на 655,89 тис. грн чи на 15,6%.

У процесі виробництва ТОВ «Сігнет-Центр» використовується високопродуктивна техніка відомих виробників: Case, John Deere, Kinze, Claas, Fendt та ін. Рівень забезпеченості основними і оборотними засобами ТОВ «Сігнет-Центр» показано в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

**Рівень забезпеченості основними і оборотними засобами
ТОВ «Сігнет-Центр»**

Показник	Рік			2022 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022	+/-	%
Загальна вартість майна, тис. грн	2183393	2920405	3013553	830160	138,0
Середня вартість основних засобів, тис. грн	602174	808403	899528	297354	149,4
Середня вартість оборотних засобів, тис. грн	799608	1068896	1420879	621271	177,7
Робочий капітал, тис. грн	54625	787115	182917	128292	334,9
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,500	0,117	0,197	-0,303	39,4

Джерело: дані ТОВ «Сігнет-Центр»

Оцінюючи забезпеченість основними і оборотними засобами виробництва можна зробити висновок, що досліджуване підприємство в має необхідні виробничі ресурси для ефективної діяльності. Проведене дослідження показало, що вартість майна в розпорядженні ТОВ «Сігнет-Центр» на кінець 2022 р. становила 3013553 тис. грн, тобто майно товариства подорожчало на 830160 тис. грн. чи на 38,0% за рахунок зростання вартості як основних так і оборотних коштів. Середня вартість основних засобів за 2022 р. становила 899527,5 тис. грн, що більше ніж в 2020 р. на 297353,5 тис. грн або на 49,4%. Вартість оборотних активів в середньому за 2022 р. склала 1438229 тис. грн, що більше на 621271 тис. грн ніж у 2020 р.

ТОВ «Сігнет-Центр» постійно оновлює засоби праці, це підтверджується тим, що знос основних засобів зменшився на 30,3% і в 2022 р. становить 19,7%. Наявність робочого капіталу в 2022 р. склало 182917 тис. грн свідчить про те, що ТОВ «Сігнет-Центр» не тільки здатне

сплатити власні поточні борги, а й має значні фінансові ресурси для подальшого інвестування в основні та оборотні засоби.

Ефективність використання основних і оборотних засобів ТОВ «Сігнет-Центр» наведено в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

**Ефективність використання основних і оборотних засобів
ТОВ «Сігнет-Центр»**

Показник	Рік			2022 р. до 2020 р.	
	2020	2021	2022	+/-	%
Фондоозброєність (на 1 середньорічного працівника), тис грн	925,0	1323,1	1684,5	759,5	182,1
Матеріаловіддача, грн	1,56	1,53	1,52	-0,04	97,5
Фондовіддача, грн	3,18	2,75	2,62	-0,56	82,5
Фондоємкість, грн	0,31	0,36	0,38	0,07	121,2
Коефіцієнт обороту оборотних засобів	1,553	1,435	1,001	-0,552	64,4
Тривалість 1 обороту оборотних засобів, днів	235,0	254,3	364,7	129,7	155,2
Припадає оборотних активів на 1 грн основних фондів, грн	1,33	1,32	1,58	0,25	119,0
Частка дебіторської заборгованості в загальному обсязі оборотних активів, %	24	26	29	5	122,7
Норма прибутку, %	-8,9	20,3	-11,7	-2,8	131,1

Джерело: дані ТОВ «Сігнет-Центр»

Розраховані показники засвідчують, що у ТОВ «Сігнет-Центр» дещо знизилася ефективність використання виробничих ресурсів. Якщо порівнювати показники 2022 р. порівняно до 2020 р. то фондовіддача зменшилася на 0,56 грн чи на 17,5%, матеріаловіддача знизилася на 0,04 грн чи на 2,5 %, оборотність оборотних коштів за рік уповільнилася на 129,7 дні, а коефіцієнт оборотності засобів зменшився на 0,552 пункти. Найбільш ефективним було використання засобів виробництва в 2021 р., коли норма прибутку становила 20,3%.

Ефективність використання персоналу ТОВ «Сігнет-Центр» відобразимо в таблиці 2.12.

Ефективність використання персоналу ТОВ «Сігнет-Центр»

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р.	
				+/-	%
Середньорічна чисельність працівників, осіб	651	611	534	-117	82,0
Корисний фонд робочого часу за рік 1 працівником, днів	251	261	257	6	102,4
Фактично відпрацьовано за рік 1 працівником, днів	209	232	207	-2	99,0
Коефіцієнт використання персоналу	0,833	0,889	0,805	-0,027	96,7
Отримано чистого доходу на 1 середньорічного працівника, тис. грн	1907,72	2511,27	2663,33	755,61	139,6
Середньомісячна оплата праці 1 працівника, грн	15094,0	16734,6	21511,7	6417,7	142,5
Середньорічна оплата праці працівника, тис. грн	181,1	200,8	258,1	77,0	142,5

Джерело: дані ТОВ «Сігнет-Центр»

Проведена оцінка персоналу показує, що продуктивність праці зросла: на одного працівника ТОВ «Сігнет-Центр» вироблено товарної продукції більше на 755,61 тис. грн чи на 39,6% попри те, що у 2022 р. коефіцієнт використання персоналу рівний 0,805, що гірше 2020 року на 0,027 чи на 3,3%. Одними із факторів росту продуктивності праці досліджуваного підприємства є рівень оплати праці. ТОВ «Сігнет-Центр» пропонує достойну оплату праці своїм працівникам. У 2022 р. середньорічна заробітна плата становила 258,1 тис. грн або 21512 грн в місяць, що більше ніж в 2020 р. на 77,0 тис. грн за рік чи на 42,5%.

