

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ**

**Кафедра економіки та підприємництва
імені професора І.М. Брюховецького**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Другий (магістерський) рівень вищої освіти

**на тему: Формування підприємницької стратегії розвитку
аграрного підприємства**

Виконав:

Кузнецов Владислав Ігорович

здобувач вищої освіти за спеціальністю
076 «Підприємництво та торгівля»

Керівник:

Ковбаса Олександр Миколайович

к.е.н., доцент кафедри економіки та підприємництва імені
професора І.М. Брюховецького

Рецензент:

Суми - 2024

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет	Економіки і менеджменту
Кафедра	Кафедра економіки та підприємництва імені професора І.М. Брюховецького
Освітній ступінь	другий (магістерський) рівень вищої освіти
Спеціальність	076 «Підприємництво та торгівля»

Затверджую:

Завідувач кафедри _____
(посада, ПІБ)

«_____» «_____» 20____ р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧЕВІ

Кузнецову Владиславу Ігоровичу

1. Тема роботи: Формування підприємницької стратегії розвитку аграрного підприємства
2. База практичного дослідження: ТОВ «СП-Аргос» Сумського району Сумської області

керівник роботи **Ковбаса Олександр Миколайович**, кандидат економічних наук, доцент

затверджена наказом по університету від «_____» _____ 2024 р. № _____

3. Строк подання студентом закінченого проекту (роботи) «_____» _____ 2024 р.

4. Вихідні дані до проекту (роботи):

первинні та зведені документи, реєстри синтетичного та аналітичного обліку, статутні та установчі документи, фінансова, статистична звітність досліджуваного підприємства, законодавчо - нормативні акти з питань діяльності суб'єктів господарювання, монографії, фахові наукові статті та доповіді на міжнародних науково-практичних конференціях з питань формування підприємницької стратегії розвитку аграрного підприємства

5. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

- дослідити теоретико-методичні аспекти формування підприємницької стратегії розвитку аграрного підприємства,
- надати організаційно-економічну характеристику ТОВ «СП-Аргос»,
- провести аналіз фінансово-економічних показників розвитку підприємства,
- провести дослідження маркетингових аспектів розвитку аграрного підприємства,
- здійснити формування підприємницької стратегії розвитку підприємства,
- визначити основні напрями підприємницької стратегії розвитку,
- розробити комплекс заходів з реалізації основних напрямів підприємницької стратегії розвитку,
- сформулювати висновки.

6. Дата видачі завдання: «___» _____ 20__ р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Визначення об'єкту, предмету дослідження, формулювання мети та задач кваліфікаційної роботи, складання плану	<i>Вересень 2023</i>	виконано
2	Підбір та вивчення літературних джерел, законодавчої та нормативної бази	<i>Жовтень 2023</i>	виконано
3	Узагальнення теоретичного матеріалу з обраної теми дослідження та представлення чорнового варіанту першого розділу кваліфікаційної роботи	<i>Листопад 2023</i>	виконано
4	Збір та обробка фактичного матеріалу, узагальнення аналізу застосування досліджуваного питання на базі практики (фахове стажування та переддипломна практика)	<i>Березень 2024</i>	виконано
5	Оформлення теоретичної частини кваліфікаційної роботи, узагальнення аналітичної частини, захист звіту по переддипломній практиці	<i>Березень-Квітень 2024</i>	виконано
6	Проектування напрямів вдосконалення досліджуваної проблеми	<i>Травень 2024</i>	виконано
7	Завершення проектної частини кваліфікаційної роботи та подання попереднього варіанту третього розділу керівнику	<i>Липень - Вересень 2024</i>	виконано
8	Доопрацювання аналітичного і проектного розділів кваліфікаційної роботи	<i>Жовтень 2024</i>	виконано
9	Оформлення кваліфікаційної роботи, та її подання на попередній захист та рецензування	<i>Листопад 2024</i>	виконано
10	Перевірка кваліфікаційної роботи на автентичність (подання роботи для перевірки на плагіат на кафедрі, до відділу якості освіти)	<i>Грудень 2024</i>	виконано
11	Подання закінченої роботи та документів до неї до деканату	<i>Грудень 2024</i>	виконано
12	Захист кваліфікаційної роботи	<i>Грудень 2024</i>	виконано

Здобувач

(підпис)

С.Є. Гунько

Керівник роботи

(підпис)

О.М. Ковбаса

Перевірку на автентичність проведено

(підпис)

Н.М. Баранік

Дипломна робота допущена до захисту

(підпис)

С.М. Лукаш

АНОТАЦІЯ

Кузнецов В.І. Формування підприємницької стратегії розвитку аграрного підприємства

Кваліфікаційна робота зі спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля», СНАУ, Суми-2024 р. – Рукопис.

В кваліфікаційній роботі досліджено питання формування підприємницької стратегії розвитку аграрного підприємства. Досліджено теоретико-методичні аспекти формування підприємницької стратегії розвитку аграрного підприємства; проведено аналіз розвитку аграрного підприємства ТОВ «СП-Аргос»; розроблено напрями формування підприємницької стратегії розвитку ТОВ «СП-Аргос».

У роботі здійснено деталізований аналіз аграрного підприємства ТОВ «СП-Аргос», надана організаційно - економічна характеристика підприємства, проведено аналіз фінансово-економічних показників розвитку підприємства, проведено дослідження маркетингових аспектів розвитку аграрного підприємства. Отримані результати свідчать про поступову стабілізацію та відновлення ділової активності підприємства після кризового 2022 року, однак конкурентні позиції підприємства є недостатньо стійкими, особливо проблемними залишаються асортимент продукції, імідж та репутація.

Запропоновано напрями формування підприємницької стратегії розвитку ТОВ «СП-Аргос». Обґрунтоване формування підприємницької стратегії розвитку підприємства, визначено основні напрями підприємницької стратегії розвитку, здійснено розробку комплексу заходів по реалізації основних напрямів підприємницької стратегії розвитку. Ключовим напрямком розвитку є диверсифікація виробничого портфеля через поступове нарощування частки високо маржинальних культур з орієнтацією на експортні канали збуту. Стратегія асортиментної політики передбачає поступове збільшення частки соняшнику та сої в структурі посівних площ, оптимізацію технологій вирощування та прогнозування цінової кон'юнктури. Важливим напрямком є інвестування в сучасну складську інфраструктуру з можливістю тимчасового зберігання та доробки зернової продукції

Запропоновані заходи щодо реалізації підприємницької стратегії розвитку демонструють високий потенціал успішності проекту. Економічна доцільність підтверджується комплексним маркетинговим підходом, який враховує актуальні тренди ринку сільськогосподарської продукції на основі цінового моніторингу. Обрана стратегія демонструє комплексний підхід до розвитку, поєднуючи виробничу диверсифікацію, технологічне оновлення та послідовне нарощування економічного потенціалу підприємства

Ключові слова: розвиток, підприємництво, підприємницька стратегія, сільське господарство, аграрний сектор, конкуренція, конкурентоспроможність, потенціал, бренд, маркетинг, ринок, сегментування, ефективність інвестицій, окупність інвестицій, економічний ефект, фінансові показники.

SUMMARY

Kuznetsov V.I. Formation of the entrepreneurial strategy of agricultural enterprise development

Qualification work in the specialty 076 “Entrepreneurship and Trade”, SNAU, Sumy-2024 - Manuscript.

The qualification work investigates the issue of forming an entrepreneurial strategy for the development of an agricultural enterprise. The theoretical and methodological aspects of the formation of an entrepreneurial strategy for the development of an agricultural enterprise are investigated; the development of the agricultural enterprise “SP-Argos” LLC is analyzed; the directions of formation of the entrepreneurial strategy for the development of “SP-Argos” LLC are developed.

The paper provides a detailed analysis of the development of industrial entrepreneurship in “SP-Argos” LLC, provides an organizational and economic characterization of the enterprise, analyzes the financial and economic indicators of the enterprise's development, and studies the marketing aspects of the development of an agricultural enterprise. The results obtained indicate a gradual stabilization and restoration of the enterprise's business activity after the crisis year of 2022, but the competitive position of the enterprise is not stable enough, especially the product range, image and reputation remain problematic.

The directions of formation of the entrepreneurial strategy of development of “SP-Argos” LLC are proposed. The formation of an entrepreneurial strategy for the development of enterprise is substantiated, the main directions of the entrepreneurial development strategy are determined, a set of measures to implement the main directions of the entrepreneurial development strategy is developed. The key direction of development is the diversification of the production portfolio through a gradual increase in the share of high-margin crops with a focus on export sales channels. The assortment policy strategy envisages a gradual increase in the share of sunflower and soybeans in the structure of sown areas, optimization of growing technologies and forecasting of the price environment.

The proposed measures to implement the business development strategy demonstrate a high potential for project success. Economic feasibility is confirmed by a comprehensive marketing approach that takes into account current trends in the agricultural market based on price monitoring. The chosen strategy demonstrates an integrated approach to development, combining production diversification, technological upgrading and consistent increase of the enterprise's economic potential.

Keywords: development, entrepreneurship, entrepreneurial strategy, agriculture, agricultural sector, competition, competitiveness, potential, brand, marketing, market, segmentation, investment efficiency, return on investment, economic effect, financial indicators.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 Теоретико-методичні аспекти формування підприємницької стратегії розвитку аграрного підприємства	10
РОЗДІЛ 2 Аналіз розвитку аграрного підприємства ТОВ «СП-Аргос»	20
2.1 Організаційно - економічна характеристика підприємства	20
2.2 Аналіз фінансово-економічних показників розвитку підприємства	28
2.3 Дослідження маркетингових аспектів розвитку аграрного підприємства	34
РОЗДІЛ 3 Напрями формування підприємницької стратегії розвитку ТОВ «СП-Аргос»	42
3.1 Формування підприємницької стратегії розвитку підприємства	42
3.2 Визначення основних напрямів підприємницької стратегії розвитку	47
3.3 Реалізація основних напрямів підприємницької стратегії розвитку	54
ВИСНОВКИ	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	67
ДОДАТКИ	72
Додаток А Апробація наукових результатів	
Додаток Б Фінансова звітність ТОВ «СП-Аргос»	

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний аграрний сектор України перебуває в складних умовах перманентних викликів, серед яких - військова агресія, кліматичні зміни, волатильність світових продовольчих ринків та необхідність адаптації до європейських стандартів господарювання. Ці обставини вимагають від аграрних підприємств не лише адаптивності, але й випереджаючого стратегічного планування, яке дозволяє мінімізувати ризики та максимально використовувати наявні можливості.

Особливої уваги заслуговує той факт, що підприємницька стратегія в аграрному секторі має враховувати не лише економічні параметри, але й складну систему взаємопов'язаних чинників: природно-кліматичні умови, технологічні інновації, соціальні трансформації сільських територій, екологічні обмеження та світові тренди продовольчої безпеки. Формування такої стратегії є комплексним науково-практичним завданням, яке потребує глибокого міждисциплінарного підходу.

Теоретична та практична значущість дослідження формування підприємницької стратегії розвитку аграрного підприємства полягає в можливості розробки комплексного методологічного підходу, який інтегрує економічні, соціальні, технологічні та екологічні параметри стратегічного управління. Такий підхід дозволить сформувати дієвий інструментарій стратегічного планування, адаптований до мінливих умов сучасного аграрного ринку.

Отже, актуальність дослідження зумовлена об'єктивною потребою науково-практичного обґрунтування механізмів формування підприємницької стратегії розвитку аграрних підприємств в умовах системних викликів та трансформаційних процесів у вітчизняній та світовій економіці.

Вагомий внесок у дослідження питань обґрунтування напрямів формування підприємницької стратегії розвитку аграрного підприємства зробили такі вчені, як: Jianming Mu, Goncharenko O. S., Chortok Yu. V.,

Yaremenko A. H. [2], Megits N., Meyer D. [3] Балдинюк В. [7], Бугайчук В., Кривульський Є., Глюза К. [9], Васи́лига С. М. [10], Вербівська Л. [11], Дашко І. М. [15], Збарський В.К. [22], Кадирус І. Г., Донських А. С., Терещенко В. А. [25], Крючкова Ж. В. [30], Кузьома В. В., Павлюк С. І. [33] та інші. Однак далеко не всі теоретичні аспекти обраної теми повністю розкриті, часто вони не адаптовані до специфіки сьогодення.

Мета і завдання дослідження. Мета полягає в обґрунтуванні напрямів формування підприємницької стратегії розвитку ТОВ «СП-Аргос».

Відповідно до поставленої мети визначені наступні завдання:

- дослідити теоретико-методичні аспекти формування підприємницької стратегії розвитку аграрного підприємства,
- надати організаційно-економічну характеристику ТОВ «СП-Аргос»,
- провести аналіз фінансово-економічних показників розвитку підприємства,
- провести дослідження маркетингових аспектів розвитку аграрного підприємства,
- здійснити формування підприємницької стратегії розвитку підприємства,
- визначити основні напрями підприємницької стратегії розвитку,
- розробити комплекс заходів з реалізації основних напрямів підприємницької стратегії розвитку.

Об'єктом дослідження є процес формування підприємницької стратегії розвитку аграрного підприємства.

Предметом дослідження є особливості формування підприємницької стратегії розвитку ТОВ «СП-Аргос».

Елементами наукової новизни одержаних результатів роботи є наукове обґрунтування пропозицій по реалізації напрямів формування підприємницької стратегії розвитку аграрного підприємства, яка базується на інноваціях, ефективному використанні ресурсів та орієнтації на клієнта.

Практичне значення одержаних результатів полягає у забезпеченні підприємства ефективними інструментами та методиками по формуванню підприємницької стратегії розвитку ТОВ «СП-Аргос». Підприємницька стратегія розвитку ТОВ «СП-Аргос» передбачає комплексний підхід до трансформації бізнес-моделі підприємства з урахуванням виявлених конкурентних обмежень та потенційних можливостей ринку. Ключовим напрямком стратегічного розвитку є диверсифікація виробничого портфеля через поступове нарощування частки високомаржинальних культур, зокрема бобів сої, та часткове відновлення виробництва кукурудзи з орієнтацією на експортні канали збуту.

При написанні кваліфікаційної роботи використовувались такі **методи дослідження**: аналіз, порівняння, абстрагування, моделювання, спостереження, економічний аналіз тощо.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Положення кваліфікаційної роботи доповідалися автором на 2-х науково-практичних конференціях, які було опубліковано у матеріалах науково-практичних конференцій:

1. Кузнецов В. Сучасні стратегії розвитку аграрного підприємства.. Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції «Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку» (17-18 квітня 2024 р.). Суми, 2024. С. 55-58.

2. Кузнецов В. І. Інноваційні підходи до формування підприємницької стратегії в аграрному секторі. Збірник тез доповідей Всеукраїнської наукової конференції студентів і аспірантів, присвяченої Міжнародному дню студента (18-22 листопада 2024 р.). Суми, 2024. С. 444.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 38 найменувань. Основний текст викладений на 67 сторінках комп'ютерного тексту, робота містить 33 таблиці, 5 рисунків та 2 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Підприємницька стратегія в аграрному секторі являє собою комплексний, багатовекторний управлінський інструмент, який визначає цілеспрямовану діяльність сільськогосподарського підприємства щодо досягнення довгострокових конкурентних переваг в умовах динамічного ринкового середовища.

Сутність такої стратегії, на думку Бугайчук В., Кривульського Є. та Глюзи К., полягає в системному підході до формування унікальної моделі господарювання, яка враховує специфічні галузеві особливості аграрного виробництва, зокрема високу залежність від природно-кліматичних умов, сезонність виробництва, біологічні цикли сільськогосподарських культур та тварин, обмеженість земельних ресурсів та високу капіталомісткість галузі [9].

Зміст підприємницької стратегії розкривається через взаємопов'язані складові: по-перше, чітке визначення місії та стратегічних цілей підприємства; по-друге, комплексну діагностику внутрішнього потенціалу та зовнішніх ринкових можливостей; по-третє, розробку конкретних механізмів досягнення поставлених цілей з урахуванням галузевої специфіки [9].

Принципова особливість підприємницької стратегії в аграрному секторі полягає в необхідності поєднання економічної ефективності з принципами сталого розвитку, що передбачає не лише максимізацію прибутку, але й збереження екологічної рівноваги, соціальну відповідальність та дбайливе ставлення до земельних ресурсів.

Стратегія охоплює широкий спектр управлінських рішень: від вибору напрямків виробництва, диверсифікації діяльності до впровадження інноваційних технологій, оптимізації виробничих процесів, формування

ефективної маркетингової політики та управління ризиками. Особливого значення набувають питання технологічного оновлення, цифровізації аграрного виробництва, впровадження систем точного землеробства та інтелектуальних рішень в управлінні виробничими процесами.