Оцінка виробничих можливостей ТОВ «Сігнет-Центр» свідчить, що досліджуване підприємство в повній мірі забезпечене основними і оборотними засобами для ефективної діяльності, а також має вмотивований персонал, який забезпечує високу продуктивність праці.

Висновки до розділу 2

Фінансовий результат ТОВ «Сігнет-Центр» в 2022 р. становив 271987 тис. грн збитку, що більше 2020 р. на 146629 тис. грн або на 117,0%,

оскільки в 2020 р. було отримано 125358 тис. грн збитку. Найбільш успішним для ТОВ «Сігнет-Центр» був 2021 р., тоді підприємство отримало 381714 тис. грн прибутку.

Проведене дослідження показало, що вартість майна в розпорядженні ТОВ «Сігнет-Центр» на кінець 2022 року становила 3013553 тис. грн, тобто майно товариства подорожчало на 830160 тис. грн чи на 38,0% за рахунок зростання вартості як основних так і оборотних коштів. Середня вартість основних засобів за 2022 рік рівна 899527,5 тис. грн, що більше ніж в 2020 р. на 297353,5 тис. грн чи на 49,4%, а оборотні активи в середньому за 2022 рік коштували 1438229 тис. грн, що більше як в 2020 р. на 621271 тис. грн чи на 77,7%. ТОВ «Сігнет-Центр» постійно оновлює засоби праці, це підтверджується тим, що знос основних засобів зменшився на 30,3% і в 2022 р. рівний 19,7%.

Незважаючи на постійне оновлення ресурсного потенціалу ТОВ «Сігнет-Центр», вважаємо, що ще потребує вдосконалення планування оптимального стратегічного управління виробничим потенціалом, щоб визначити напрямки інновацій в основні засоби в довгостроковій перспективі, при якому буде забезпечуватися максимально ефективно використання потенціалу сільськогосподарських машин. Необхідним вважаємо при розробці удосконалень звернути увагу на зростання використання технічного потенціалу у напрямку застосування дорнів для обробки землі.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ РОЗВИТКУ ТОВ «СІГНЕТ-ЦЕНТР»

3.1. Обґрунтування стратегії розвитку підприємства

Стратегія розвитку ТОВ «Сігнет-Центр» в контексті розвитку виробничого потенціалу повинна виходити в першу чергу бути стратегією раціонального використання виробничого потенціалу та ефективного використання резервів (рис.3.1, додаток А).

Для раціонального використання виробничого потенціалу ТОВ «Сігнет-Центр» велике значення має розумне управління виробничими резервами. Вони є основою для визначення виробничої потужності, планування та контролю виробництва. Слід підкреслити, що збереження резервів (інтенсивних та екстенсивних) є необхідністю, викликану виникненням ризику та невизначеності у веденні бізнесу у сільському господарстві. Але це не означає, що розміри резервів можуть бути довільними. Їх необхідно планувати та оптимізувати, враховуючи витрати на їх утримання та мінливий ринковий попит. Для цього слід досліджувати резерви виробничого потенціалу підприємства, причому також досліджувати передусім резерви (маркетингу, фінансів, ресурсу управління), що так чи інакше впливають на виробничу потужність підприємства.

Проведемо діагностику потенціалу ТОВ «Сігнет-Центр» методом «квадрат потенціалу» [10], при цьому порівняймо його потенціал за 2022 р. з потенціалом іншого великого сільськогосподарського підприємства ТОВ «Хмільницьке» (Вінницька обл., Хмільницький р-н, с. Війтівці).

Довжину вектору, що створює квадрат потенціалу досліджуваних підприємств, знаходимо за допомогою формули:

$$Bk = 100 - (Pj - \sum k_q \cdot n) \frac{100}{\sum k_q \cdot n(m-1)} \quad (3.1).$$

Для побудови першого вектора «Квадрат потенціалу» наведемо і використаємо дані щодо діяльності підприємства (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Виробництво, розподіл та збут продукції ТОВ «Сігнет-Центр»
та ТОВ «Хмільницьке»**

Показники	Вага	ТОВ «Сігнет-Центр»			ТОВ «Хмільницьке»		
		значення	рейтинг	Р	значення	рейтинг	Р
1) Потужність підприємства, (собівартість виробленої с.г. продукції), тис. грн.	1,2	2357651	1	1,20	1633678	2	2,40
2) Якість продукції, від 1 до 10 балів	1,25	7	1	1,25	7	1	1,25
3) Фондовіддача, грн.	1,1	1,58	2	2,20	3,02	1	1,10
4) Витрати на 1 грн. товарної продукції, грн	1,1	0,721	1	1,10	0,942	2	2,20
5) Екологія виробництва (штрафи), тис. грн.	1,05	142	1	1,05	285	2	2,10
6) Прибуток, тис. грн.	1,15	-271987	2	2,30	-10698	1	1,15
7) Рентабельність, %	1,15	-14,77	2	2,30	-0,57	1	1,15
Сума	8	-	-	11,4	-	-	11,35

Джерело: дані ТОВ «Сігнет-Центр» та ТОВ «Хмільницьке»

Отже, $P_{11} = 11,55$ ($P_{12} = 12,45$), а довжина вектора I – виробництво, розподіл та збут продукції за даними ТОВ «Сігнет-Центр» становить $V_{11} = 100 - (11,4 - 8) * 100 / (8(2 - 1)) = 57,5$ ум.од.; за даними ТОВ «Хмільницьке» $V_{12} = 58,125$ ум.од.