Важливим аспектом підприємницької стратегії є її адаптивність та гнучкість, здатність оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, включаючи кон'юнктуру аграрного ринку, законодавчі трансформації, зміни споживацького попиту та глобальні економічні тренди.

Таким чином, підприємницька стратегія в аграрному секторі являє собою складну, багатогранну систему управлінських рішень, спрямованих на забезпечення сталого розвитку, підвищення конкурентоспроможності та економічної ефективності сільськогосподарського підприємства в умовах постійних трансформацій зовнішнього середовища.

Формування стратегії розвитку аграрних підприємств, на думку Негрей М. та ін., базується на системі взаємопов'язаних принципів та методологічних підходів, що забезпечують комплексність та ефективність стратегічного управління. Методологія передбачає поєднання системного, ситуаційного та процесного підходів, які дозволяють розглядати підприємство як динамічну соціально-економічну систему з урахуванням впливу зовнішніх та внутрішніх чинників [37, с. 45].

Ключовими принципами виступають: цілеспрямованість, що визначає чітку орієнтацію на досягнення стратегічних цілей; адаптивність, яка забезпечує гнучкість реагування на зміни ринкового середовища; науковість, що передбачає використання сучасних методів стратегічного аналізу та прогнозування; комплексність оцінки потенціалу підприємства; урахування галузевої специфіки аграрного виробництва.

Методологічні підходи, як зазначають Ковальчук А. та Костецька Н.І., включають діагностику зовнішнього середовища з використанням PEST-аналізу та аналізу конкурентних сил Портера, стратегічний аналіз внутрішніх ресурсів через SWOT-аналіз, бенчмаркінг та порівняння з кращими практиками галузі.

Важливим є застосування економіко-математичного моделювання, форсайт-технологій та сценарного планування, що дозволяє передбачати можливі траєкторії розвитку підприємства [26, с. 33; 29, с. 67].

Методологія формування стратегії передбачає врахування специфічних особливостей аграрного сектору: залежності від природно-кліматичних умов, біологічних циклів виробництва, високої невизначеності та ризиковості. Принципово важливим є поєднання економічної ефективності з принципами сталого розвитку, соціальної відповідальності та екологічної безпеки.

Стратегічне управління в аграрному бізнесі, як зазначає Крючкова Ж. В., має низку унікальних особливостей, зумовлених специфікою сільськогосподарської галузі. Ключовим аспектом є висока залежність від природно-кліматичних умов, землі як основного засобу виробництва та біологічних процесів. Стратегічне планування в аграрному секторі передбачає врахування сезонності, тривалих виробничих циклів та значних інвестиційних ризиків. Важливу роль відіграє диверсифікація виробництва, впровадження інноваційних технологій та адаптація до змін клімату [30, с. 50].

Суттєвим викликом є необхідність постійного моніторингу ринкової кон'юнктури, коливань цін на сільськогосподарську продукцію та світових тенденцій агробізнесу. Стратегічне управління включає також оптимізацію логістичних процесів, розвиток експортного потенціалу та забезпечення продовольчої безпеки.

Сучасні аграрні підприємства мають впроваджувати комплексні стратегії сталого розвитку, які поєднують економічну ефективність, соціальну відповідальність та екологічну безпеку.

Розробка стратегії розвитку аграрного підприємства є складним багатоетапним процесом, що вимагає системного підходу та комплексного аналізу.

Алгоритм розпочинається з глибокої діагностики внутрішнього середовища підприємства, включаючи оцінку наявних ресурсів, виробничого потенціалу, фінансового стану та конкурентних переваг. Паралельно

здійснюється зовнішній аналіз ринкового середовища, який передбачає вивчення кон'юнктури аграрного ринку, тенденцій попиту, законодавчого регулювання та макроекономічних факторів [29, с. 67-68].

Наступним критичним кроком є формування стратегічного бачення та місії підприємства, що визначає довгострокові цілі та напрямки розвитку. На основі проведеного аналізу розробляються альтернативні стратегічні сценарії, які оцінюються за критеріями ефективності, ризикованості та відповідності стратегічним цілям.

Важливим елементом, на думку Згурської О.М., є вибір оптимальної стратегії, що включає диверсифікацію виробництва, впровадження інноваційних технологій, розширення ринків збуту та підвищення економічної стійкості. Обов'язковою складовою є розроблення детального плану реалізації стратегії з чітким визначенням етапів, відповідальних осіб, необхідних ресурсів та очікуваних результатів [23, с. 147-148].

Завершальним етапом є постійний моніторинг виконання стратегії, її коригування відповідно до змін зовнішнього середовища та оцінка ефективності впроваджених стратегічних рішень.

Методи стратегічного планування розвитку аграрного підприємства являють собою систему взаємопов'язаних підходів, спрямованих на забезпечення ефективного довгострокового функціонування.

Методологічну основу складають методи стратегічного аналізу.

Так, сценарне планування, як зазначає Ковальчук А., дає змогу моделювати різні варіанти розвитку подій з урахуванням мінливості аграрного ринку. При цьому, економіко-математичне моделювання дозволяє здійснювати кількісну оцінку стратегічних альтернатив, прогнозувати результативність управлінських рішень та оптимізувати виробничі процеси. Бенчмаркінг забезпечує порівняння показників підприємства з кращими галузевими практиками та еталонними суб'єктами господарювання. Методи форсайту та стратегічного передбачення орієнтовані на випередження можливих змін,

формування довгострокових прогнозів та адаптивних стратегій розвитку аграрного підприємства [26, с. 34-35].

Інструменти забезпечення конкурентоспроможності аграрного підприємства є комплексною системою стратегічних та оперативних механізмів, спрямованих на підвищення ефективності господарської діяльності.

Ключовим інструментом є впровадження інноваційних технологій виробництва, зокрема точного землеробства, використання сучасних агротехнічних рішень та високопродуктивних сортів і гібридів. Важливе значення має диверсифікація виробництва, яка передбачає розширення номенклатури сільськогосподарської продукції та зменшення ризиків залежності від кон'юнктури окремих ринків [23, с. 152].

Суттєвим інструментом конкурентоспроможності є розвиток логістичної інфраструктури, оптимізація каналів збуту та формування ефективної маркетингової стратегії. Значну роль відіграє впровадження систем управління якістю, отримання міжнародних сертифікатів та дотримання стандартів екологічної безпеки. Важливим напрямком є також інвестування в людський капітал, підвищення кваліфікації персоналу, впровадження мотиваційних систем та створення сприятливого соціально-психологічного клімату.

Фінансово-економічними інструментами забезпечення конкурентоспроможності, як зазначають Проскуріна Н. та Гнідкова А., виступають оптимізація витрат, залучення альтернативних джерел фінансування, страхування ризиків та формування ефективної цінової політики [38].

Диверсифікація виробництва в аграрному підприємстві є стратегічним інструментом підвищення економічної стійкості та зменшення ризиків господарської діяльності.

Сутність диверсифікації полягає у розширенні спектра сільськогосподарської продукції, освоєнні нових галузей та напрямків бізнесу, що дозволяє мінімізувати залежність від кон'юнктурних коливань ринку та природно-кліматичних факторів. Ефективна диверсифікація передбачає

раціональне поєднання традиційних та інноваційних напрямків виробництва, включаючи рослинництво, тваринництво, переробку сільськогосподарської сировини та надання супутніх послуг.

Стратегічними перевагами диверсифікації є підвищення рентабельності підприємства, створення додаткових конкурентних переваг, забезпечення стабільності фінансових надходжень та можливість швидкої адаптації до змін ринкового середовища. Важливим аспектом є наукове обґрунтування напрямків диверсифікації, яке базується на комплексному аналізі наявних ресурсів, кон'юнктури ринку, природно-кліматичних умов та потенціалу підприємства.

Успішна реалізація стратегії диверсифікації вимагає впровадження інноваційних технологій, постійного моніторингу ефективності нових напрямків діяльності та гнучкого управління виробничими процесами.

Критерії оцінки ефективності стратегічних рішень розвитку аграрного підприємства становлять комплексну систему показників, що відображають результативність управлінських дій (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Критерії оцінки ефективності стратегічних рішень розвитку аграрного підприємства

Групи критеріїв	Сутність критеріїв	Основні показники
Економічні	Фінансова ефективність діяльності	Рентабельність, прибутковість, інвестиційна віддача
Виробничі	Результативність виробничих процесів	Урожайність, продуктивність, якість продукції
Стратегічні	Конкурентоспроможність підприємства	Ринкова частка, потенціал розвитку
Соціальні	Розвиток кадрового потенціалу	Рівень заробітної плати, умови праці
Екологічні	Сталий розвиток та природокористування	Раціональне землеробство, екологічні стандарти

Джерело: складено автором на основі [9, 10]

Економічні критерії включають рівень рентабельності, приріст чистого прибутку, оборотність активів та рентабельність інвестицій, які безпосередньо характеризують фінансову результативність стратегічних рішень. Важливими індикаторами є показники виробничої ефективності: урожайність

сільськогосподарських культур, продуктивність тваринництва, ступінь використання виробничих потужностей та якість продукції [23].

Стратегічні критерії передбачають оцінку конкурентоспроможності підприємства, його ринкової частки, потенціалу довгострокового розвитку та адаптивності до змін зовнішнього середовища.

Соціальні критерії охоплюють рівень заробітної плати працівників, покращення умов праці, розвиток кадрового потенціалу та соціальної інфраструктури.

Екологічні параметри включають показники раціонального землекористування, впровадження природоохоронних технологій та дотримання принципів сталого розвитку.

Інтегральна оцінка ефективності стратегічних рішень здійснюється через систему збалансованих показників, що дозволяє комплексно та об'єктивно оцінити стратегічний потенціал аграрного підприємства.

Прогнозування результатів впровадження стратегії розвитку аграрного підприємства є складним багатовекторним процесом, що базується на комплексному аналізі внутрішніх та зовнішніх факторів.

Методологія прогнозування передбачає використання економіко-математичного моделювання, статистичних методів та експертних оцінок для визначення очікуваних змін у виробничій, економічній та соціальній сферах.

Василига С. М. наголошує, що ключовими напрямками прогнозування виступають оцінка потенційної динаміки фінансово-економічних показників, зміна рівня рентабельності, прогноз урожайності та продуктивності, очікувані трансформації ринкової позиції підприємства. Важливим інструментом є сценарне прогнозування, яке дозволяє змодельовати різні варіанти розвитку подій з урахуванням впливу зовнішніх та внутрішніх чинників [10].

Прогнозування охоплює оцінку ризиків, потенційних можливостей та обмежень при реалізації стратегічних рішень, забезпечуючи підприємству можливість випереджаючого реагування на зміни ринкового середовища. Результативність прогнозування безпосередньо залежить від якості

інформаційного забезпечення, використання сучасних аналітичних інструментів та професійної експертизи.

Механізми моніторингу та корегування стратегії розвитку аграрного підприємства є динамічною системою контролю та адаптації стратегічних рішень. Основу механізму складає регулярний моніторинг ключових індикаторів виробничо-господарської діяльності, який включає аналіз економічних показників, виробничих результатів, ринкової кон'юнктури та зовнішніх факторів впливу.

Важливим інструментом, на думку Кадирус І. Г., Донських А. С. та ін., є встановлення контрольних точок та індикаторів ефективності, що дозволяють оцінювати відповідність фактичних результатів запланованим стратегічним цілям. Корегування стратегії передбачає гнучку систему управлінських рішень, спрямованих на усунення виявлених відхилень, оперативну адаптацію до змін ринкового середовища та оптимізацію стратегічних напрямків розвитку. Механізм включає проведення періодичних стратегічних сесій, залучення експертів, застосування сценарного підходу та використання сучасних аналітичних інструментів для оцінки ефективності стратегічних альтернатив [25].

Ключовою умовою успішності моніторингу є формування інтегрованої інформаційної системи, яка забезпечує повноту, достовірність та оперативність стратегічної інформації.

Ідентифікація підприємницьких ризиків стратегії розвитку аграрного підприємства є комплексним процесом виявлення, оцінки та систематизації потенційних загроз ефективної реалізації стратегічних цілей.

Природно-кліматичні ризики посідають особливе місце, оскільки аграрне виробництво безпосередньо залежить від погодних умов, можливих природних катаклізмів, змін клімату та коливань урожайності.

Ринкові ризики включають цінові флуктуації на сільськогосподарську продукцію, зміну кон'юнктури аграрного ринку, посилення конкуренції та трансформацію споживчого попиту.

Фінансово-економічні ризики охоплюють можливості зменшення рентабельності, інфляційні процеси, обмеженість інвестиційних ресурсів та складності кредитування.

Таблиця 1.2 – Типи підприємницьких ризиків стратегії розвитку аграрного підприємства

Типи ризиків	Характеристика ризиків	Основні прояви
Природно-кліматичні	Залежність від погодних умов	Посухи, повені, зміни клімату, низька врожайність
Ринкові	Кон'юнктурні коливання	Цінові флуктуації, зміна попиту, посилення конкуренції
Фінансово-економічні	Фінансова нестабільність	Зменшення рентабельності, інфляція, обмеженість інвестицій
Технологічні	Технічне забезпечення	Застаріле обладнання, низький рівень інновацій
Інституційні	Регуляторні зміни	Трансформація законодавства, податкової політики
Соціально-кадрові	Людський фактор	Брак кваліфікованих спеціалістів, демографічні проблеми

Джерело: складено автором на основі [8]

Технологічні ризики пов'язані з неефективністю впровадження інновацій, моральним та фізичним старінням техніки, недостатнім рівнем технологічного оновлення виробничих процесів.

Важливу групу становлять інституційні ризики, зумовлені змінами законодавства, податкового регулювання, державної аграрної політики та зовнішньоекономічних відносин.

Соціально-кадрові ризики формуються через дефіцит кваліфікованих спеціалістів, низьку мотивацію персоналу та демографічні проблеми сільських територій.

Методологія ідентифікації ризиків передбачає використання експертних оцінок, статистичного аналізу, сценарного моделювання та постійного моніторингу факторів впливу, що дозволяє не лише виявити потенційні загрози, але й розробити ефективні механізми превентивного реагування та мінімізації негативних наслідків.

Стратегії управління ризиками розвитку аграрного підприємства є надзвичайно важливим напрямком забезпечення його стабільного

функціонування та економічної безпеки в умовах мінливого зовнішнього середовища. Комплексний підхід до ризик-менеджменту передбачає системну та багатовекторну діяльність, спрямовану на ідентифікацію, оцінку, моніторинг та мінімізацію потенційних загроз.

Першочерговим елементом ефективного управління ризиками, на думку Бойко В. та Бойко Л., є глибокий та всебічний аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів, що можуть негативно вплинути на діяльність підприємства. До таких факторів належать природно-кліматичні умови, коливання цін на сільськогосподарську продукцію, зміни законодавства, платоспроможність контрагентів, технологічні та інфраструктурні обмеження [8].

Важливою стратегічною складовою є диверсифікація виробничої діяльності, яка дозволяє зменшити залежність підприємства від окремих видів сільськогосподарських культур або напрямків господарювання. Це може включати впровадження сівозмін, розвиток супутніх галузей тваринництва, освоєння нових ринкових ніш та альтернативних напрямків агробізнесу.

Технологічна модернізація та впровадження інноваційних рішень є потужним інструментом мінімізації виробничих ризиків. Використання сучасних агротехнологій, систем точного землеробства, високопродуктивних сортів та гібридів сільськогосподарських культур дозволяє суттєво знизити ризики неврожаю та підвищити загальну ефективність господарської діяльності.

Не менш важливою, з погляду Костецької Н.І., є побудова ефективної системи інформаційно-аналітичного забезпечення, що включає моніторинг ринкової кон'юнктури, прогнозування потенційних загроз, впровадження сучасних інформаційних технологій управління. Постійне вдосконалення методів збору, обробки та аналізу даних створює підґрунтя для превентивного реагування на можливі ризики [29].

Таким чином, стратегія управління ризиками розвитку аграрного підприємства являє собою складну, багатогранну систему взаємопов'язаних заходів, спрямованих на забезпечення економічної стійкості та поступального розвитку в умовах постійних змін зовнішнього середовища.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «СП-Аргос»

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

Досліджуване нами підприємство ТОВ «СП-Аргос» розташоване в Сумському районі Сумської області. В якості юридичної особи товариство з обмеженою відповідальністю було зареєстроване в грудні 2013 року. Розмір статутного капіталу становить 12,0 тис. грн.

Основним видом діяльності ТОВ «СП-Аргос» є вирощування зернових, зерно-бобових та олійних культур з подальшою їх доробкою та реалізацією. За КВЕД цим видом діяльності є «01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур», а також і інша супутня діяльність (46.21 Оптова торгівля зерном; 49.41 Вантажний автомобільний транспорт та ін.). [].

Станом на 2023 рік у підприємства в обробітку знаходиться близько 790,0 га ріллі, на яких здійснюється вирощування бобів сої та насіння соняшнику (рис. 2.1).

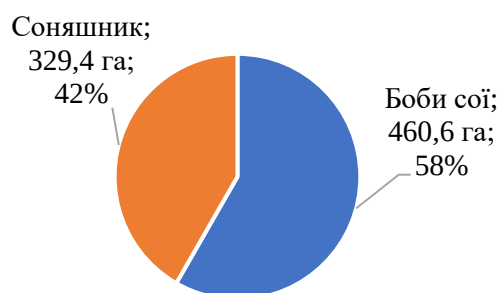


Рисунок 2.1 – Структура посівних площ ТОВ «СП-Аргос» за 2023 рік

Джерело: побудовано автором на основі аналітичної звітності ТОВ «СП-Аргос»

Товарна продукція - це частина виробленої сільськогосподарської продукції, призначена для реалізації на ринку, яка обчислюється шляхом вирахування внутрішньогосподарських витрат з валового виробництва. Вона

відображає реальний обсяг продукції, що має товарну цінність та може бути реалізована за грошову винагороду. Розрахунок здійснюється у натуральних або вартісних показниках. У натуральних одиницях визначається фізичний обсяг реалізованої продукції (центнери, тонни), а у вартісних - грошовий еквівалент реалізованої продукції за ринковими цінами.

Методика розрахунку включає кілька ключових кроків. Спочатку визначається валовий збір сільськогосподарської продукції за кожним видом культур. Потім з цього обсягу вираховуються внутрішньогосподарські витрати, втрати під час зберігання та транспортування, страхові та насіннєві фонди.

Облік ведеться з урахуванням фактичних каналів збуту: реалізація переробним підприємствам, на ринку, через власні торговельні мережі або за договорами поставки (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Обсяги та структура товарної продукції ТОВ «СП-Аргос»

Назва	Рік						У динаміці 2023 р. до 2021 року	
	2021		2022		2023			
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Пшениця озима	0,0	0,0	4386,0	31,9	0,0	0,0	0,0	0,0
Кукурудза	15359,5	36,8	9087,6	66,1	0,0	0,0	-15359,5	-100,0
Боби сої	0,0	0,0	231,4	1,7	22544,5	63,7	22544,5	100,0
Соняшник	26137,6	62,6	0,0	0,0	12791,7	36,2	-13345,9	-51,1
Продукція рослинництва, всього	41 497,1	99,4	13 705,0	99,7	35 336,2	99,9	-6160,9	-14,8
Послуги	269,9	0,6	45,0	0,3	47,0	0,1	-222,9	-82,6
Всього по господарству	41767,0	100,0	13750,0	100,0	35383,2	100,0	-6383,8	-15,3

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ТОВ «СП-Аргос»

Аналіз таблиці показує значні коливання у товарній продукції ТОВ «СП-Аргос» протягом 2021-2023 років. Підприємство демонструє нестабільну динаміку виробництва сільськогосподарських культур. Зокрема, у 2022 році спостерігається суттєве збільшення обсягів виробництва кукурудзи та сої, натомість у 2023 році відбувається різке скорочення. Показовим є повна

відсутність реалізації пшениці озимої у 2021 та 2023 роках при незначному обсязі у 2022 році (рис. 2.2).

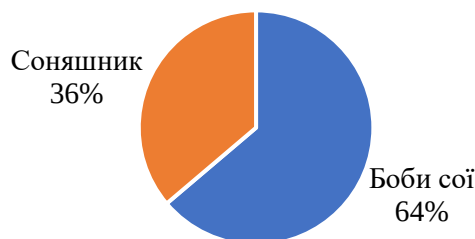


Рисунок 2.2 – Структура товарної продукції ТОВ «СП-Аргос» за 2023 рік

Джерело: побудовано автором на основі аналітичної звітності ТОВ «СП-Аргос»

Соняшник демонструє коливання від повної відсутності реалізації у 2022 році до значних обсягів у інші періоди. Загальний обсяг товарної продукції рослинництва зменшився з 41 497,1 тис. грн у 2021 році до 35 336,2 тис. грн у 2023 році, що становить зниження на 14,8%. Це свідчить про наявність певних викликів у господарській діяльності підприємства, пов'язаних з ринковою кон'юнктурою, а також деструктивним впливом війни рф проти України.

Невизначеність ринкових умов, постійні ризики для виробництва, зростання собівартості, проблеми з реалізацією та логістикою унеможливають стабільне планування та змушують підприємство адаптуватися до надскладних умов воєнного часу. Специфіка коливань по окремих культурах - повна відсутність реалізації пшениці, різкі зміни обсягів кукурудзи, сої та соняшнику - підтверджує системний вплив військової агресії на аграрне виробництво.

ТОВ «СП-Аргос» як сільськогосподарське підприємство використовує різноманітні основні засоби для ефективного здійснення виробничої діяльності з вирощування зернових, бобових та олійних культур. До ключових засобів належать земельні ділянки сільськогосподарського призначення, сучасна сільськогосподарська техніка (трактори, комбайни, сівалки, обприскувачі), складські приміщення для зберігання врожаю, елеватори та адміністративні будівлі. Технічне оснащення підприємства включає також спеціалізоване

обладнання для обробітку ґрунту, підготовки насіння, збирання та первинної переробки сільськогосподарської продукції (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Динаміка вартості та структура основних виробничих засобів в ТОВ «СП-Аргос»

Назва	Рік			У динаміці 2023 р. до 2021 року	
	2021	2022	2023	тис. грн.	%
Будинки і споруди	782,9	602,3	412,8	-370,0	-47,3
Машини і обладнання	496,2	386,0	281,1	-215,1	-43,4
Транспортні засоби	417,1	261,7	154,2	-262,9	-63,0
Інструменти, прилади, інвентар	193,7	147,7	82,0	-111,8	-57,7
Інші основні засоби	45,5	36,6	37,1	-8,4	-18,4
Інші необоротні матеріальні засоби	41,5	27,8	8,8	-32,7	-78,8
Матеріальні основні активи, разом	1 977,0	1 462,0	976,0	-1 001,0	-50,6

Джерело: побудовано автором на основі аналітичної звітності ТОВ «СП-Аргос»

На основі аналізу динаміки вартості та структури основних виробничих засобів ТОВ «СП-Аргос» за період 2021-2023 років спостерігається значне скорочення вартості матеріальних основних активів майже за всіма категоріями.

Загальна вартість матеріальних основних активів зменшилася на 1 001,0 тис. грн., що становить 50,6% від рівня 2021 року. Найсуттєвіше скорочення відбулось у категоріях транспортних засобів (на 63,0%), інструментів та інвентарю (на 57,7%), будівель і споруд (на 47,3%), а також машин і обладнання (на 43,4%). Особливо значне зменшення продемонстрували інші необоротні матеріальні засоби - на 78,8%. Такі тенденції можуть свідчити про серйозні фінансові труднощі підприємства, проблеми з оновленням основних фондів, можливе згортання виробничої діяльності чи його релокацію, або оптимізацію виробничих потужностей.

На ефективність використання основних засобів у сільськогосподарському підприємстві впливає комплекс взаємопов'язаних факторів. Передусім, визначальну роль відіграє технічний стан обладнання та рівень його оновлення. Фізичне та моральне старіння техніки суттєво знижує продуктивність

виробничих процесів. Важливим чинником є також кваліфікація персоналу, здатність працівників ефективно експлуатувати та обслуговувати складну сільськогосподарську техніку. Природно-кліматичні умови безпосередньо впливають на режими використання основних засобів, визначаючи інтенсивність та терміни проведення агротехнічних робіт. Економічні фактори, включаючи рівень інвестицій, доступність кредитних ресурсів та державної підтримки, також мають критичне значення для оновлення та модернізації основних засобів. Важливу роль відіграє система управління підприємством, яка передбачає оптимальне планування, раціональне завантаження техніки, своєчасне технічне обслуговування та ремонт.

Аналіз ефективності використання наявних виробничих засобів (фондів) підприємства ТОВ «СП-Аргос» нами представлено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Забезпеченість фондами та ефективність їх використання в ТОВ «СП-Аргос»

Показники	Роки			Відхилення 2023/2021	
	2021	2022	2023	Абсолютні	Відносні, %
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	1959,5	1719,5	1219,0	-740,50	-37,8
Вартість валової продукції, тис.грн.	41767,0	13750,0	35383,2	-6383,80	-15,3
Середньорічна чисельність працівників, чол.	2	3	3	1	50,0
Фондовіддача, тис. грн.	21,32	8,00	29,03	7,71	36,2
Фондомісткість, тис. грн.	0,05	0,13	0,03	-0,01	-26,6
Фондоозброєність, тис. грн.	979,8	573,2	406,3	-573,42	-58,5
Вироблено товарної продукції на 1 робітника, тис. грн..	20883,5	4583,3	11794,4	-9089,10	-43,5
Припадає на 1 грн. середньорічної вартості основних засобів:					
валової продукції, грн.	21,3	8,0	29,0	7,71	36,2
чистого прибутку (збитку), грн.	12,5	-0,7	8,0	-4,47	-35,8

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ТОВ «СП-Аргос»

Середньорічна вартість основних виробничих фондів зменшилася на 37,8%, до 1 219,0 тис. грн, при одночасному скороченні товарної продукції на

15,3% до 35 383,2 тис. грн. Попри зменшення активів, підприємство змогло покращити показник фондовіддачі на 36,2% - до 29,03 тис. грн, що свідчить про більш раціональне використання наявних основних засобів. Водночас фондоозброєність знизилась на 58,5%, що може вказувати на оптимізацію виробничих потужностей. Виробіток товарної продукції на одного робітника скоротився на 43,5%, але чисельність персоналу зросла на 50%. Валовий прибуток на 1 грн основних засобів збільшився до 29,0 грн, що демонструє потенціал підвищення ефективності господарської діяльності, незважаючи на складні умови функціонування підприємства.

Аналіз ефективності використання трудових ресурсів ТОВ «СП-Аргос» за 2021-2023 роки демонструє наступні тенденції (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Ефективність використання трудових ресурсів в ТОВ «СП-Аргос»

Показники	Роки			Відхилення 2023/2021	
	2021	2022	2023	Абсолютні	Відносні, %
Обсяг робіт, тис. грн.	15559,0	12632,0	21419,4	5860,4	37,7
Вартість валової продукції, тис.грн.	41767,0	13750,0	35383,2	-6383,8	-15,3
Середньорічна чисельність працівників, чол.	2	3	3	1	50,0
Відпрацьовано людино-годин усіма працівниками облікового складу	4032,0	5904,0	5961,6	1929,6	47,9
Витрати робочого часу, людино-днів	504,0	738,0	745,2	241,2	47,9
Фонд оплати праці, тис. грн.	150,2	245,9	262,3	112,1	74,6
Середньомісячна заробітна плата, грн.	6258,3	6830,6	7286,1	1027,8	16,4
Продуктивність праці, тис. грн./особу	20883,5	4583,3	11794,4	-9089,1	-43,5
Продуктивність праці, тис. грн./особу (за обсягами)	7779,5	4210,7	7139,8	-639,7	-8,2
Середньогодинний виробіток, грн./людино-год.	10358,9	2328,9	5935,2	-4423,7	-42,7

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ТОВ «СП-Аргос»

Так, за досліджуваний період обсяг робіт збільшився на 37,7% до 21 419,4 тис. грн, при одночасному зменшенні вартості валової продукції на 15,3% до

35383,2 тис. грн. Середньорічна чисельність працівників зросла на 50% і становила 3 осіб. Фонд оплати праці підвищився на 74,6%, досягнувши 262,3 тис. грн, а середньомісячна заробітна плата збільшилась на 16,4% до 7 286,1 грн. Водночас продуктивність праці значно знизилась: за вартістю продукції - на 43,5%, за обсягами - на 8,2%. Середньогодинний виробіток зменшився на 42,7%.

Такі показники свідчать про складні умови господарювання, неповне завантаження трудового потенціалу та необхідність оптимізації використання людських ресурсів в умовах мінливого аграрного ринку.

На фінансово-економічні показники ефективності господарювання сільськогосподарського підприємства впливає комплекс взаємопов'язаних факторів. Зовнішні чинники включають кон'юнктуру аграрного ринку, природно-кліматичні умови, державну аграрну політику та рівень державної підтримки. Внутрішні фактори охоплюють якість землекористування, рівень технологічного забезпечення, ефективність управління, кваліфікацію персоналу та інвестиційну стратегію підприємства.

Суттєвий вплив мають також собівартість виробництва, врожайність сільськогосподарських культур, канали збуту продукції, диверсифікація виробництва та здатність підприємства адаптуватися до змінних ринкових умов.

Аналіз основних фінансово-економічних показників ТОВ «СП-Аргос» за 2021-2023 роки виявляє складну динаміку розвитку підприємства (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Основні фінансово-економічні показники діяльності ТОВ «СП-Аргос»

Показник	Рік			Динаміка	
	2021	2022	2023	Абсолютна, тис. грн.	Відносна, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	41 767,0	13 750,0	35 383,2	-6 383,8	-15,3
Інші операційні доходи	119,0	127,0	163,1	44,1	37,1
Разом доходи, тис. грн.	41 886,0	13 877,0	35 546,3	-6 339,7	-15,1
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	15 559,0	12 632,0	21 419,4	5 860,4	37,7
Інші операційні витрати	1 586,0	2 127,0	3 926,5	2 340,5	147,6

Продовження таблиці 2.5

Показник	Рік			Динаміка	
	2021	2022	2023	Абсолютна, тис. грн.	Відносна, %
Інші витрати, тис. грн.	277,0	389,0	433,7	156,7	56,6
Разом витрати, тис. грн.	17 422,0	15 148,0	25 779,6	8 357,6	48,0
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	24 464,0	-1 271,0	9 766,7	-14 697,3	-60,1
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	24 464,0	-1 271,0	9 766,7	-14 697,3	-60,1
Рівень рентабельності (збитковості), %	157,23	-10,06	45,60	-	-111,6

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ТОВ «СП-Аргос»

Чистий дохід від реалізації скоротився на 15,3% і становив 35 383,2 тис. грн, при цьому собівартість реалізованої продукції зросла на 37,7% до 21 419,4 тис. грн. Інші операційні витрати збільшилися на 147,6%, що значно перевищує темпи зростання доходів. Фінансовий результат до оподаткування демонструє значні коливання: від 24 464,0 тис. грн прибутку в 2021 році до збитку в 2022 році (-1 271,0 тис. грн) та відновлення прибутку в 2023 році до 9 766,7 тис. грн. (рис. 2.3).

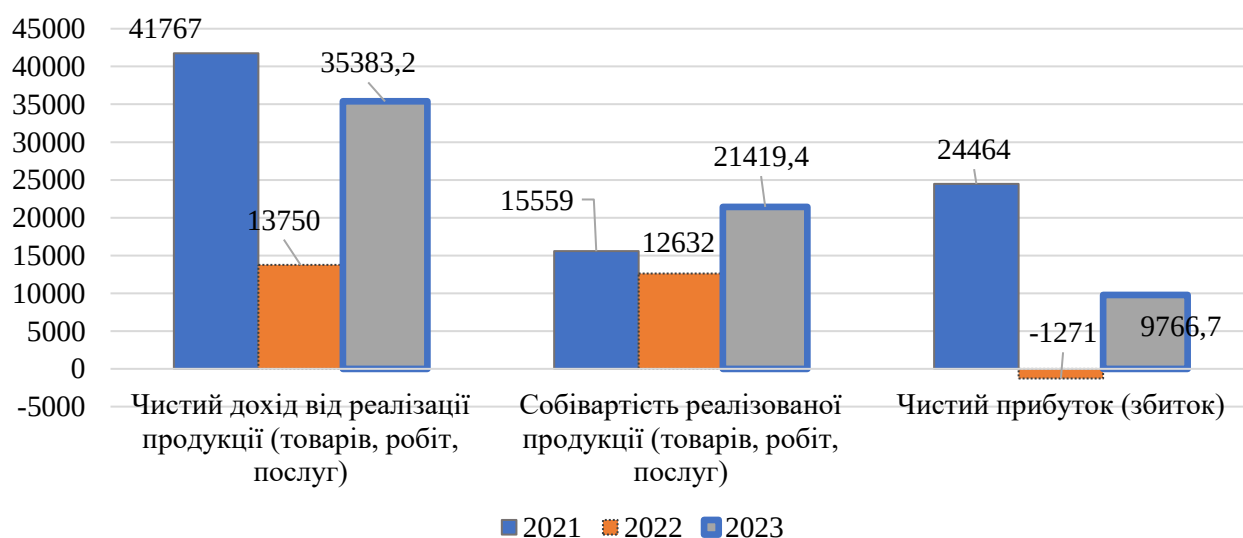


Рисунок 2.3 – Динаміка основних фінансово-економічних показників ТОВ «СП-Аргос»

Джерело: побудовано автором на основі аналітичної звітності ТОВ «СП-Аргос»

Рівень рентабельності (збитковості) зазнав суттєвих змін: від 157,23% у 2021 році до -10,06% у 2022 році та відновлення до 45,60% у 2023 році. Ці показники свідчать про нестабільність фінансово-економічного стану підприємства, необхідність оптимізації витрат та пошуку більш стійких стратегій розвитку в мінливих ринкових умовах.