Порівняння потенціалу організаційної структури менеджменту ТОВ «Сігнет-Центр» та ТОВ «Хмільницьке» наведено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

**Організаційна структура менеджменту ТОВ «Сігнет-Центр»
та ТОВ «Хмільницьке»**

Показник	Вага	ТОВ «Сігнет-Центр»			ТОВ «Хмільницьке»		
		значення	рейтинг	Р	значення	рейтинг	Р
1	2	3	4	5	6	7	8
1) Ділові якості менеджерів, від 1 до 10 балів	1,2	7	1	1,20	7	1	1,20
2) Продуктивність праці, тис. грн.	1,2	2663,33	1	1,20	2204,27	2	2,40

Продовження таблиці 3.2

1	2	3	4	5	6	7	8
3) Ефективність організаційної структури управління, від 1 до 10балів	1,15	8	2	2,30	9	1	1,15
4) Віковий стан персоналу, % до 45 років	1,15	72	1	1,15	68	2	2,30
5) Рівень освіти, % з вищою освітою	1,05	24	2	2,10	25	1	1,05
6) Середньомісячна оплата праці, грн.	1,25	21511,70	1	1,25	11372,40	2	2,50
Сума	7	-	-	9,20	-	-	10,60

Джерело: дані ТОВ «Сігнет-Центр» та ТОВ «Хмільницьке»

Отже, $P_{21} = 9,20$ ($P_{22} = 10,60$), а довжина вектора Π – організаційна структура менеджменту за даними ТОВ «Сігнет-Центр» становить $V_{21} = 100 - (9,2-7)*100/(7(2-1))=68,571$ ум.од.; за даними ТОВ «Хмільницьке» $V_{22} = 48,571$ ум.од.

Порівняння потенціалу маркетингу ТОВ «Сігнет-Центр» та ТОВ «Хмільницьке» наведено в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Маркетинг ТОВ «Сігнет-Центр» та ТОВ «Хмільницьке»

Показник	Вага	ТОВ «Сігнет-Центр»			ТОВ «Хмільницьке»		
		значення	рейтинг	р	значення	рейтинг	р
1) Обсяги поставок на ринок, тис. грн	1,2	1422220	2	2,40	1485677	1	1,20
2) Експортовано продукції, %	1,15	15	2	2,30	25	1	1,15
3) Фінансування рекламної (збутової) діяльності, % до загальних витрат підприємства	1,15	0,147	1	1,15	0,101	2	2,30
4) Фірмовий стиль (розвинуті напрямки), від 1 до 10балів	1,15	9	1	1,15	4	2	2,30
5) Ціна за одиницю продукції, від 1 до 10балів	1,1	6	1	1,10	6	1	1,10
6) Інноваційна діяльність (витрати на інноваційні проекти), тис. грн	1,25	68723	1	1,25	46716	2	2,50
Сума	7	-	-	9,35	-	-	10,55

Джерело: дані ТОВ «Сігнет-Центр» та ТОВ «Хмільницьке»

Отже, $P_{31} = 9,35$ ($P_{32} = 10,50$), а довжина вектора III – маркетинг за даними ТОВ «Сігнет-Центр» становить $V_{31} = 100 - (9,35 - 7) * 100 / (7(2 - 1)) = 66,429$ ум.од.; за даними ТОВ «Хмільницьке» $V_{32} = 49,286$ ум.од.

Порівняння потенціалу фінансів ТОВ «Сігнет-Центр» та ТОВ «Хмільницьке» наведено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Фінанси ТОВ «Сігнет-Центр» та ТОВ «Хмільницьке»

Показники	Вага	ТОВ «Сігнет-Центр»			ТОВ «Хмільницьке»		
		значення	рейтинг	Р	значення	рейтинг	Р
1) Коефіцієнт поточної оцінки (поточної ліквідності)	1,05	1,1457	2	2,1	5,3349	1	1,05
2) Коефіцієнт критичної оцінки (термінової ліквідності)	1,1	0,4329	2	2,2	3,8606	1	1,10
3) Оборót товарно-матеріальних запасів, днів	1,05	315	2	2,1	143	1	1,05
4) Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	1,05	30	1	1,05	151	2	2,10
5) Рентабельність продажу, %	1,15	38,7	1	1,15	6,1	2	2,30
6) Рентабельність активів, %	1,05	-9,2	2	2,1	-0,4	1	1,05
7) Рентабельність власного капіталу, %	1,1	-19,8	2	2,2	-0,5	1	1,10
8) Оборóтність активів, днів	1,1	365	1	1,1	464	2	2,20
9) Прибуток на одного працюючого, тис. грн	1,05	-509,339	2	2,1	-15,872	1	1,05
10) Виручка на одного працюючого, тис. грн	1,05	2663,33	1	1,05	2204,27	2	2,10
11) Коефіцієнт заборгованості (позиковий капітал / власний капітал)	1,1	1,819	2	2,2	0,352	1	1,10
12) Коефіцієнт капіталізації (прибуток / середньорічна вартість активів)	1,15	-0,117	2	2,3	-0,004	1	1,15
Сума	13	-	-	21,65	-	-	17,35

Джерело: дані ТОВ «Сігнет-Центр» та ТОВ «Хмільницьке»

Отже, $P_{41} = 21,65$ ($P_{42} = 17,35$), а довжина вектора IV – фінанси за даними ТОВ «Сігнет-Центр» становить $V_{41} = 100 - (22,80 - 13) * 100 / (13(2 - 1)) = 33,462$ ум.од.; за даними ТОВ «Хмільницьке» $V_{42} = 66538$ ум.од.

Визначивши довжину всіх векторів, створюємо квадрат потенціалу ТОВ «Сігнет-Центр» і для порівняння зобразимо дані ТОВ «Хмільницьке» (рис. 3.3).