2.2 Аналіз фінансово-економічних показників розвитку підприємства

Основні фінансово-економічні показники, такі як показники ліквідності, фінансової стійкості та рентабельності комплексно характеризують фінансово-економічний стан аграрного підприємства.

Так, ліквідність відображає спроможність швидко перетворювати активи на грошові кошти для погашення короткострокових зобов'язань, демонструючи фінансову маневреність підприємства. Низький рівень ліквідності свідчить про ризики неплатоспроможності та складності у виконанні поточних фінансових зобов'язань.

Коефіцієнти фінансової стійкості показують рівень незалежності підприємства від зовнішніх кредиторів, частку власного капіталу в структурі фінансових ресурсів. Висока фінансова стійкість означає здатність підприємства самостійно фінансувати операційну діяльність, інвестувати в розвиток та протистояти негативним ринковим змінам.

При цьому рентабельність виступає ключовим індикатором економічної ефективності, який демонструє здатність підприємства генерувати прибуток та раціонально використовувати наявні ресурси. Від'ємні або нестабільні показники рентабельності вказують на необхідність перегляду стратегії управління, оптимізації витрат та пошуку нових напрямків підвищення дохідності.

Сукупність цих показників дозволяє комплексно оцінити фінансовий потенціал підприємства, його конкурентоспроможність та перспективи подальшого розвитку в складних ринкових умовах.

Аналізуючи показники ліквідності, слід зазначити, що коефіцієнт абсолютної ліквідності характеризує здатність негайно погасити короткострокові зобов'язання найліквіднішими активами. Коефіцієнт термінової ліквідності показує спроможність підприємства швидко перетворити активи на грошові кошти для покриття поточних зобов'язань. Коефіцієнт загальної ліквідності відображає рівень забезпеченості підприємства оборотними активами. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами демонструє частку власних оборотних коштів у структурі активів.

На основі проведеного аналізу показників ліквідності ТОВ «СП-Аргос» за 2021-2023 роки можна зробити наступні висновки (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Показники ліквідності ТОВ «СП-Аргос»

Назва показника	Нормативне значення	Рік			Коливання показника 2023 р. до 2021 р.
		2021	2022	2023	
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2-0,35	0,09	0,14	0,07	-0,02
Коефіцієнт термінової (швидкої) ліквідності	0,6-0,8	3,13	1,78	4,80	1,67
Коефіцієнт загальної (поточної) ліквідності (покриття)	1-2	6,88	3,88	7,78	0,91
Питома вага запасів в сумі короткострокових зобов'язань	-	1,62	1,14	1,23	-0,39
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	> 0,1	0,81	0,71	0,85	0,04
Коефіцієнт забезпеченості запасів і витрат власними оборотними коштами	>0,5	3,44	2,43	5,39	1,95
Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів	>0,1	0,02	0,05	0,01	-0,01
Коефіцієнт покриття запасів	>1	3,93	3,23	6,09	2,17

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ТОВ «СП-Аргос»

Підприємство демонструє стійку фінансову спроможність, про що свідчать коефіцієнти термінової та загальної ліквідності, які значно перевищують нормативні значення. Зокрема, коефіцієнт термінової ліквідності зріс з 3,13 у

2021 році до 4,80 у 2023 році, що вказує на високу здатність підприємства швидко перетворювати активи на готівку для покриття короткострокових зобов'язань. Коефіцієнт загальної ліквідності також залишається стабільно високим - 7,78 у 2023 році проти 6,88 у 2021 році. Водночас, коефіцієнт абсолютної ліквідності є низьким (0,07 у 2023 році), що може свідчити про обмежену кількість високоліквідних активів. Позитивним є зростання коефіцієнта забезпеченості власними оборотними коштами до 0,85 у 2023 році та значне перевищення нормативу коефіцієнта забезпеченості запасів власними коштами (5,39 у 2023 році).

Загалом, розрахунки характеризують ТОВ «СП-Аргос» як фінансово стійке підприємство з потужним потенціалом управління оборотними активами та здатністю своєчасно виконувати свої короткострокові зобов'язання.

Показники рентабельності характеризують ефективність діяльності підприємства через оцінку прибутковості різних аспектів господарювання.

Так, коефіцієнт рентабельності продажу відображає частку прибутку в кожній гривні виручки, демонструючи комерційну ефективність підприємства. Рентабельність капіталу показує здатність підприємства генерувати прибуток з інвестованих коштів, оцінюючи ефективність використання наявних активів. Рентабельність власного капіталу характеризує прибутковість власних інвестицій акціонерів та ефективність управління підприємством. Рентабельність виробничих фондів відображає ефективність використання основних засобів та виробничого потенціалу, показуючи, наскільки раціонально підприємство використовує наявне обладнання та ресурси. Рентабельність реалізованої продукції демонструє питому вагу прибутку в собівартості продукції, розкриваючи здатність підприємства отримувати прибуток від основної діяльності. Ці показники комплексно оцінюють фінансово-економічну результативність підприємства, його спроможність ефективно управляти ресурсами та генерувати прибуток.

Аналіз показників рентабельності ТОВ «СП-Аргос» розкриває складну динаміку фінансових результатів підприємства. Так, у 2022 році спостерігалось

значне зниження всіх показників до від'ємних значень, що вказувало на тимчасові фінансові труднощі. Однак у 2023 році підприємство демонструє впевнене відновлення. Коефіцієнт рентабельності продажу відновився до 0,28, що свідчить про покращення ефективності комерційної діяльності (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Показники рентабельності (збитковості) ТОВ «СП-Аргос»

Назва показника	Рік			Коливання показника 2023 р. до 2021 р.
	2021	2022	2023	
Коефіцієнт рентабельності (збитковості) продажу	0,59	-0,09	0,28	-0,31
Коефіцієнт рентабельності (збитковості) капіталу (активів)	0,68	-0,02	0,18	-0,50
Коефіцієнт рентабельності (збитковості) власних коштів (власного капіталу)	0,87	-0,03	0,22	-0,65
Коефіцієнт рентабельності (збитковості) виробничих фондів	2,08	-0,08	0,73	-1,35
Коефіцієнт рентабельності (збитковості) капіталізації	0,81	-0,03	0,22	-0,60
Рентабельність реалізованої продукції, %	168,4	8,9	65,2	-103,3 п.п.
Рентабельність (збитковість) господарської діяльності, %	157,2	-10,1	45,6	-111,6 п.п.

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ТОВ «СП-Аргос»

Коефіцієнт рентабельності капіталу показує здатність підприємства генерувати прибуток з усіх наявних активів на рівні 0,18. Особливо показовою є динаміка рентабельності виробничих фондів, яка зросла до 0,73, що характеризує підвищення ефективності використання основних засобів. Рентабельність реалізованої продукції у 2023 році становить 65,2%, що демонструє значне покращення операційної ефективності порівняно з кризовим 2022 роком.

Загалом, отримані результати розкривають потенціал ТОВ «СП-Аргос» до швидкого відновлення та адаптації в складних економічних умовах, здатність менеджменту оперативно реагувати на виклики та забезпечувати прибутковість підприємства.

Наступною групою показників є показники фінансової стійкості, які характеризують здатність підприємства функціонувати та розвиватися,

забезпечувати стабільність свого фінансового стану. Так, коефіцієнт фінансової стійкості інтегрально відображає спроможність підприємства підтримувати баланс між власними та залученими коштами, забезпечуючи стабільний фінансовий розвиток.

Аналіз показників фінансової стійкості ТОВ «СП-Аргос» демонструє стабільне та надійне фінансове становище підприємства (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Показники фінансової стійкості ТОВ «СП-Аргос»

Назва показника	Нормативне значення	Рік			Коливання показника 2023 р. до 2021 р.
		2021	2022	2023	
Коефіцієнт автономії	$> 0,5$	0,82	0,72	0,85	0,03
Коефіцієнт фінансової залежності	≤ 2	0,22	0,38	0,17	-0,05
Питома вага дебіторської заборгованості у вартості майна		0,73	0,68	0,83	0,10
Коефіцієнт співвідношення власних і залучених коштів	>1	4,54	2,62	5,85	1,31
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	$>0,1$	0,85	0,74	0,87	0,02
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,7-0,9	0,86	0,75	0,87	0,01

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ТОВ «СП-Аргос»

Коефіцієнт автономії (0,85) перевищує нормативне значення, вказуючи на високий рівень незалежності від зовнішніх джерел фінансування. Низький коефіцієнт фінансової залежності (0,17) свідчить про мінімальну залежність від зовнішніх кредиторів. Коефіцієнт співвідношення власних і залучених коштів (5,85) підтверджує потужну фінансову самостійність підприємства. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами (0,87) характеризує високий рівень фінансової стійкості. Коефіцієнт фінансової стійкості (0,87) знаходиться в оптимальному діапазоні, що вказує на стабільність та передбачуваність фінансового стану.

Отримані результати розкривають потужний фінансовий потенціал ТОВ «СП-Аргос», його здатність ефективно управляти власними ресурсами та забезпечувати стійкий розвиток в умовах мінливого економічного середовища.

Показники ділової активності комплексно відображають ефективність використання підприємством своїх ресурсів та інтенсивність їх обігу. Вони характеризують швидкість обертання активів, капіталу, запасів та дебіторської заборгованості, демонструючи результативність господарської діяльності. Коефіцієнти оборотності показують, скільки разів за певний період обертаються різні види ресурсів, що дозволяє оцінити рівень економічної мобільності підприємства. Тривалість одного обороту розкриває середній час перетворення ресурсів на грошові кошти, що характеризує ефективність управління активами.

Високі показники ділової активності свідчать про раціональне використання майна, прискорення розрахунків, підвищення продуктивності та результативності виробничо-господарської діяльності аграрного підприємства.

Аналіз показників ділової активності ТОВ «СП-Аргос» демонструє динамічні зміни в ефективності використання ресурсів (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Показники ділової активності ТОВ «СП-Аргос»

Назва показника	Рік			Коливання показника 2023 р. до 2021 р.
	2021	2022	2023	
Загальний коефіцієнт оборотності	1,156	0,266	0,636	-0,519
Середній період обороту активів, днів	316	1370	573	257,7
Оборотність запасів	4	1	3	-1,4
Середній період обороту запасів, днів	85	352	125	39,8
Оборотність дебіторської заборгованості	1,8	0,4	0,8	-1,0
Середній період погашення дебіторської заборгованості, днів	198	965	433	235,2
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	1,2	0,3	0,6	-0,5
Середній період обороту власних коштів	246	1054	453	207,8

Продовження таблиці 2.9

Назва показника	Рік			Коливання показника 2023 р. до 2021 р.
	2021	2022	2023	
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	6,9	1,5	3,7	-3,2
Строк погашення кредиторської заборгованості	53,1	250,1	99,0	45,9

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ТОВ «СП-Аргос»

Загальний коефіцієнт оборотності знизився до 0,636, що вказує на уповільнення обігу активів. Середній період обороту активів скоротився до 573 днів порівняно з критичними 1370 днями у 2022 році. Оборотність запасів становить 3 цикли, а середній період обороту запасів зменшився до 125 днів. Оборотність дебіторської заборгованості сповільнилась до 0,8, при цьому період її погашення скоротився до 433 днів. Коефіцієнт оборотності власного капіталу становить 0,6, що характеризує помірну ефективність використання власних коштів. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості підвищився до 3,7, а строк її погашення зменшився до 99 днів.

Отримані результати свідчать про поступову стабілізацію та відновлення ділової активності підприємства після кризового 2022 року, демонструючи здатність ТОВ «СП-Аргос» адаптуватися до змінних ринкових умов та поступово нарощувати ефективність використання наявних ресурсів.

2.3 Дослідження маркетингових аспектів розвитку аграрного підприємства

Маркетингові аспекти розвитку є критично важливим інструментом оцінки аграрного підприємства на ринку. Так, порівняння внутрішніх цін реалізації з середньоринковими дозволяє визначити рівень цінової політики підприємства, його здатність адаптуватися до кон'юнктури ринку та потенціал отримання оптимального прибутку. Детальне вивчення каналів реалізації надає можливість зрозуміти ефективність збутової стратегії, оцінити диверсифікованість каналів

збуту та їхню рентабельність. Логістичні витрати є індикатором операційної ефективності підприємства, що безпосередньо впливає на собівартість продукції та загальну економічну результативність. Їх ретельний аналіз дозволяє виявити потенційні резерви оптимізації транспортування, зберігання та просування продукції, що в підсумку сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства на аграрному ринку.

Комплексний маркетинговий аналіз характеризує не лише поточний стан підприємства, але й розкриває стратегічні перспективи його розвитку. Він допомагає менеджменту приймати обґрунтовані рішення щодо ціноутворення, вибору пріоритетних ринків збуту, оптимізації логістичних процесів та підвищення загальної ефективності господарської діяльності. Такий підхід забезпечує адаптивність підприємства до мінливих ринкових умов та формує передумови для стабільного економічного зростання.

Аналіз динаміки обсягів збуту продукції ТОВ «СП-Аргос» за 2021-2023 роки демонструє значні зміни в структурі та обсягах сільськогосподарського виробництва (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – Динаміка обсягів збуту продукції ТОВ «СП-Аргос», ц

Назва	Рік						Відхилення (+,-) 2023 р. від 2021 р.	
	2021		2022		2023			
	ц	%	ц	%	ц	%	ц	%
Пшениця озима	0,0	0,0	10000,0	41,7	0,0	0,0	0,0	0,0
Кукурудза	24493,0	63,5	13813,0	57,7	0,0	0,0	-24 493,0	-100,0
Боби сої	0,0	0,0	147,0	0,6	17709,0	70,8	17 709,0	+100
Соняшник	14096,0	36,5	0,0	0,0	7289,0	29,2	-6 807,0	-48,3
Разом	38589,0	100,0	23960,0	100,0	24998,0	100,0	-13 591,0	-35,2

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ТОВ «СП-Аргос»

У 2021 році підприємство активно вирощувало та реалізовувало кукурудзу (24 493 ц, 63,5% від загального обсягу) та соняшник (14 096 ц, 36,5%), при цьому повністю була відсутня пшениця озима та боби сої. Протягом 2022 року відбулися суттєві трансформації: зменшення обсягів кукурудзи до 13 813 ц

(57,7%), поява незначної кількості бобів сої (147 ц, 0,6%) та зростання частки пшениці озимої до 10 000 ц (41,7%).

Найбільш показовим є 2023 рік, який характеризується принциповою зміною структури посівних площ: повною відмовою від вирощування кукурудзи, різким збільшенням виробництва та реалізації бобів сої до 17 709 ц (70,8% від загального обсягу) та частковим скороченням виробництва та реалізації соняшнику до 7 289 ц (29,2%). Загальний обсяг реалізованої продукції у 2023 році склав 24 998 ц, що на 35,2% менше порівняно з 2021 роком.

Ці зміни свідчать про активний пошук підприємством оптимальної структури виробництва, адаптацію до ринкових умов та, можливо, впровадження нової стратегії диверсифікації сільськогосподарських культур. Особливо показовим є стрімке нарощування виробництва бобів сої, що може бути пов'язано з кон'юнктурою ринку, сприятливими агрокліматичними умовами та економічною доцільністю вирощування цієї культури.

Аналіз цінової динаміки сільськогосподарської продукції ТОВ «СП-Аргос» за 2021-2023 роки демонструє складну ситуацію на ринку аграрної продукції (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Порівняння цін на товарну продукцію ТОВ «СП-Аргос» із середніми на внутрішньому ринку України

Продукція	Рік						Динаміка (+,-) 2023 до 2021 р.	
	2021		2022		2023		внутрішня, грн/ц	середня на ринку, грн/ц
	внутрішня, грн/ц	середня на ринку, грн/ц	внутрішня, грн/ц	середня на ринку, грн/ц	внутрішня, грн/ц	середня на ринку, грн/ц		
Пшениця озима	0,0	856,0	438,6	640,0	0,0	580,0	0,0	-276,0
Кукурудза	627,1	696,0	657,9	580,0	0,0	470,0	30,8	-226,0
Боби сої	0,0	1 689,0	1574,1	1 648,0	1365,1	1 740,0	165,9	51,0
Соняшник	1854,3	1 900,0	0,0	1 520,0	1186,3	1 385,0	-668,0	-515,0

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ТОВ «СП-Аргос»

Так, внутрішні ціни ТОВ «СП-Аргос» мають значні коливання та

відхилення від середньоринкових показників. Зокрема, по пшениці озимій спостерігається повна відсутність внутрішніх цін у 2021 та 2023 роках, що може свідчити про проблеми з реалізацією або зміну стратегії виробництва. Ціни на кукурудзу також мають негативну динаміку, з поступовим зниженням від 627,1 грн/ц у 2021 році до 0 грн/ц у 2023 році. Більш стабільною виявилась ситуація з соєю, де внутрішні ціни підприємства становили 1365,1 грн/ц у 2023 році, що навіть перевищує середньоринковий показник на 51,0 грн/ц. Водночас соняшник демонструє негативну тенденцію - зниження внутрішніх цін з 1854,3 грн/ц у 2021 році до 1186,3 грн/ц у 2023 році, що на 515,0 грн/ц нижче від середньоринкової ціни. В цілому, підприємство зіткнулося з серйозними викликами у ціновій політиці та реалізації сільськогосподарської продукції. Нестабільність цін, часткова відсутність реалізації по окремих культурах та значні відхилення від ринкових показників вказують на потребу термінового перегляду маркетингової стратегії, диверсифікації каналів збуту та оптимізації виробничих процесів для забезпечення стійкого економічного розвитку підприємства.

Аналіз ефективності збутової діяльності ТОВ «СП-Аргос» за 2021-2023 роки виявляє складну динаміку економічних показників (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 – Ефективність збутової діяльності ТОВ «СП-Аргос»

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	У динаміці 2023 р. до 2021 р.	
				Абсолютні, тис. грн.	Відносні, %
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	41767,1	13750,0	35383,2	-6383,9	-15,3
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	15559,9	12632,0	21419,4	5859,5	37,7
Інші операційні витрати, тис. грн.	1586,5	2127,3	3926,5	2340,0	147,5
в т. ч. - витрати на збут, тис. грн.	541,7	847,8	1374,3	832,6	153,7
- логістичні витрати, разом тис. грн.	626,9	908,4	1837,6	1210,7	193,1
в т. ч. - транспортні витрати, тис. грн.	225,7	354,3	771,8	546,1	242,0
- витрати на доробку та зберігання врожаю, тис. грн.	163,0	284,3	615,6	452,6	277,7

Продовження таблиці 2.12

Разом витрат, пов'язаних з операційною діяльністю, тис. грн.	17146,4	14759,3	25345,9	8199,5	47,8
Частка витрат на збут у витратах, пов'язаних з операційною діяльністю, %	3,2	5,7	5,4	-	2,26
Окупність витрат на збут, грн.	77,1	16,2	25,7	-51,4	-66,6

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ТОВ «СП-Аргос»

Особливо показовим є зростання операційних витрат: загальні операційні витрати збільшилися на 47,8%, витрати на збут – на 153,7%, логістичні витрати – на 193,1%. Транспортні витрати зросли на 242%, а витрати на доробку та зберігання врожаю – на 277,7%, що демонструє значне ускладнення та здороження збутових процесів. Частка витрат на збут у операційних витратах зросла з 3,2% у 2021 році до 5,4% у 2023 році. Окупність витрат на збут суттєво знизилась – на 66,6%, що вказує на зменшення ефективності збутової стратегії підприємства.

Аналіз каналів реалізації товарної продукції ТОВ «СП-Аргос» за період 2021-2023 років демонструє диверсифіковану збутову стратегію підприємства (табл. 2.13).

Таблиця 2.13 – Канали реалізації товарної продукції в ТОВ «СП-Аргос»

Продукція	Реалізовано за період 2021-2023 р., ц	Канали реалізації					
		Трейдери /експорт/		Внутрішні переробні підприємства		Внутрішні споживачі	
		ц	%	ц	%	ц	%
Пшениця озима	10 000,0	9500,0	95	0	0	500	5
Кукурудза	38 306,0	32560,1	85	0	0	5745,9	15
Боби сої	17 856,0	10713,6	60	2678,4	15	4464	25
Соняшник	21 385,0	7484,75	35	8554	40	5346,25	25
Всього	87 547,0	60 258,5	69	11 232,4	13	16 056,2	18

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ТОВ «СП-Аргос»

Загальний обсяг реалізованої продукції склав 87 547,0 центнерів, з яких домінуючу частку – 69% (60 258,5 ц) складають продажі через трейдерів та на

експорт. Внутрішні споживачі становлять 18% ринку збуту (16 056,2 ц), а внутрішні переробні підприємства – 13% (11 232,4 ц).

Структура збуту різниться залежно від культури: пшениця озима майже повністю реалізується через трейдерів (95%), кукурудза переважно експортується (85%), боби сої мають більш збалансований розподіл між каналами збуту (60% - трейдери, 15% - внутрішні переробні підприємства, 25% - внутрішні споживачі). Соняшник характеризується найбільш розподіленою реалізацією: 35% через трейдерів, 40% через внутрішні переробні підприємства та 25% внутрішнім споживачам.

Така багатоканальна збутова політика свідчить про гнучку маркетингову стратегію підприємства, здатність адаптуватися до різних ринкових умов та максимізувати економічну ефективність реалізації сільськогосподарської продукції шляхом диверсифікації каналів збуту.

Таблиця 2.14 – Оцінка конкурентних переваг ТОВ «СП-Аргос» порівняно з найближчими конкурентами

Показники оцінки	Вага показника	ТОВ «СП-Аргос»	ТОВ «За Мир»	ТОВ АФ «Лан»	ТОВ АФ «Псьол»
Якість продукції	0,25	3	3	4	4
Технологічний рівень	0,2	3	2	4	4
Асортимент продукції	0,15	1	3	3	3
Ціновий рівень	0,15	3	4	3	4
Ефективність логістики	0,15	3	3	4	4
Імідж та репутація	0,1	2	3	3	4
Зважений сумарний бал	1	2,6	2,95	3,6	3,85
Рейтинг	-	4	3	2	1

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ТОВ «СП-Аргос»

Аналіз конкурентних переваг ТОВ «СП-Аргос» демонструє середньоринкові позиції підприємства серед найближчих конкурентів. Загальний зважений бал підприємства становить 2,6, що є найнижчим порівняно з іншими господарствами: ТОВ АФ «Псьол» (3,85 бала), ТОВ АФ «Лан» (3,6 бала) та ТОВ «За Мир» (2,95 бала).

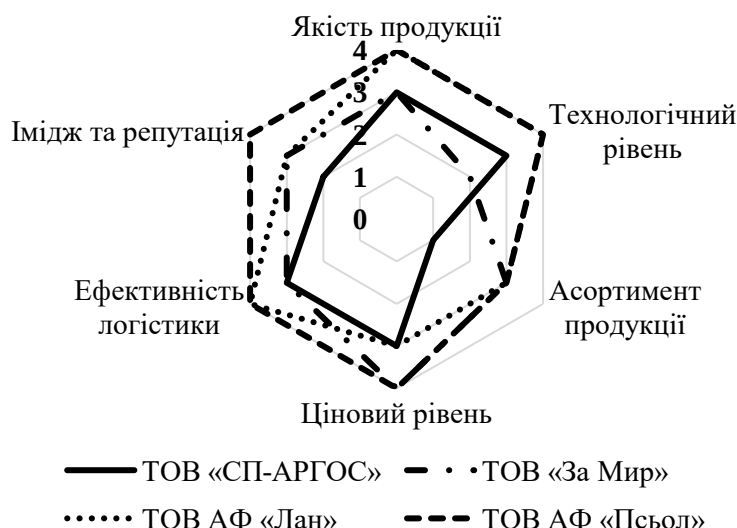


Рисунок 2.3 – Оцінка факторів конкурентоспроможності ТОВ «СП-Аргос» в порівнянні з найближчими конкурентами

Джерело: побудовано автором на основі аналітичної звітності ТОВ «СП-Аргос»

Найслабшою стороною ТОВ «СП-Аргос» є асортимент продукції, за яким підприємство отримало найнижчу оцінку в 1 бал. Водночас підприємство має однакові середні показники (3 бали) за якістю продукції, технологічним рівнем, ціновим рівнем та ефективністю логістики. Найнижчу оцінку серед інших параметрів отримав показник іміджу та репутації – 2 бали.

Отримані результати свідчать про необхідність розробки стратегії підвищення конкурентоспроможності, зокрема через диверсифікацію асортименту, покращення іміджу та посилення репутаційних характеристик підприємства.

Комплексний аналіз діяльності ТОВ «СП-Аргос» за 2021-2023 роки демонструє складний період адаптації та трансформації підприємства в умовах мінливого аграрного ринку. Структура виробництва зазнала суттєвих змін: підприємство відмовилося від вирощування кукурудзи, різко наростило виробництво бобів сої та частково скоротило соняшник, що свідчить про активний пошук оптимальної виробничої стратегії. Збутова політика характеризується диверсифікованістю каналів реалізації з переважанням

експортних та трейдерських напрямків (69% обсягу), що дозволяє мінімізувати ринкові ризики.

Однак конкурентні позиції підприємства є недостатньо стійкими: за інтегральною оцінкою ТОВ «СП-Аргос» посідає останнє місце серед порівнюваних господарств з показником 2,6 бала. Особливо проблемними залишаються асортимент продукції, імідж та репутація. Фінансово-економічні показники також демонструють негативні тренди: чистий дохід скоротився на 15,3%, при цьому собівартість зросла на 37,7%, а операційні витрати – майже на 48%. Особливо показовим є стрімке збільшення логістичних витрат та витрат на збут, що призвело до зниження окупності майже на 67%.

Ці результати вказують на необхідність системної трансформації підприємства: оптимізації витрат, диверсифікації виробництва, посилення маркетингової стратегії та роботи над репутаційним капіталом для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «СП-Аргос» на аграрному ринку.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОВ «СП-Аргос»

3.1 Формування підприємницької стратегії розвитку підприємства

Підприємницька стратегія розвитку ТОВ «СП-Аргос» передбачає комплексний підхід до трансформації бізнес-моделі підприємства з урахуванням виявлених конкурентних обмежень та потенційних можливостей ринку. Ключовим напрямком стратегічного розвитку є диверсифікація виробничого портфеля через поступове нарощування частки високомаржинальних культур, зокрема бобів сої, та часткове відновлення виробництва кукурудзи з орієнтацією на експортні канали збуту.

Таблиця 3.1 – Підприємницька стратегія розвитку ТОВ «СП-Аргос»

Напрямок	Зміст заходів	Очікувані результати
Виробнича диверсифікація	- Нарощування частки бобів сої	Підвищення фінансової стійкості
	- Часткове відновлення виробництва кукурудзи	Оптимізація структури посівних площ
Маркетингова стратегія	- Впровадження міжнародних стандартів якості	Підвищення іміджу підприємства
	- Розширення асортименту продукції	Зростання конкурентоспроможності
Операційна оптимізація	- Скорочення логістичних та збутових витрат	Зниження собівартості продукції
	- Впровадження інноваційних агротехнологій	Підвищення врожайності
Фінансова стратегія	- Жорсткий контроль витрат	Покращення фінансових показників
	- Диверсифікація каналів збуту	Зменшення ринкових ризиків
Партнерська політика	- Формування довгострокових контрактів	Стабілізація збутової політики
	- Розширення співпраці з внутрішніми споживачами	Збільшення частки реалізації

Джерело: складено автором

Маркетингова складова стратегії має бути спрямована на посилення іміджевої та репутаційної компоненти шляхом впровадження систем якості, сертифікації продукції за міжнародними стандартами та активної комунікації з професійною спільнотою. Важливим кроком є розширення асортименту через введення нових культур або поглиблену переробку існуючих, що дозволить підвищити конкурентний бал підприємства.

Операційна оптимізація передбачає комплексне скорочення витрат, особливо логістичних та збутових, через впровадження сучасних технологічних рішень, оптимізацію ланцюгів постачання та використання більш ефективних каналів реалізації. Технологічне оновлення має бути зосереджене на підвищенні врожайності та якості продукції через впровадження інноваційних агротехнологій, використання високоякісного насіння та сучасних систем живлення рослин.

Фінансова стратегія вимагає збалансування витрат та доходів через жорсткий контроль собівартості, диверсифікацію каналів збуту з метою зменшення логістичних витрат та пошук більш вигідних ринкових ніш. Додатковим інструментом підтримки фінансової стабільності може стати часткова вертикальна інтеграція, зокрема створення власних потужностей з первинної переробки сільськогосподарської продукції.

Важливою складовою стратегічного розвитку є формування стійких партнерських відносин з трейдерами, переробними підприємствами та місцевими споживачами через систему довгострокових контрактів, що дозволить мінімізувати ринкові ризики та забезпечити стабільність збутової політики. Паралельно необхідно посилити роботу з внутрішнім ринком, збільшивши частку реалізації через внутрішніх споживачів та переробні підприємства.

Запропонована стратегія спрямована на підвищення позицій ТОВ «СП-Аргос» на ринку з гнучкою виробничою моделлю, ефективною системою управління витратами та чітко вираженою ринковою стратегією. Її реалізація

потребує послідовності, інвестицій в технології та людський капітал, а також постійного моніторингу та адаптації до мінливих ринкових умов.

Таблиця 3.2 – Заходи щодо скорочення логістичних та збутових витрат ТОВ «СП-Аргос»

Напрямок	Заходи	Потенціал скорочення	Очікуваний ефект
Транспортна логістика	Удосконалення співпраці з перевізниками	До 25%	Зниження транспортних витрат
	Удосконалення маршрутизації власних перевезень	До 10%	Скорочення витрат на переміщення
Складська інфраструктура	Впровадження систем електронного обліку	До 10%	Автоматизація процесів
	Оптимізація складських приміщень	До 15%	Зменшення витрат на зберігання
Цифровізація збуту	Електронні торгові майданчики	До 5%	Прискорення продажів
	Автоматизація комунікацій	До 7%	Скорочення адмінвитрат
Оптимізація ланцюгів	Мінімізація посередників	До 15%	Пряма взаємодія з клієнтами
	Прямі канали збуту	До 10%	Зменшення витрат обігу
Логістичний менеджмент	Аутсорсинг логістичних послуг	До 15%	Гнучкість управління
	Оптимізація договірних умов	До 8%	Зменшення постійних витрат

Джерело: складено автором

Оптимізація логістичних та збутових витрат для ТОВ «СП-Аргос» передбачає комплексний підхід, спрямований на підвищення ефективності кожного етапу руху продукції від поля до кінцевого споживача. Ключовим напрямком є модернізація транспортної логістики через впровадження системи попереднього планування перевезень, що дозволить консолідувати вантажі та мінімізувати порожні пробіги техніки. Підприємство має розвивати партнерські відносини з транспортними компаніями, укладаючи довгострокові контракти з гнучкими умовами та системою знижок, що забезпечить зниження транспортних витрат на 20-25%.

Важливим напрямком є інвестування в сучасну складську інфраструктуру з можливістю тимчасового зберігання та доробки зернової продукції.

Впровадження автоматизованих систем обліку, контролю температури та вологості дозволить мінімізувати втрати врожаю та знизити витрати на зберігання до 15%. Цифровізація складських процесів через використання спеціалізованого програмного забезпечення створить прозору систему управління запасами та оперативного реагування на зміни кон'юнктури ринку.

Суттєвим резервом оптимізації є диджиталізація збутових процесів, зокрема впровадження електронних торгових майданчиків та автоматизованих систем комунікації з контрагентами. Такий підхід дозволить скоротити адміністративні витрати, прискорити укладання договорів та мінімізувати витрати на посередницькі послуги. Паралельно підприємство має розвивати прямі канали збуту, орієнтуючись на експортні напрямки та внутрішніх переробників, що забезпечить скорочення логістичних витрат на 15-20%.

Додатковим інструментом оптимізації може стати часткове впровадження логістичного аутсорсингу, коли спеціалізовані логістичні оператори беруть на себе функції транспортування та супроводження вантажів.

Таблиця 3.3 – Першочерговий план скорочення логістичних витрат ТОВ «СП-Аргос»

Назва дії	Відповідальний	Термін впровадження	Вартість робіт, грн	Очікуваний ефект
Аудит логістичних процесів	Директор	1-2 місяці	50 000,0	Виявлення неефективних ланок
Впровадження системи управління перевезеннями	ІТ-фахівець /сторонній виконавець/	3-4 місяці	50 000,0	Автоматизація транспортних процесів
Модернізація логістичної інфраструктури	Головний інженер	3 місяці	490 000,0	Скорочення витрат на доробку врожаю
Впровадження системи електронного документообігу	ІТ-фахівець /сторонній виконавець/	2 місяці	80 000,0	Прискорення логістичних процесів

Джерело: складено автором

Оптимізації логістичних та збутових витрат має носити комплексний характер і передбачати постійний моніторинг ефективності впроваджених

заходів. Очікуваний результат – зниження сукупних логістичних витрат на 25-35%, підвищення прозорості бізнес-процесів, скорочення часу на реалізацію продукції та зміцнення конкурентних позицій ТОВ «СП-Аргос» на аграрному ринку. При цьому загальна вартість запропонованих заходів становить 670,0 тис. грн.