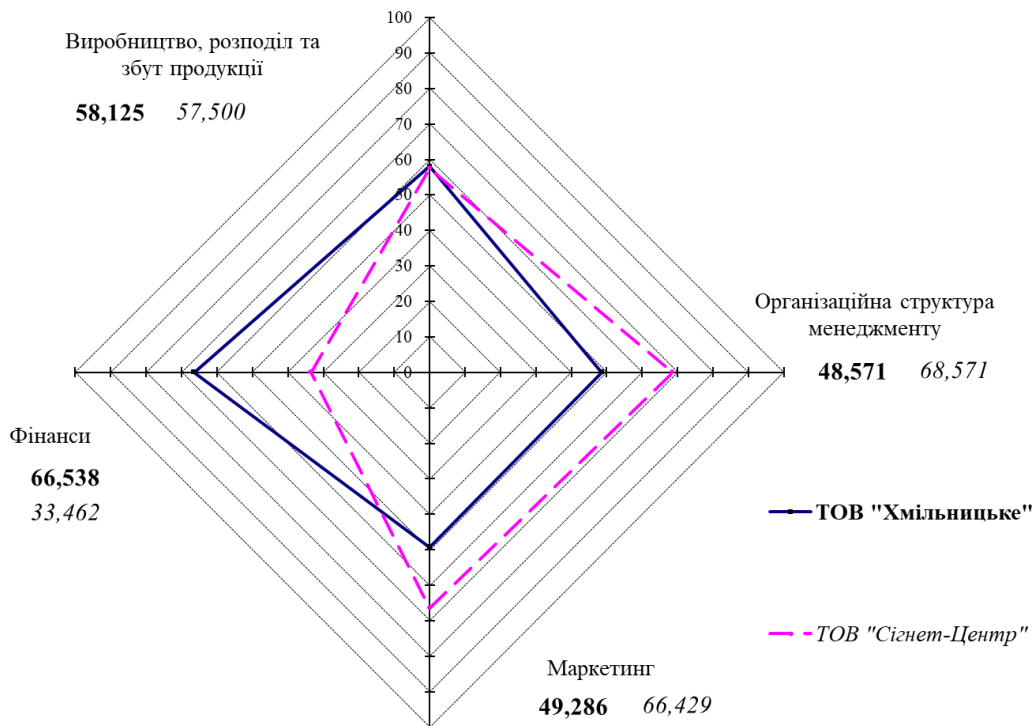


Рис. 3.3. Діагностика потенціалу ТОВ «Хмільницьке» за графоаналітичним методом «Квадрат потенціалу»

Джерело: дані ТОВ «Сігнет-Центр» та ТОВ «Хмільницьке»

Потенціал досліджуваних підприємств різниться. Водночас потенціал виробництва та потенціал реалізації продукції має фактично однаковий розмір, тому ТОВ «Сігнет-Центр» слід приділити увагу виробничому потенціалу.

Отже, графоаналітичний метод «Квадрат потенціалу» показує, що найбільшим стратегічним потенціалом (порівняння аналогічного конкурента) ТОВ «Сігнет-Центр» володіє у сфері маркетингу та менеджменту. Тому керівництву ТОВ «Хмільницьке» щоб використати існуючий потенціал слід відновити прибутковість підприємства на рівні 2021 р.

Основними конкурентними перевагами ТОВ «Сігнет-Центр» є: оптимальність організаційної структури, рівень комунікаційних зв'язків, стиль управління, стан матеріально-технічної бази, ступінь вмотивованості кадрів, інвестиційна привабливість.

Схема формування стратегії економічного розвитку ТОВ «Сігнет-Центр» в основі якої лежить активізації виробничої діяльності наведена на рис.3.2 (додаток Б).

У результаті вивчення запасів і ступеня використання виробничих потужностей ТОВ «Сігнет-Центр» з'являються такі можливості:

1. Еволюційне збільшення виробничих потужностей шляхом вдосконалення поточних рішень (без збільшення виробничого потенціалу).

2. Радикальне розширення виробничих потужностей, шляхом модернізації обладнання та/або інвестицій (включаючи збільшення виробничого потенціалу).

Удосконалення існуючих рішень, як перший варіант, на даний момент є найперспективнішим способом недорогого розширення виробничого потенціалу ТОВ «Сігнет-Центр». Цього можна досягти, наприклад, розпочавши додаткову зміну, якщо це потрібно. Однак більш ефективним і практично необмеженим методом є постійне вдосконалення технологічних і логістичних процесів, спрямоване на скорочення їх тривалості, підвищення якості або навіть відмову від деяких процесів (їх ліквідацію). Можна обмежити як час виконання (посів чи збирання сільськогосподарських культур), так і час підготовки та завершення, включаючи: шляхом впровадження таких методів організації виробничого процесу, які мінімізують цей час.

У свою чергу, радикальне збільшення виробничих потужностей модернізує наявні основні фонди (модернізація) або збільшує ресурси основних фондів виробничого призначення, за рахунок придбання сільськогосподарських машин. Це загрожує серйозним ризиком, коли існує велика невизначеність щодо майбутнього попиту на вироблену продукцію.

Потенціал ТОВ «Сігнет-Центр», у тому числі виробничий, слід розглядати як стратегічну категорію. Це означає, що в процесі формування стратегії компанії також необхідно розробити стратегію виробничих потужностей. Вона є елементом системи стратегії підприємства, а це означає,

що при її встановленні необхідно враховувати взаємозв'язки з іншими стратегіями (в тому числі функціональними), а також з раніше прийнятими загальними стратегіями підприємства

Планування виробничих потужностей ТОВ «Сігнет-Центр» як важливої складової його виробничої стратегії, повинно здійснюватися дуже ретельно і зважено. Стратегічне планування виробничого потенціалу ТОВ «Сігнет-Центр» має базуватися на попередньо визначених стратегічних цілях управління виробництвом. Вони зводяться до формування та підтримки потенціалу фінансового результату підприємства, який водночас може забезпечити конкурентоспроможність виробництва та гарантувати довгострокове функціонування підприємства.