Вкрай важливим для ТОВ «СП-Аргос» є удосконалення цінового моніторингу, який відіграє критичну роль у процесі стратегічного планування вирощування сільськогосподарських культур для підприємства. Сучасні системи моніторингу цін, наприклад, вітчизняна консалтингова компанія АПК-Інформ, надають аграріям комплексну інформацію про кон'юнктуру ринку, що дозволяє приймати більш виважені та економічно обґрунтовані рішення щодо вибору культур для вирощування.

Насамперед, деталізований ціновий моніторинг дає змогу аналізувати поточну та прогнозовану ринкову вартість різних сільськогосподарських культур. Підприємство може простежити динаміку цін на пшеницю, кукурудзу, соняшник, сою та інші культури, визначаючи найбільш рентабельні варіанти для вирощування. Такий аналіз враховує не лише поточну ціну, але й потенційні коливання протягом сезону, що суттєво впливає на формування оптимальної виробничої стратегії.

Важливим аспектом удосконаленого цінового моніторингу є можливість порівняння цін на локальному, національному та міжнародному ринках. Це дозволяє сільськогосподарським підприємствам оцінювати експортний потенціал певних культур та прогнозувати найбільш вигідні напрямки збуту.

Додатковою перевагою вдосконаленого цінового моніторингу є врахування сезонних коливань та довгострокових трендів ринку сільськогосподарської продукції. Підприємство може завчасно планувати диверсифікацію посівних площ, орієнтуючись на прогнозовані зміни цін та попиту. Це дозволяє мінімізувати ризики, пов'язані з можливими негативними ринковими коливаннями.

Таким чином, удосконалення цінового моніторингу трансформує процес вибору сільськогосподарських культур з інтуїтивного на науково обґрунтований, забезпечуючи підприємству конкурентні переваги та підвищуючи економічну ефективність виробництва.

3.2 Визначення основних напрямів підприємницької стратегії розвитку

Нами була використана інформація про ціни на зерно-бобові та олійні культури з інформаційного порталу «АПК-Інформ. Ціни» для визначення щорічної динаміки зміни ціни на окремі види продукції, яку виробляє ТОВ «СП-Аргос». Для здійснення зазначених розрахунків здійснимо вирівнювання динамічного ряду ціни на продукцію, яку підприємство виробляло за досліджуваний період, тобто, озиму пшеницю, соняшник, кукурудзу та сою.

Вирівнювання динамічного ряду ціни на агропродукцію є важливим інструментом статистичного аналізу, який дозволяє виявити основну тенденцію зміни цін та нівелювати випадкові коливання. Результати вирівнювання динамічного ряду цін дозволяють сільськогосподарським підприємствам приймати більш обґрунтовані рішення щодо виробництва чи продажу агропродукції, мінімізуючи ризики, пов'язані з ціновими коливаннями.

Таблиця 3.4 – Вирівнювання динамічного ряду ціни на боби сої

Роки	Ціна на боби сої, грн./т.	Сума років X	Квадрат років X ²	Добуток показника y _t	Вирівняна ціна, грн/т $y_t = a_0(+,-)a_1t$
2020	12500,0	1	1	1750,0	$y_1 = 13520 + 720 = 14240$
2021	17200,0	2	4	6000,0	$y_1 = 13520 + 720 * 2 = 14960$
2022	16500,0	3	9	11400,0	$y_1 = 13520 + 720 * 3 = 15680$
2023	15000,0	4	16	17600,0	$y_1 = 13520 + 720 * 4 = 16400$
2024	17200,0	5	25	25500,0	$y_1 = 13520 + 720 * 5 = 17120$
Разом	$\sum y = 78400$	$\sum t = 15$	$\sum t^2 = 55$	$\sum y_t = 242400$	$\sum y_t = 78400$

де: а – початкова вирівняна ціна;

б – річний приріст по вирівняній прямій

Використовуючи статистичні дані табл. 3.4 можемо здійснити вирівнювання динамічного ряду ціни на боби сої, які підприємство виробляло за період дослідження, а особливо в 2023 році.

$$a = \frac{\sum yx \sum x - \sum xy \times \sum x}{n \sum x - \sum x \times \sum x}, \quad (3.1)$$

при цьому, $a = 676000,0 / 50 = 13520,0$

$$b = \frac{n \times \sum xy - \sum y \times \sum x}{n \sum x - \sum x \times \sum x} \quad (3.2)$$

$$b = 36000,0 / 50 = 720,0$$

Отримані результати вирівнювання динамічного ряду ціни на боби сої свідчать про щорічне її збільшення на 720 грн./т. (рис. 3.1).

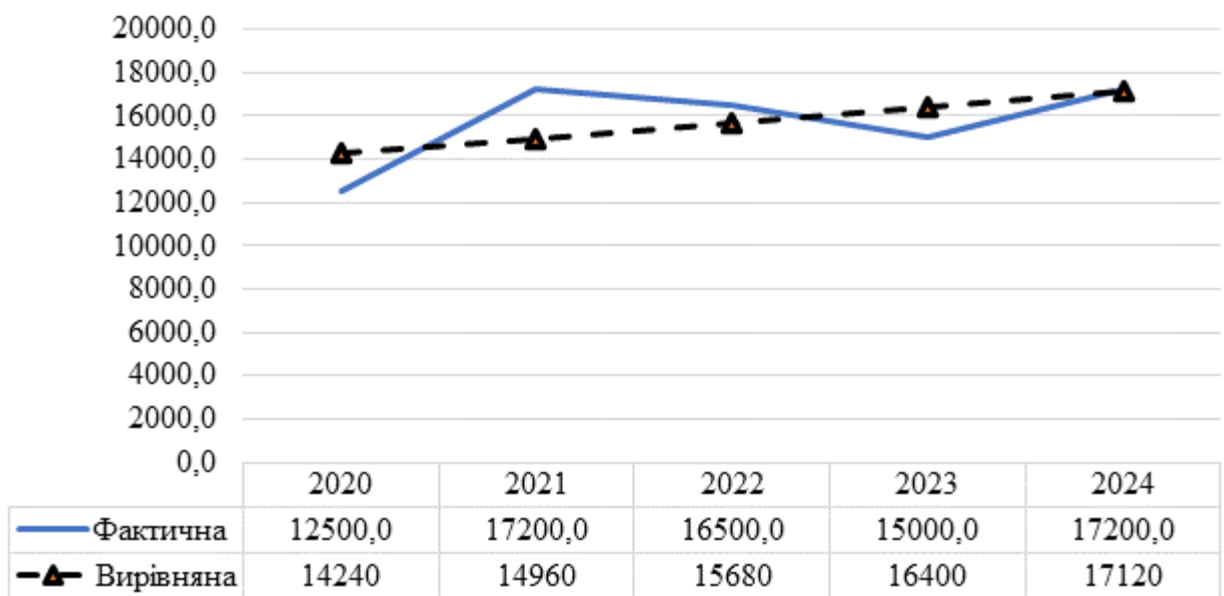


Рисунок 3.1 – Динаміка ціни на боби сої

Джерело: побудовано автором на основі

Аналогічним чином проведемо вирівнювання динамічного ряду ціни на озиму пшеницю, кукурудзу, соняшник.

На основі наданої таблиці 3.5. узагальнимо результати вирівнювання динамічного ряду цін на сільськогосподарські культури ТОВ «СП-Аргос» за період 2020-2024 років. Проведений аналіз показує диференційовану динаміку цін для різних культур.

Таблиця 3.5 – Узагальнені результати вирівнювання динамічного ряду цін на сільськогосподарську продукцію

Продукція		Рік					Щорічна динаміка, грн./т.
	Ціна, грн./т	2020	2021	2022	2023	2024	
Пшениця озима	фактична	5800,0	7850,0	8600,0	6600,0	6300,0	
	вирівняна	7080,0	7055,0	7030,0	7005,0	6980,0	-25,0
Соняшник	фактична	10400,0	16500,0	19800,0	15000,0	13900,0	
	вирівняна	14020,0	14570,0	15120,0	15670,0	16220,0	550,0
Кукурудза	фактична	5300,0	8050,0	7400,0	6700,0	5700,0	
	вирівняна	6740,0	6685,0	6630,0	6575,0	6520,0	-55,0
Соя	фактична	12500,0	17200,0	16500,0	15000,0	17200,0	
	вирівняна	14240,0	14960,0	15680,0	16400,0	17120,0	720,0

Джерело: розраховано автором

Так, найбільш позитивну щорічну динаміку демонструє соя, з вирівняною динамікою зростання 720,0 грн щорічно. Соняшник також має стійку тенденцію до зростання, з показником 550,0 грн щороку. Натомість пшениця озима та кукурудза мають від'ємну динаміку: пшениця знижується на 25,0 грн, а кукурудза - на 55,0 грн щорічно.

Вирівнювання динамічного ряду дозволило нівелювати значні коливання фактичних цін та виявити стійку тенденцію зміни цін. Зокрема, для сої прогнозується стабільне зростання з 14240,0 грн у 2020 році до 17120,0 грн у 2024 році, що підтверджує привабливість культури для довгострокового інвестування.

Отримані результати свідчать про обґрунтованість диверсифікації посівних площ підприємства за 2023 рік з урахуванням виявлених цінових трендів, оскільки різні культури демонструють відмінну динаміку ринкової вартості.

Якщо ж, використовуючи дані з порталу АПК-Інформ, відстежити ціни на кінець 2024 року, слід зазначити про значне їх зростання (табл. 3.6).

Таблиця 3.6 – Динаміка росту цін на сільськогосподарську продукцію за 2024 рік на внутрішньому ринку України

Продукція	Ціна, грн./т.		В динаміці, грн./т.	
	2024 рік			
	1 квартал	4 квартал	грн.	%
Пшениця озима	6300,0	9400,0	3100,0	49,2
Соняшник	13900,0	19800,0	5900,0	42,4
Кукурудза	5700,0	8500,0	2800,0	49,1
Соя	17200,0	17800,0	600,0	3,5

Джерело: розраховано автором на основі

Найбільше зростання цін демонструють пшениця озима та кукурудза - майже 49% (3100 грн та 2800 грн відповідно). Соняшник також характеризується суттєвим підвищенням вартості на 42,4%, що становить 5900 грн. Принципово відрізняється ситуація з соєю, яка має мінімальне зростання лише 3,5% або 600 грн протягом року. Це може бути пов'язано з особливостями кон'юнктури ринку, стабільним попитом або специфічними факторами ціноутворення. Отримані результати свідчать про високу волатильність цін на сільськогосподарську продукцію, що вимагає від підприємств гнучкої маркетингової стратегії.

Якщо провести вирівнювання динамічного ряду цін на сільськогосподарську продукцію з врахуванням динаміки росту ціни за 2024 рік, отримаємо наступні результати (табл. 3.7).

Таблиця 3.7 – Узагальнені результати вирівнювання динамічного ряду цін на сільськогосподарську продукцію з поправкою на приріст у 2024 році

Продукція		Рік					Щорічна динаміка, грн
	Ціна, грн.	2020	2021	2022	2023	2024	
Пшениця озима	фактична	5800,0	7850,0	8600,0	6600,0	9400,0	
	вирівняна	6460,0	7055,0	7650,0	8245,0	8840,0	595,0
Соняшник	фактична	10400,0	16500,0	19800,0	15000,0	19800,0	
	вирівняна	12840,0	14570,0	16300,0	18030,0	19760,0	1730,0
Кукурудза	фактична	5300,0	8050,0	7400,0	6700,0	8500,0	
	вирівняна	6180,0	6685,0	7190,0	7695,0	8200,0	505,0
Соя	фактична	12500,0	17200,0	16500,0	15000,0	17800,0	
	вирівняна	14120,0	14960,0	15800,0	16640,0	17480,0	840,0

Джерело: розраховано автором

Узагальнені результати вирівнювання динамічного ряду цін демонструють системну тенденцію зростання вартості сільськогосподарських культур. Найвищу щорічну динаміку зростання показує соняшник - 1730,0 грн, що значно перевищує показники інших культур. Соя демонструє помірне зростання на 840,0 грн щороку, пшениця озима - 595,0 грн, кукурудза - 505,0 грн.

Вирівняні значення цін послідовно збільшуються для всіх культур: соняшник зростає з 12840,0 грн у 2020 році до 19760,0 грн у 2024 році, соя - з 14120,0 грн до 17480,0 грн, пшениця озима - з 6460,0 грн до 8840,0 грн, кукурудза - з 6180,0 грн до 8200,0 грн.

Отримані розрахунки прогнозують стійку позитивну динаміку цін на сільськогосподарську продукцію, що створює сприятливі економічні умови для аграрних підприємств. Найбільш перспективною культурою з точки зору цінового зростання є соняшник, який демонструє найвищі темпи приросту вартості.

Впровадження власного логістичного обладнання, зокрема обладнання для досушування зібраного врожаю, є критично важливим стратегічним рішенням для аграрного підприємства. Такий інструментарій безпосередньо впливає на якість збереження сільськогосподарської продукції, дозволяючи знизити втрати врожаю та підвищити його товарні характеристики.

Власне обладнання для досушування надає підприємству суттєві конкурентні переваги: можливість контролювати вологість зерна, запобігати псуванню продукції, оптимізувати терміни зберігання та створювати страхові запаси. Економічний ефект полягає у зменшенні витрат на зовнішні послуги з досушування, підвищенні рентабельності виробництва та незалежності від сторонніх логістичних операторів.

Стратегічними перевагами такого рішення є також можливість більш гнучко маневрувати термінами реалізації продукції, очікуючи сприятливої кон'юнктури ринку, та надання послуг досушування іншим господарствам, що відкриває додаткові канали монетизації інфраструктури.

Для запровадження власного процесу досушування зерна пропонуємо придбати сушарку бункерного типу ЗБС-18 вітчизняного виробництва вартістю 490,0 тис. грн. (ТОВ «ТехноМашБуд», м. Черкаси, Україна).

Таблиця 3.8 – Планування процесу доробки врожаю в ТОВ «СП-Аргос» на рівні 2023 року

Продукція	Реалізація 2023 рік /факт/	Власна доробка /план/		Продуктив- ність	Процес досушки	
	Тонн	%	тонн	т/годину	т/добу	діб
Боби сої	1 771	65	1151	4	64	18
Соняшник	729	70	510	2	32	16
Разом	2 500	-	1 661	-	-	34

Джерело: розраховано автором

Підприємство планує здійснити доробку на рівні врожаю 2023 року (2500 тонн сировини було дороблено на потужностях зернозберігаючих підприємств), з яких 1661 тонн планується доробити на власних інтегрованих потужностях.

Так, для бобів сої заплановано 65% власної доробки, що складає 1151 тонн продукції, з потужністю 4 тонни на годину та 64 тонни на добу. Процес досушки для сої розраховано на 18 діб. Для соняшнику передбачено 70% власної доробки, що становить 510 тонн, з потужністю 2 тонни на годину та 32 тонни на добу, тривалістю процесу 16 діб.

Загальний термін доробки врожаю складає 34 доби, що свідчить про раціональну організацію логістичних процесів та ефективне використання власного обладнання для досушування сільськогосподарських культур.

Вітчизняна логістична інформаційна система ANT-Logistics є ефективним інструментом для оптимізації логістичних процесів у сільському господарстві. ANT-Logistics забезпечує ефективну автоматизацію логістичних процесів для сільськогосподарського підприємства, сприяючи оптимізації маршрутів, зменшенню витрат на паливо та час доставки, підвищенню завантаженості транспорту й продуктивності водіїв.

Таблиця 3.9 – Ефективність логістичної системи ANT-Logistics для сільськогосподарського підприємства

Критерій оцінки	Переваги	Можливі недоліки
Планування маршрутів	Автоматичне створення оптимальних маршрутів, що дозволяє зменшити витрати на паливо та час.	Необхідність точного введення даних про об'єкти доставки та дорожні умови.
Моніторинг транспорту	Відстеження руху транспорту в режимі реального часу.	Залежність від якості інтернет-з'єднання та GPS-сигналу.
Оптимізація використання ресурсів	Розподіл замовлень між транспортними засобами з урахуванням їхньої вантажопідйомності.	Потребує початкового налаштування для специфічних потреб підприємства.
Інтеграція з іншими системами	Можливість інтеграції з ERP-системами для обліку товарів і ресурсів.	Додаткові витрати на налаштування та підтримку інтеграції.
Аналіз ефективності	Генерація звітів про виконання маршрутів, витрати та продуктивність водіїв.	Може вимагати навчання персоналу для ефективного використання функцій звітності.
Економія витрат	Зменшення витрат на паливо, зменшення пробігу порожніх автомобілів.	Не завжди враховує всі специфічні фактори сільськогосподарської логістики (наприклад, сезонність).
Сервісна підтримка	Постійне оновлення системи та технічна підтримка.	Можливі затримки у вирішенні технічних проблем у піковий сезон.