Відмітимо, що виробнича стратегія ТОВ «Сігнет-Центр» стосується тих елементів маркетингової стратегії компанії, які впливають на виробничу діяльність. Вони повинні дати відповідь про те, як має бути побудована виробнича система і як у ній мають відбуватися процеси трансформації, щоб можна було досягти припущень, представлених у маркетинговій стратегії ТОВ «Сігнет-Центр».

Сьогодні найважливіша трансформація щодо слабких сторін ТОВ «Сігнет-Центр» це – діджиталізація. Як показують результати роботи агропідприємств в системах PreAgri і ГІС 6 Агро, систематизація і групування даних дозволяє вже зараз: зменшити витрати на ведення документації, полегшити процес складання і використання інформації, зробити роботу більш ефективною і прибутковою, в стислі терміни підвищити конкурентоспроможність підприємства, що є головною метою ТОВ «Сігнет-Центр».

Сильними сторонами ТОВ «Сігнет-Центр» є зростання якості підготовки персоналу для роботи в аграрній сфері; зростання технічного оснащення та використання новітніх технологій обробки землі. Відносна простота сільськогосподарського виробництва, відносна простота оргструктури.

Отже, модернізація ТОВ «Сігнет-Центр» – складний багатоступінчастий довгостроковий процес переходу з поточного стану в більш якісний і технологічно вищий рівень.

Вважаємо, що планування оптимального стратегічного управління ресурсним потенціалом ТОВ «Сігнет-Центр» полягає в тому, щоб визначити склад технологічних рішень (технологій обробки посівів) на кожному етапі в довгостроковій перспективі, при якому оптимально забезпечується реалізація завдань ресурсокористування, тобто забезпечується максимально можливий прибуток у заданих умовах, за дотримання практики ресурсозбереження, тобто стан ресурсного потенціалу підтримується на прийнятному рівні. Перевагою даного підходу є забезпечення максимальної результативності на кожному етапі за одночасного обліку динаміки зміни чинників, які забезпечують результативність.

3.2. Розрахунок економічного ефекту імплементації стратегії виробничого потенціалу

Використання дронів у виробничому процесі ТОВ «Сігнет-Центр» сприятиме розвитку діяльності підприємства. Агродрони мають забезпечити внесення засобів захисту рослин, а також рідких добрив ставши заміною причіпної і самохідної техніки для обприскування. Завдання дронів у виробничому процесі ТОВ «Сігнет-Центр» є:

- обробка полів засобами захисту рослин з високою продуктивністю;
- десикація культур;
- внесення добрив під культури;
- діагностика посівів в процесі вегетації;
- вибіркова обробка ділянок засобами боротьби з гризунами;
- складання точних і масштабних карт посівів чи території господарств та ін.

Удосконалення виробничого процесу використанням агродронів дозволить забезпечувати підвищення продуктивності праці завдяки заміні технічного обладнання, уведенню нових технологій, підвищувати економічність. Агродрони моніторять поля, роблять знімки з висоти, створюють 3D-карти, вносять добрива і хімікати, сіють насіння, контролюють посіви. Використання дронів забезпечує надійну аналітику стану полів для підприємства, зменшує собівартість виробництва рослинницьких культур. Соціальний ефект запропонованої стратегії – це скорочення викидів вуглецю; економія води; збереження робочих місць в умовах воєнного стану, а екологічний ефект уникнення ущільнення ґрунтів, аудит і інвентаризація земель.

Агродрони-обприскувачі потрібні ТОВ «Сігнет-Центр» як ресурсоощадний інструмент, що безальтернативний.

Розрахуємо економічні показники ефективності проекту впровадження дронів за відповідним об'єктом дослідження на перспективу (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Вхідна інформація для розрахунку економічної ефективності проекту

Показник	Період реалізації проекту, рік			
	2023	2024	2025	2026
Сума інвестицій, тис. грн	15000	3000	3000	3000
Виручка від реалізації, тис. грн	25545	26000	27000	28000
Витрати на експлуатацію проекту, тис. грн	8000	8500	9000	9500
Амортизаційні відрахування, тис. грн	2000	2000	2000	2000
Ставка дисконту, %	22	22	22	22
Грошові потоки, тис. грн	19545	16500	17000	17500
Дисконтовані грошові потоки, тис. грн	16020,5	11085,7	9362,0	7899,5
Дисконтований грошовий потік з початку експлуатації проекту, тис. грн	16020,5	27106,2	36468,2	44367,7
Дисконтовані грошові потоки за ставкою дисконту 40%	13960,7	8418,4	6195,3	4555,4
Дисконтовані вигоди, тис. грн	16020,5	11085,7	9362,0	7899,5
Дисконтовані витрати, тис. грн	12295,1	2015,6	1652,1	1354,2

Джерело: дані ТОВ «Сігнет-Центр»

Розрахунки проведено на основі даних 2022 р. ТОВ «Сігнет-Центр» запропоновано використати агродрони для десикацію посівів соняшника (10 дронів за ціною 1500 тис.грн та додаткові комплектуючі 3000 тис.грн). Окрім

іншого, проведення передзбирального підсушування дозволяє запобігти втратам від осипання кошиків, сприяє припиненню розвитку хвороб та збереженню високих показників зібраного насіння. Про ефективність десикації соняшнику свідчать і економічні показники.