Джерело: складено автором на основі

Система ANT-Logistics дозволяє в режимі реального часу відстежувати рух транспорту, інтегруватися з ERP-системами, аналізувати ключові показники ефективності та оперативно реагувати на зміни. Завдяки цьому досягається скорочення помилок у доставці, зменшення витрат на обслуговування транспорту, а також покращення клієнтського сервісу.

Система також забезпечує моніторинг у реальному часі, що сприяє оперативному управлінню та зменшенню ризиків, а також інтеграцію з іншими програмними рішеннями для точного обліку ресурсів.

Показники ефективності логістичної системи при впровадженні ANT-Logistics досягаються завдяки автоматизації планування маршрутів, що мінімізує пробіг транспорту і витрати на паливо, а також оптимізації завантаженості транспортних засобів (табл. 3.10).

Таблиця 3.10 – Показники ефективності логістичної системи при впровадженні ANT-Logistics

Показник ефективності	До впровадження, %	Після впровадження, %	Зміна, %
Скорочення витрат на паливо	100	80	-20
Час доставки замовлень	100	75	-25
Використання транспорту (завантаженість)	70	90	+20
Кількість помилок у доставці	100	20	-80
Продуктивність водіїв (рейсів/день)	100	120	+20
Витрати на обслуговування транспорту	100	85	-15
Контроль виконання маршрутів	60	95	+35
Задоволеність клієнтів	70	95	+25

Джерело: складено автором на основі

Аналіз даних і генерація звітів дозволяють швидко виявляти та усувати недоліки, підвищуючи загальну продуктивність логістичної системи підприємства.

3.3 Реалізація основних напрямів підприємницької стратегії розвитку

На основі проведеного аналізу вирівнювання динамічного ряду цін для ТОВ «СП-Аргос» рекомендується сформувати асортиментну політику, яка базується на диференційованому підході до вирощування сільськогосподарських культур з урахуванням їх економічної ефективності.

Пріоритетними культурами для розширення посівних площ визначити соняшник та сою, оскільки вони демонструють найбільш стабільну та позитивну цінову динаміку. Для соняшнику характерне щорічне зростання вартості на 1730,0 грн, для сої - на 840,0 грн. Це створює сприятливі економічні передумови для нарощування виробництва саме цих культур.

Пшениця озима та кукурудза, незважаючи на менш динамічне зростання цін (595,0 та 505,0 грн відповідно), залишаються важливими компонентами диверсифікованого портфеля культур. Рекомендується зберігати помірні обсяги їх виробництва для забезпечення стабільності та страхування ризиків.

Стратегія асортиментної політики передбачає поступове збільшення частки соняшнику та сої в структурі посівних площ, оптимізацію технологій вирощування та прогнозування цінової кон'юнктури. Важливим є також інвестування в сучасні технології зберігання та логістичну інфраструктуру, що дозволить максимізувати економічну ефективність виробництва.

Таблиця 3.10 – Асортиментна політика ТОВ «СП-Аргос» на основі динаміки цін сільськогосподарських культур

Культура	Динаміка цін	Рекомендації	Частка посівних площ	Стратегія розвитку
Соняшник	+1730 грн/рік	Пріоритетна культура	35-40%	Максимальне нарощування виробництва, інвестиції в технології
Соя	+840 грн/рік	Висока перспективність	25-30%	Поступове розширення посівів, оптимізація агротехніки
Пшениця озима	+595 грн/рік	Помірно важлива	15-20%	Підтримання стабільних обсягів виробництва
Кукурудза	+505 грн/рік	Страхова культура	10-15%	Часткова диверсифікація

Джерело: складено автором

Додатковим механізмом оптимізації асортиментної політики визначити гнучке маневрування обсягами виробництва залежно від поточної ринкової кон'юнктури, що дозволить підприємству оперативно реагувати на зміни цін та попиту на сільськогосподарську продукцію.

Таблиця 3.11 – Прогнозовані площі ріллі ТОВ «СП-Аргос» на основі асортиментної політики господарства

Назва	Рік						У динаміці (+,-)	
	2023 /факт/		2025 /прогноз/		2026 / прогноз/		2026 р. до 2023 р.	
	га	%	га	%	га	%	га	%
Пшениця озима	0,0	0,0	79,0	10,0	119	15,0	119	100,0
Кукурудза	0,0	0,0	79,0	10,0	119	15,0	119	100,0
Боби сої	461	58,3	237,0	30,0	237,0	30,0	-224	-48,5
Соняшник	329	41,7	395,0	50,0	316,0	40,0	-13	-4,1
Разом, га	790,0	100,0	790,0	100,0	790,0	100,0	0	0,0

Джерело: розраховано автором

На основі таблиці 3.11 можна проаналізувати динаміку посівних площ ТОВ «СП-Аргос» у 2023-2026 роках. Станом на 2023 рік господарство не мало посівів озимої пшениці та кукурудзи. Натомість значні площі були зайняті під бобами сої (461 га, 58,3% земель) та соняшником (329 га, 41,7% земель).

Прогнозована стратегія розвитку підприємства передбачає диверсифікацію посівних культур. У 2025-2026 роках планується введення озимої пшениці та кукурудзи, кожна культура з яких займатиме близько 119 га (по 15% від загальної площі). Водночас очікується поступове зменшення площ під соєю та соняшником. Загальна площа ріллі залишається незмінною - 790 га щорічно. Такі кроки свідчать про адаптацію асортиментної політики господарства до ринкових умов та оптимізацію власної аграрної стратегії.

Аналіз прогнозованих обсягів збуту власної продукції ТОВ «СП-Аргос» демонструє суттєві зміни в структурі виробництва (табл. 3.12).

Таблиця 3.12 – Прогнозовані обсяги збуту продукції ТОВ «СП-Аргос»

Назва	Рік						У динаміці (+,-) 2026 р. до 2023 р.	
	2023 /факт/		2025 /прогноз/		2026 / прогноз/			
	ц	%	ц	%	ц	%	ц	%
Пшениця озима	0,0	0,0	2 780,8	11,1	4 503,0	15,9	4503	100,0%
Кукурудза	0,0	0,0	3 855,2	15,4	6 162,0	21,8	6162	100,0%
Боби сої	17 709,0	70,8	9 243,0	37,0	9 361,5	33,1	-8348	-47,1%
Соняшник	7 289,0	29,2	9 085,0	36,4	8 216,0	29,1	927	12,7%
Разом, га	24998,0	100,0	24964,0	100,0	28242,5	100,0	3245	13,0%

Джерело: розраховано автором

Прогноз на 2025-2026 роки передбачає диверсифікацію виробництва на основі удосконаленого асортименту продукції. Планується впровадження озимої пшениці та кукурудзи: у 2025 році очікується реалізація 2780,8 ц пшениці та 3855,2 ц кукурудзи, а в 2026 році - 4503 ц пшениці та 6162 ц кукурудзи. Водночас прогнозується поступове зменшення обсягів виробництва сої та соняшнику.

Загальний обсяг виробництва зросте з 24 998 ц у 2023 році до 28 242,5 ц у 2026 році, що становить приріст близько 13%. Така динаміка свідчить про

активну стратегію розвитку господарства, спрямовану на оптимізацію структури посівних площ та диверсифікацію сільськогосподарського виробництва.

Аналіз таблиці прогнозованих обсягів товарної продукції ТОВ «СП-Аргос» демонструє значну трансформацію структури виручки підприємства.

Таблиця 3.13 – Прогнозовані обсяги товарної продукції ТОВ «СП-Аргос»

Назва	Рік						У динаміці (+,-) 2026 р. до 2023 р.	
	2023 /факт/		2025 /прогноз/		2026 / прогноз/			
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Пшениця озима	0,0	0,0	2 614,0	6,5	4 500,7	9,9	4 500,7	100,0
Кукурудза	0,0	0,0	3 276,9	8,1	5 548,9	12,3	5 548,9	100,0
Боби сої	22 544,5	63,7	16 452,5	40,7	17 449,8	38,5	-5 094,7	-22,6
Соняшник	12 791,7	36,2	17 988,3	44,5	17 689,0	39,1	4 897,3	38,3
Продукція рослинництва, всього	35 336,2	99,9	40 331,7	99,9	45 188,5	99,8	9 852,3	27,9
Послуги	47,0	0,1	59,0	0,1	85,0	0,2	38,0	80,9
Всього по господарству	35 383,2	100,0	40 390,7	100,0	45 273,5	100,0	9 890,3	28,0

Джерело: розраховано автором

У 2023 році господарство не мало надходжень від пшениці та кукурудзи, а основними джерелами доходу були боби сої (22 544,5 тис. грн., 63,7%) та соняшник (12 791,7 тис. грн., 36,2%). Прогноз на 2025-2026 роки передбачає диверсифікацію виробництва. У 2025 році планується введення пшениці (2 614,0 тис. грн.) та кукурудзи (3 276,9 тис. грн.), а в 2026 році їхня частка зросте до 4500,7 тис. грн. та 5 548,9 тис. грн. відповідно. Водночас очікується зменшення обсягів виручки від сої на 22,6% та поступове зростання надходжень від соняшнику на 38,3%.

Загальна виручка підприємства прогнозовано збільшиться з 35 383,2 тис. грн. у 2023 році до 45 273,5 тис. грн. у 2026 році, що становить приріст 28%. Крім того, планується нарощування обсягів додаткових послуг з 47,0 тис. грн. до 85,0 тис. грн. Ця динаміка свідчить про активну стратегію розвитку господарства, спрямовану на оптимізацію структури виробництва та диверсифікацію джерел доходу.

Результати аналізу прогнозованих показників доробки врожаю ТОВ «СП-Аргос» демонструють комплексний підхід до зберігання та підготовки сільськогосподарської продукції (табл. 3.14).

Таблиця 3.14 – Прогнозовані показники доробки врожаю в ТОВ «СП-Аргос»

Продукція	Реалізація 2025 рік /прогноз/	Доробка на власних потужностях		Продуктивність досушки	Процес досушування	
	тонн	%	тонн	т/годину	т/добу	діб
Пшениця озима	278,1	45	125	4	64	2
Кукурудза	385,5	55	212	3	48	4
Боби сої	924,3	65	601	2,5	40	15
Соняшник	908,5	70	636	2	32	20
Разом	1 833	-	1 574	-	-	41

Джерело: розраховано автором

Загальний обсяг реалізації у 2025 році очікується на рівні 1833 тонн, з яких 1574 тонни планується обробити на власних потужностях. Найбільший обсяг доробки припадає на боби сої (601 тонна, 65% від обсягу) та соняшник (636 тонн, 70% від обсягу). Для пшениці озимої та кукурудзи передбачено менші обсяги доробки - 125 та 212 тонн відповідно. Продуктивність досушування варіюється від 2 до 4 тонн на годину залежно від культури, а тривалість процесу досушування коливається від 2 до 20 діб.

Загальний період доробки врожаю складатиме 41 добу, що свідчить про ретельний та поступовий підхід до підготовки сільськогосподарської продукції. Диференційований режим обробки для різних культур демонструє адаптивність та технологічну оснащеність господарства.

У таблиці 3.15 наведено додаткові фінансові витрати ТОВ «СП-Аргос» на власний процес доробки врожаю в 2025 році. Загальний обсяг доробки становитиме 1 574 тонни сільськогосподарських культур, для чого підприємство понесе витрати на паливо в розмірі 920,7 тис. грн. при використанні дизельного палива, або ж 272,0 тис. грн. – при використанні природного газу в якості енергоносія.

Таблиця 3.15 – Додаткові фінансові витрати на власний процес доробки в ТОВ «СП-Аргос»

Продукція	Об'єм доробки, т	Вартість пального, тис. грн.	
		Дизельне паливо	Природний газ
Пшениця озима	125	73,2	21,6
Кукурудза	212	124,0	36,6
Боби сої	601	351,5	103,8
Соняшник	636	372,0	109,9
Разом	1574	920,7	272,0

Джерело: розраховано автором

Найбільш витратними культурами є соняшник (372,0 тис. грн. дизельного палива, або 109,9 тис. грн. природного газу) та боби сої (351,5 тис. грн. дизельного палива, або 103,8 тис. грн. природного газу). Для пшениці озимої та кукурудзи передбачені менші витрати - 73,2 та 124,0 тис. грн. на дизельне паливо відповідно, або 21,6 та 36,6 тис. грн. на природний газ.

Структура витрат демонструє диференційований підхід до доробки різних культур та достатні інвестиції господарства в забезпечення якісної підготовки врожаю, що є важливим чинником ефективного сільськогосподарського виробництва.

Таблиця 3.16 – Додаткові фінансові витрати на реалізацію основних напрямів підприємницької стратегії розвитку ТОВ «СП-Аргос»

Назва витрат	Тривалість періоду впровадження, міс	Загальні витрати, тис. грн.
Фінансування першочергового плану скорочення логістичних витрат, всього	9-11	670,0
в т.ч.		
- модернізація логістичної інфраструктури	3	490,0
- впровадження системи електронного документообігу	2	80,0
Впровадження логістичної інформаційної системи ANT-Logistics та її підтримка (щорічно)	3	280,0
Додаткові фінансові витрати на процес доробки врожаю (досушування) (щорічно)	2	920,0
Разом:	19-21	2440,0

Джерело: розраховано автором

Аналіз додаткових фінансових витрат ТОВ «СП-Аргос» демонструє стратегічний підхід до оптимізації операційної діяльності. Загальні витрати на реалізацію підприємницької стратегії розвитку складуть 2 440,0 тис. грн. з терміном впровадження 19-21 місяць.

Найбільшу частку витрат становитиме процес доробки врожаю (досушування) - 920,0 тис. грн. щорічно. Суттєві інвестиції передбачені на скорочення логістичних витрат - 670,0 тис. грн., з яких 490,0 тис. грн. спрямовані на модернізацію логістичної інфраструктури та 80,0 тис. грн. - на впровадження електронного документообігу.

Окремим напрямком є впровадження логістичної інформаційної системи ANT-Logistics з щорічною підтримкою, на яку заплановано 280,0 тис. грн. Ця стратегія демонструє комплексний підхід підприємства до технологічного вдосконалення та підвищення операційної ефективності, що має на меті оптимізацію виробничих процесів та зниження витрат.

Аналіз прогнозних економічних показників ТОВ «СП-Аргос» демонструє стабільну позитивну динаміку розвитку підприємства. Чистий дохід від реалізації продукції прогнозовано зросте з 35 383,2 тис. грн. у 2023 році до 45 273,5 тис. грн. у 2026 році, що становить приріст 28%. Паралельно очікується помірне збільшення собівартості реалізованої продукції на 20,8% до 25 863,9 тис. грн. Суттєво зростуть операційні витрати - на 59% до 6 243,8 тис. грн., що пов'язано з розширенням виробничої діяльності (табл. 3.17).

Таблиця 3.17 – Прогноз основних економічних показників діяльності ТОВ «СП-Аргос»

Показник	Рік			Динаміка	
	2023	2025 /прогноз/	2026 /прогноз/	абсолютна	відносна, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	35 383,2	40 390,7	45 273,5	9 890,3	28,0
Інші операційні доходи	163,1	187,6	206,3	43,2	26,5
Разом доходи	35 546,3	40 578,3	45 479,8	9 933,5	27,9

Продовження таблиці 3.17

Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	21 419,4	24 632,3	25 863,9	4 444,5	20,8
Інші операційні витрати	3 926,5	5 676,2	6 243,8	2 317,3	59,0
Інші витрати	433,7	1 168,8	542,1	108,4	25,0
Разом витрати	25 779,6	31 477,3	32 649,9	6 870,3	26,7
Фінансовий результат до оподаткування	9 766,7	9 101,0	12 830,0	3 063,3	31,4
Чистий прибуток (збиток)	9 766,7	9 101,0	12 830,0	3 063,3	31,4
Рівень рентабельності, %	45,6	36,9	49,6	-	4,0

Джерело: розраховано автором

Незважаючи на збільшення витрат, фінансовий результат до оподаткування підвищиться на 31,4% і складе 12 830,0 тис. грн. у 2026 році. Рівень рентабельності коливатиметься в межах 36,9-49,6%, демонструючи стійку прибутковість підприємства. Додаткові доходи від операційної діяльності також зростуть з 163,1 тис. грн. до 206,3 тис. грн., що підтверджує ефективність обраної стратегії розвитку господарства.