Так, за умови правильного проведення десикації внаслідок зниження вологості зерна та зменшення засміченості можна зберегти до 10-15% врожаю при збиранні, що в ТОВ «Сігнет-Центр» становить близько 6-8 центнерів з гектару (зростання виручки в 2022 р. становило б $255449 * 10\% = 25545$ тис.грн. Зібраний після десикації соняшник має вологість 7-9%, тому не потребуватиме додаткового сушіння, що також дозволяє уникнути додаткових витрат на його зберіганні та транспортуванні. А в умовах енергетичної кризи, в якій опинилося ТОВ «Сігнет-Центр» через війну, зменшення збиральної вологості культури — це ще й можливість заощадити електроенергію, газ та допомогти нашій енергетичній системі.

Оцінка економічної ефективності проекту ТОВ «Сігнет-Центр» наведена в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Оцінка економічної ефективності проекту ТОВ «Сігнет-Центр»

Показник	Результат
Сума інвестицій по запропонованому проекту, всього тис грн	24000
Сума дисконтованого грошового потоку, всього тис. грн	44367,7
Чиста теперішня вартість проекту – Net Present Value (NPV), тис. грн	27050,7
Термін окупності проекту – Payback Period (PBP), років	1,12
Внутрішня норма рентабельності – Internal Rate of Return (IRR), %	82,6
Коефіцієнт вигід/витрат – Benefit/Cost Ratio (BCR), од.	2,56
Індекс прибутковості – Profitability Index (PI), од	1,3

Джерело: власні дослідження

Сума інвестицій відповідно запропонованого проекту становить 24000 тис грн. Відповідно дисконтована сума інвестицій складає 17317 тис.грн. Загальна вартість дисконтованого грошового потоку – 44367,7 тис.грн. За показником чистого приведенного доходу (NPV=27050,7 тис.грн) інвестиційний проєкт є привабливий. Про доцільність впровадження дронів у

господарську діяльність товариства свідчить і індекс прибутковості та внутрішня норма рентабельності, які становлять відповідно 1,3 одиниць та 82,6%. Термін окупності проєкту – 1,12 років. Отже, проєкт використання дронів є доцільним та сприятиме забезпеченню прибутковості ТОВ «Сігнет-Центр».

Висновки до розділу 3

Використання графоаналітичного методу «Квадрат потенціалу» свідчить, що найбільшим стратегічним потенціалом ТОВ «Сігнет-Центр» порівняно з основним конкурентом (ТОВ «Хмільницьке») володіє у сфері маркетингу та менеджменту. Крім того, основними конкурентними перевагами ТОВ «Сігнет-Центр» є: оптимальна організаційна структура, рівень комунікаційних зв'язків, стиль управління, стан матеріально-технічної бази, ступінь вмотивованості кадрів, інвестиційна привабливість.

Основним стратегічним напрямом формування розвитку виробничого потенціалу ТОВ «Сігнет-Центр» запропоновано використання дронів для десикації до посівів соняшника (10 дронів по ціні 1500 тис.грн та додаткові комплектуючі 3000 тис.грн). Окрім іншого, запропоновано проведення передзбирального підсушування, що дозволить запобігти втратам від осипання кошиків, сприятиме припиненню розвитку хвороб та збереженню високих показників зібраного насіння.

Сума інвестицій по запропонованому проєкту становить 24000 тис грн, дисконтована сума інвестицій дорівнює 17317 тис.грн. Сума дисконтованого грошового потоку становить 44367,7 тис.грн. За показником чистого приведенного доходу ($NPV=27050,7$ тис.грн) інвестиційний проєкт є привабливий. Внутрішня норма рентабельності дорівнює 82,6%. Отже, проєкт використання дронів є вигідним для ТОВ «Сігнет-Центр».

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі запропоновано обґрунтовані підходи до вдосконалення стратегічного управління виробничим потенціалом аграрних підприємств. Результати виконаного дослідження дозволяють сформулювати такі висновки:

1. Узагальнення теоретичних положень про сутність поняття виробничого потенціалу та особливостей розвитку сільського господарства дозволило розширити розуміння даного поняття у розрізі аграрних підприємств, яке на відміну від існуючих трактувань, розглядається як використовувана сукупність взаємопов'язаних земельних, матеріально-технічних ресурсів та персоналу для досягнення стратегічних цілей.

Стратегії виробничого потенціалу визначають управління виробничим потенціалом таким чином, щоб можна було зберегти або покращити позицію компанії на конкурентному ринку. Вони спрямовані на розширення існуючого потенціалу в ситуації зростання (очікуваного) попиту, або на скорочення виробничих потужностей в ситуації зниження попиту, що передбачає вибір відповідної стратегії управління людськими ресурсами.

2. В 2022 р. порівняно з 2020 р. площа сільськогосподарських угідь ТОВ «Сігнет-Центр» зменшилася 266,91 га чи на 0,9% на кінець року становила 29203,27 га. Отже, у 2022 р. порівняно з 2020 р. валової продукції на 100 га с.г. угідь вироблено менше на 1582,6 тис. грн або на 24,4%. В 2022р. порівняно з 2020 р. чистий результат від діяльності підприємства на 100 га с. г. угідь гірше на 505,99 тис. грн або в 2,2 рази; отримано валового доходу на 100 га с. г. угідь більше на 887,77 тис. грн або в 2,9 рази; товарної продукції отримано більше на 655,89 тис. грн або на 15,6%.

Оцінюючи забезпеченість засобами виробництва можна зробити висновок, що досліджуване підприємство в повній мірі забезпечене земельними ресурсами, основними і оборотними засобами для ефективної діяльності. Розраховані показники засвідчують, що у ТОВ «Сігнет-Центр»

дещо знизилася ефективність використання виробничих ресурсів. Якщо порівнювати показники 2022 р. з 2020 р. то фондівдача зменшилася на 0,56 грн або на 17,5%, матеріалівдача знизилася на 0,04 грн. (на 2,5 %), оборотність оборотних коштів за рік уповільнилася на 129,7 дні, а коефіцієнт оборотності засобів зменшився на 0,552 пункти. Найбільш ефективним було використання засобів виробництва в 2021 р., коли норма прибутку становила 20,3%.

Оцінка ефективності використання персоналу свідчить, що продуктивність праці зросла. Так, зокрема, на одного працівника ТОВ «Сігнет-Центр» вироблено товарної продукції більше на 755,61 тис. грн або на 39,6% попри те, що у 2022 р. коефіцієнт використання персоналу становив 0,805, що гірше 2020 року на 0,027 чи на 3,3%. Одними із факторів росту продуктивності праці досліджуваного підприємства є рівень оплати праці. ТОВ «Сігнет-Центр» пропонує достойну оплату праці своїм працівникам. У 2022 р. середньорічна заробітна плата становила 258,1 тис. грн або 21512 грн в місяць, що більше ніж в 2020 р. на 77,0 тис. грн за рік або на 42,5%.

3. Сума інвестицій відповідно запропонованого проєкту становить 24000 тис грн. Відповідно дисконтована сума інвестицій складає 17317 тис.грн. Загальна вартість дисконтованого грошового потоку – 44367,7 тис.грн. За показником чистого приведенного доходу ($NPV=27050,7$ тис.грн) інвестиційний проєкт є привабливий. Про доцільність впровадження дронів у господарську діяльність товариства свідчить і індекс прибутковості та внутрішня норма рентабельності, які становлять відповідно 1,3 одиниць та 82,6%. Термін окупності проєкту – 1,12 років. Отже, проєкт використання дронів є доцільним та сприятиме забезпеченню прибутковості ТОВ «Сігнет-Центр».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бойко О. В., Іваницька М.Я. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства як ключовий фактор його успішного функціонування. *Економічні науки. Сер. Економ. та менедж.* 2011. № 8. С. 25–31.
2. Бровкова О. Г., Корчинський Ю. А., Старченко М. О. Формування виробничої стратегії українських підприємств у координатах сталого розвитку. *Економіка. Фінанси. Право.* 2019. № 10(1). С. 31–36.
3. Бугайчук В. В. Напрями відродження виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економ. наук.* 2015. № 13(1). С. 64–67.
4. Варава Л. М., Ртищев С. А., Турило А. А. Антикризове управління ефективністю використання потенціалу підприємства в контексті забезпечення конкурентоспроможності та інноватизації виробничо-економічних процесів. *Держава та регіони. Сер.: Економ. та підпр.* 2022. № 2. С. 71–79.
5. Вовк Д.М., Кандиба О.Л. Необхідність удосконалення стратегічного управління на промислових підприємствах в сучасних умовах. *Відповідальна економіка.* 2012. № 4. С. 107–110.
6. Волинець І. Г., Скорук О. В. Удосконалення формування виробничих стратегій діяльності підприємства. *Економічний простір.* 2020. № 154. С. 88–92.
7. Волкова В. В., Огліх В. В. Підвищення ефективності завантаження виробничої системи підприємства. *Економічний простір.* 2018. № 135. С. 162–171.
8. Галушка З. І. Стратегічний менеджмент як нова управлінська філософія: суть та етапи розвитку. *Маркетинг і менеджмент інновацій.* 2018. № 3(1). С. 20–24.

9. Глівінська Ю. В. Наукові аспекти визначення виробничої стратегії підприємства. *Інтелект XXI*. 2019. № 6(1). С. 51–54
10. Гончарук О.В., Бузовська Г.О. Методичні положення графоаналітичної оцінки економічного потенціалу підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 10. С. 302–307.
11. Другова О., Яковлев В. Науково-методичне забезпечення інтегральної оцінки рівня виробничого потенціалу в контексті стратегічного розвитку підприємств. *Держава та регіони. Сер.: Економ. та підпр.* 2021. № 3. С. 65–70.
12. Дузькрятченко В. В. Механізми та системи управління розвитком виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2019. № 206. С. 55–63.
13. Дунда С. П. Стратегічні підходи до управління розвитком підприємств хлібопекарної галузі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. № 18. С. 75–77.
14. Жовновач Р. І., Богутенко Ю. А., Соколенко А. В., Шаталов О. В. Особливості стратегування розвитку вітчизняних сільськогосподарських підприємств. *Управління економікою: теорія та практика*. 2022. 2022. С. 109–119.
15. Захаренко М. М. Теоретичні підходи до трактування економічної сутності виробничого потенціалу в сільськогосподарському виробництві. *Агросвіт*. 2018. № 22. С. 66–73.
16. Качан Т. В., Мисюра О. М. Ресурсне забезпечення виробництва та оцінка його ефективності. *Економічний вісник університету*. 2022. № 55. С. 40–50.
17. Колос З. В. Формування системи ефективного управління виробничим потенціалом сільськогосподарських підприємств. *Scientific papers of Dmytro Motornyi Tavria state agrotechnological university (economic sciences)*. 2019. № 1. С. 25–259.

18. Лисенко А. М. Аналітична оцінка ресурсно-виробничого складника економічного потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Держава та регіони. Сер.: Економ. та підпр.* 2022. № 1. С. 134–144.

19. Луцяк В. В., Токарчук Д. М., Пришляк Н. В., Семчук І. А. Дослідження потенціалу сільськогосподарських підприємств Вінницької області щодо виробництва та використання біопалива. *Ефективна економіка.* 2019. № 10. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_10_14 (дата звернення 11.10.2023).

20. Макаренко П. М., Карась Ю. М. Ресурси конкурентних переваг у виробничому потенціалі підприємств. *Агросвіт.* 2023. № 9-10. С. 58–64.

21. Маркіна І. А., Гусаренко М. О. Формування системи виробничого менеджменту на підприємстві в умовах ринку. *Економічний форум.* 2015. № 4. С. 268–276.

22. Маслиган О. О., Сойма С. Ю., Кулініч Т. В. Каскадування збалансованої системи показників фінансового потенціалу виробничого підприємства. *Інвестиції: практика та досвід.* 2022. № 23. С. 11-18.

23. Михайленко Г. А. Характеристика ресурсної складової виробничого потенціалу галузей харчової промисловості. *Продовольчі ресурси.* 2015. № 5. С. 166–172.

24. Місевич М., Ільюк Ю., Фана О. Система управління виробничим потенціалом підприємства. *Агросвіт.* 2022. № 20. С. 52–58.

25. Мушеник І. М., Кінаш І. А. Формування та використання виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економ. наук.* 2015. № 11(5). С. 48–51.

26. Неклеса А. І. Формування стратегії інноваційного розвитку хлібопекарських підприємств. *Інвестиції: практика та досвід.* 2016. № 20. С. 72–75.

27. Орехова А. Аналіз стану виробничого потенціалу суб'єктів агробізнесу. *Український журнал прикладної економіки.* 2018. Т. 3, № 4.

С. 185–191.

28. Пилипів Н. І., Амброзьк І. Д. Аналітичне забезпечення стратегії розвитку сільськогосподарського підприємства. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Сер.: Економ. наук.* 2020. № 9(1). С. 114–119.

29. Пілявський В. І. Ресурси та фактори виробництва: їх поєднання і обмеженість на підприємствах. *Вісник ХНУ. Економ. науки.* 2020. № 4(2). С. 195–200.

30. Романенко О.О. Аналіз сучасних методів та інструментів стратегічного управління підприємством. *Економічний нобелівський вісник.* 2015. № 1 (8). С. 93–99.

31. Свиноус І. В., Хомяк Н. В., Заболотній В. С., Гаврик О. Ю., Хомовий С. М. Удосконалення методичних підходів до оцінки складових виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств в умовах трансформації системи обліку та фінансової звітності. *Економіка та управління АПК.* 2021. № 1. С. 154–165.

32. Сельський А. А. Стратегічне управління в управлінській діяльності. *Інвестиції: практика та досвід.* 2013. № 11. С. 102–105.

33. Семенюк О. М. Необхідність формування інноваційної стратегії розвитку промислових підприємств. *Економічний форум.* 2013. № 3. С. 139–144.

34. Сероветник Т.С. Інноваційні акселератори: бізнес-інкубатор і технопарк як інструмент розвитку стартапів. *Без коріння саду не цвісти: зб. наукових праць.* Житомир: Поліський національний університет, 2022. С. 270–273.

35. Сероветник Т.С. Інноваційно-інвестиційна стратегія підприємства. *Механізми управління розвитком територій: зб. наукових праць у 2 ч. Ч. 1.* Житомир: Поліський національний університет, 2022. С.150–153.

36. Сероветник Т.С. Оцінка використання виробничого потенціалу ТОВ "Сігнет Центр". *Механізми управління розвитком територій: зб. наукових праць у 2 ч. Ч. 1.* Житомир: Поліський національний університет, 2023.

С. 203–205.

37. Сероветник Т.С. Схожість і відмінність між форвардними і ф'ючерсними угодами. Збірник праць учасників VIII Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Фінансові інструменти регіонального розвитку» (3 листопада 2022 р.). Житомир: Поліський національний університет, 2022. С. 279-282.

38. Сероветник Т.С. Формування стратегії виробничого потенціалу розвитку агропідприємства. *Формування механізмів управління якістю та підвищення конкурентоспроможності підприємств: XIV Міжнародна науково-практична інтернет-конференція молодих вчених та студентів: тези доповідей*, Дніпро, 5 квітня 2023 р. Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, 2023. С. 225–227.

39. Сероветник Т.С. Формуванням системи стратегічного планування розвитку підприємств сфери агробізнесу. Збірник праць учасників Всеукраїнської науково-практичної конференції «Економіка та підприємництво в умовах сучасних викликів» (1 лютого 2023 р.). Житомир: Поліський національний університет, 2023. С. 198–202.

40. Сидорук Б., Довгань О. Напрями удосконалення економіко-екологічної оцінки енергетичного потенціалу сільськогосподарських культур та ефективності виробництва на їх основі біоенергії. *Економічний дискурс*. 2016. № 1. С. 61–71.

41. Сорокотяга М. С., Таран О. М. Теоретичні засади диверсифікації як стратегії розвитку галузі сільського господарства. Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. *Економічні науки*. 2022. № 3. С. 90–96.

42. Сумець О. Методичний підхід до оцінки системи менеджменту виробничих підприємств. *Agricultural and resource economics: international scientific e-journal*. 2020. Vol. 6, № 2. С. 126–143.

43. Федірець О. В., Солодчук Т. В., Стовба В. О. Сутність та особливості формування системи менеджменту виробничого потенціалу підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2022. № 1. С. 74–79.

44. Фінансова звітність ТОВ «Сігнет-Центр». URL: <https://cygnet.ua/ua/contacts/> (дата звернення 11.10.2023).

45. Хахула Б. В. Стратегічне управління інноваційним розвитком сільськогосподарських підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 18. С. 45–49.

ДОДАТКИ