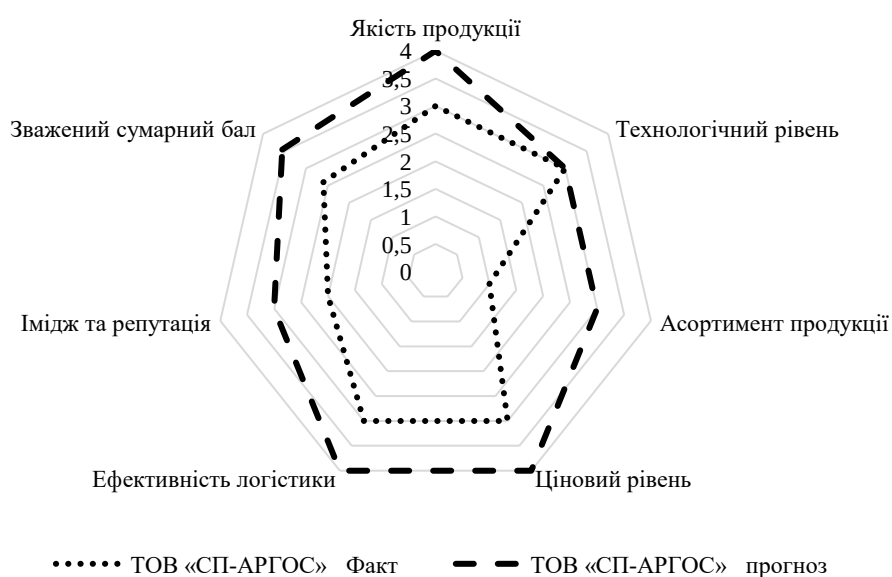


Рисунок 3.2 – Динаміка факторів конкурентоспроможності

ТОВ «СП-Аргос»

Джерело: побудовано автором

Аналіз динаміки факторів конкурентоспроможності ТОВ «СП-Аргос» демонструє послідовне покращення стратегічних позицій підприємства. Зважений сумарний бал підвищиться з 2,6 до 3,55 за рахунок цілеспрямованої роботи за ключовими напрямками. Найсуттєвіші зміни очікуються в асортименті продукції, де оцінка зросте з 1 до 3 балів, що свідчить про диверсифікацію виробництва. Також прогнозується підвищення якості продукції, цінового рівня та ефективності логістики з 3 до 4 балів. Показник іміджу та репутації компанії покращиться з 2 до 3 балів. Технологічний рівень залишиться стабільним на позначці 3 бали. Загальна динаміка відображає послідовну стратегію підвищення конкурентоспроможності підприємства через комплексне вдосконалення різних аспектів господарської діяльності.

В цілому, підприємство реалізує послідовну та виважену стратегію розвитку, спрямовану на диверсифікацію виробництва, оптимізацію витрат та підвищення конкурентоспроможності. Ключовими напрямками трансформації є впровадження нових сільськогосподарських культур - озимої пшениці та кукурудзи, які повністю замінять виробничу структуру 2023 року. Стратегія передбачає суттєве нарощування виробничих потужностей: загальний обсяг виробництва зросте з 24 998 ц у 2023 році до 28 242,5 ц у 2026 році, що становить приріст 13%. Паралельно очікується збільшення виручки з 35 383,2 тис. грн. до 45 273,5 тис. грн. (+28%), при цьому рівень рентабельності коливатиметься в межах 36,9-49,6%. Підприємство інвестує 2 440,0 тис. грн. у технологічне оновлення, включаючи модернізацію логістичної інфраструктури, впровадження електронного документообігу та інформаційної системи ANT-Logistics. Ці заходи корелюють з підвищенням конкурентоспроможності: зважений бал оцінки зросте з 2,6 до 3,55, особливо за рахунок покращення асортименту, якості продукції та логістичної ефективності.

Таким чином, стратегія ТОВ «СП-Аргос» демонструє комплексний підхід до розвитку, поєднуючи виробничу диверсифікацію, технологічне оновлення та послідовне нарощування економічного потенціалу підприємства.

ВИСНОВКИ

В результаті дослідження напрямів формування підприємницької стратегії розвитку ТОВ «СП-Аргос» можемо зробити наступні висновки.

1. Досліджено теоретико-методичні аспекти формування підприємницької стратегії розвитку аграрного підприємства.

Підприємницька стратегія в аграрному секторі являє собою комплексний, багатовекторний управлінський інструмент, який визначає цілеспрямовану діяльність сільськогосподарського підприємства щодо досягнення довгострокових конкурентних переваг в умовах динамічного ринкового середовища. Сутність такої стратегії полягає в системному підході до формування унікальної моделі господарювання, яка враховує специфічні галузеві особливості аграрного виробництва, зокрема високу залежність від природно-кліматичних умов, сезонність виробництва, біологічні цикли сільськогосподарських культур та тварин, обмеженість земельних ресурсів та високу капіталомісткість галузі.

2. Надана організаційно-економічна характеристика ТОВ «СП-Аргос».

В процесі дослідження встановлено, що основним видом діяльності ТОВ «СП-Аргос» є вирощування зернових, зерно-бобових та олійних культур з подальшою їх доробкою та реалізацією.

Встановлено, що загальний обсяг товарної продукції зменшився з 41 497,1 тис. грн у 2021 році до 35 336,2 тис. грн у 2023 році, що становить зниження на 14,8%. Чистий дохід від реалізації скоротився на 15,3% і становив 35 383,2 тис. грн, при цьому собівартість реалізованої продукції зросла на 37,7% до 21 419,4 тис. грн. Фінансовий результат до оподаткування демонструє значні коливання: від 24 464,0 тис. грн прибутку в 2021 році до збитку в 2022 році (-1271,0 тис. грн) та відновлення прибутку в 2023 році до 9 766,7 тис. грн. Рівень рентабельності (збитковості) зазнав суттєвих змін: від 157,23% у 2021 році до -10,06% у 2022 році та відновлення до 45,60% у 2023 році. Ці показники свідчать про нестабільність фінансово-економічного стану підприємства, необхідність

оптимізації витрат та пошуку більш стійких стратегій розвитку в мінливих ринкових умовах.

3. Проведено аналіз фінансово-економічних показників розвитку підприємства.

Встановлено, що підприємство має стійку фінансову спроможність, про що свідчать коефіцієнти термінової та загальної ліквідності, які значно перевищують нормативні значення. Аналіз показників рентабельності ТОВ «СП-Аргос» розкриває складну динаміку фінансових результатів підприємства. Так, у 2022 році спостерігалось значне зниження всіх показників до від'ємних значень, що вказувало на тимчасові фінансові труднощі. Однак у 2023 році підприємство демонструє впевнене відновлення. Результати фінансової стійкості говорять про стабільний фінансовий потенціал ТОВ «СП-Аргос», його здатність ефективно управляти власними ресурсами та забезпечувати стійкий розвиток в умовах мінливого економічного середовища. Отримані результати аналізу ділової активності свідчать про поступову стабілізацію та відновлення ділової активності підприємства після кризового 2022 року, демонструючи здатність ТОВ «СП-Аргос» адаптуватися до змінних ринкових умов та поступово нарощувати ефективність використання наявних ресурсів.

4. Проведено дослідження маркетингових аспектів розвитку аграрного підприємства.

Встановлено, що внутрішні ціни ТОВ «СП-Аргос» мають значні коливання та відхилення від середньоринкових показників. Зокрема, по пшениці озимій спостерігається повна відсутність внутрішніх цін у 2021 та 2023 роках, що може свідчити про проблеми з реалізацією або зміну стратегії виробництва. Ціни на кукурудзу також мають негативну динаміку, з поступовим зниженням.

Аналіз конкурентних переваг ТОВ «СП-Аргос» демонструє середньоринкові позиції підприємства серед найближчих конкурентів. Найслабшою стороною ТОВ «СП-Аргос» є асортимент продукції, водночас підприємство має однакові середні показники за якістю продукції,

технологічним рівнем, ціновим рівнем та ефективністю логістики. Найнижчу оцінку серед інших параметрів отримав показник іміджу та репутації.

Збутова політика характеризується диверсифікованістю каналів реалізації з переважанням експортних та трейдерських напрямків, що дозволяє мінімізувати ринкові ризики.

5. Здійснено формування підприємницької стратегії розвитку підприємства.

Підприємницька стратегія розвитку ТОВ «СП-Аргос» передбачає комплексний підхід до трансформації бізнес-моделі підприємства з урахуванням виявлених конкурентних обмежень та потенційних можливостей ринку. Ключовим напрямком стратегічного розвитку є диверсифікація виробничого портфеля через поступове нарощування частки високомаржинальних культур, зокрема бобів сої, та часткове відновлення виробництва кукурудзи з орієнтацією на експортні канали збуту.

Запропонована стратегія спрямована на підвищення позицій ТОВ «СП-Аргос» на ринку з гнучкою виробничою моделлю, ефективною системою управління витратами та чітко вираженою ринковою стратегією. Її реалізація потребує послідовності, інвестицій в технології та людський капітал, а також постійного моніторингу та адаптації до мінливих ринкових умов.

6. Визначені основні напрями підприємницької стратегії розвитку.

Підприємницька стратегія розвитку ТОВ «СП-Аргос» передбачає комплексний підхід до трансформації бізнес-моделі підприємства з урахуванням виявлених конкурентних обмежень та потенційних можливостей ринку. Ключовим напрямком стратегічного розвитку є диверсифікація виробничого портфеля через поступове нарощування частки високомаржинальних культур, зокрема бобів сої, та часткове відновлення виробництва кукурудзи з орієнтацією на експортні канали збуту.

Вкрай важливим для ТОВ «СП-Аргос» є удосконалення цінового моніторингу, який відіграє критичну роль у процесі стратегічного планування вирощування сільськогосподарських культур для підприємства. Сучасні системи

моніторингу цін, наприклад, вітчизняна консалтингова компанія АПК-Інформ, надають аграріям комплексну інформацію про кон'юнктуру ринку, що дозволяє приймати більш виважені та економічно обґрунтовані рішення щодо вибору культур для вирощування.

7. Розроблений комплекс заходів з реалізації основних напрямів підприємницької стратегії розвитку.

Пріоритетними культурами для розширення посівних площ визначити соняшник та сою, оскільки вони демонструють найбільш стабільну та позитивну цінову динаміку. Аналіз додаткових фінансових витрат ТОВ «СП-Аргос» демонструє стратегічний підхід до оптимізації операційної діяльності. Загальні витрати на реалізацію підприємницької стратегії розвитку складуть 2 440,0 тис. грн. з терміном впровадження 19-21 місяць. Найбільшу частку витрат становитиме процес доробки врожаю (досушування) - 920,0 тис. грн. щорічно. Суттєві інвестиції передбачені на скорочення логістичних витрат - 670,0 тис. грн., з яких 490,0 тис. грн. спрямовані на модернізацію логістичної інфраструктури та 80,0 тис. грн. - на впровадження електронного документообігу. Окремим напрямком є впровадження логістичної інформаційної системи ANT-Logistics з щорічною підтримкою, на яку заплановано 280,0 тис. грн. Ця стратегія демонструє комплексний підхід підприємства до технологічного вдосконалення та підвищення операційної ефективності. Аналіз прогностичних економічних показників ТОВ «СП-Аргос» демонструє стабільну позитивну динаміку розвитку підприємства. Чистий дохід від реалізації продукції прогнозовано зросте з 35 383,2 тис. грн. у 2023 році до 45273,5 тис. грн. у 2026 році, що становить приріст 28%.

Загальна динаміка відображає послідовну стратегію підвищення конкурентоспроможності підприємства через комплексне вдосконалення різних аспектів господарської діяльності. Обрана стратегія ТОВ «СП-Аргос» демонструє комплексний підхід до розвитку, поєднуючи виробничу диверсифікацію, технологічне оновлення та послідовне нарощування економічного потенціалу підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. FAO. 2022. Ukraine: Impact of the war on agriculture and rural livelihoods in Ukraine – Findings of a nation-wide rural household survey, December 2022. Rome. URL: <https://www.fao.org/documents/card/en/c/cc3311en> (дата звернення: 24.09.2024).
2. Jianming Mu, Goncharenko O. S., Chortok Yu. V., Yaremenko A. H. Peculiarities of Formation of the Region's Logistics Infrastructure on the Basis of Eco-Innovations Within the Framework of Stakeholders' Partnership in the Enterprise-Region-State System. *Mechanism of Economic Regulation*. 2021. № 4. P. 22-29. DOI: 10.21272/mer.2021.94.03
3. Megits N., Meyer D. An economic analysis of the impact of the Russian War in Ukraine on the Poland-U.S. trade. *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR)*. 2023. vol. 10(7). pp. 1135–1147.
4. Simple Ways To Refresh A Company's Image Without Rebranding. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbeshumanresourcescouncil/2024/01/17/3-ways-to-build-a-flourishing-company-culture-in-2024/?sh=4d3e515316bf> (дата звернення: 15.09.2024).
5. Ukraine perspective Total – All-Groups, for Export and Buyer. *World Integrated Trade Solution, WITS*. 2021. URL: <https://wits.worldbank.org> (дата звернення: 15.09.2024)
6. Бабій І., Баксалова О., Остапчук О. Механізм формування конкурентної політики малого підприємництва в післявоєнний період. *Innovation and Sustainability*. 2022. №2. С. 123–130. DOI: 10.31649/ins.2022.2.123.130.
7. Балдинюк В. Система управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-42-35.
8. Бойко В., Бойко Л. Продовольча безпека та ризики для аграрного виробництва під час війни в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. №41. URL: <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1552> (дата звернення 20.09.2024)

9. Бугайчук В., Кривульський Є., Глюза К. Формування стратегії розвитку підприємства в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2023. №56. URL: <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3031> (дата звернення 20.09.2024)
10. Васи́лига С. М. Поняття стратегії розвитку підприємства. *Економіка та держава*. 2020. №1. С.121-125. URL: <http://www.economy.in.ua/index.php?op=1&z=4499&i=21> (дата звернення 20.09.2024)
11. Вербівська Л. Теоретичні засади управління конкурентоспроможністю підприємства в контексті системного підходу. *Економічний простір*. 2023. №187. С. 78-83. DOI: 10.32782/2224- 6282/187-13.
12. Воронько-Невіднича Т. В., Гаращенко В. О., Титаренко К.О. Особливості управління результативністю підприємства за сучасних умов. *Management and entrepreneurship: trends of development*. 2022. № 3(21). С.45-52. DOI: 10.32782/easterneurope.26-10.
13. Гарафонов О. І., Купчевський П. О., Ященко І. В. Стратегічний базис управління ефективністю діяльності бізнес-організації в умовах воєнного часу. *Economic Synergy*. 2022. №4. С. 65–81. DOI: 10.53920/ES-2022-4-5.
14. Далик В. П., Чорній Б. І., Гарасим Л. С., Бобко О. В., Георгієвський Н. К., Фар'ян В. О. Забезпечення ефективності діяльності підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2023. № 10. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/42620>. (дата звернення: 18.09.2024).
15. Дашко І. М. Дослідження основних методів оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та держава*. 2020. № 5. С. 108-110.
16. Діденко Є. О., Чумак О. В. Теоретико-методичні засади забезпечення ефективності функціонування підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7581> (дата звернення: 18.09.2024).

17. Дорогань-Писаренко Л. О., Єгорова О. В., Панченко І. Г. Особливості аналізу ефективності впровадження технологічних інновацій в сільському господарстві. *Наука та інновації*. 2020. № 3. С. 33-38.
18. Дребот О. І., Тарнавський В. А. Сучасний стан та тенденції розвитку сільськогосподарського землекористування в Україні. *Агроекологічний журнал*. 2022. №2. С.46-54. URL: <http://journalagroeco.org.ua/article/view/263316> (дата звернення: 20.09.2024)
19. Ємельянов О. Ю. Діагностування рівня фінансової стійкості підприємств агропромислового комплексу. *Агросвіт*. 2020. №21. С.3-9. URL: <http://www.agrosvit.info/index.php?op=1&z=3313&i=0> (дата доступу 20.05.2024)
20. Загальна інформація про ТОВ «СП-Аргос». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/38575595/.
21. Захаров О. В. Світовий ринок сільськогосподарської продукції: оцінка проблем та перспектив розвитку. 2022. URL: <https://eir.nuos.edu.ua/items/cb144465-546c-4449-8ce7-ca6b6e753d23>. (дата звернення 20.09.2024)
22. Збарський В.К. Маркетингове забезпечення конкурентоспроможності фермерських господарств України: монографія / за ред. професора В. К. Збарського. Київ : ЦП «КОМПРИНТ». 2020. 482 с.
23. Згурська О.М. Формування інноваційних стратегій диверсифікації діяльності агропромислових підприємств : монографія. Київ : ННЦ ІАЕ, 2020. 435 с.
24. Зеліско Н., Васирина О. Сучасні тенденції розвитку та функціонування аграрного бізнесу в Україні. *Вісник Львівського національного аграрного університету. Серія : Економіка АПК*. 2021. №28. С. 126-130.
25. Кадирус І. Г., Донських А. С., Терещенко В. А. Формування стратегії розвитку аграрного підприємства. 2020. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/3010> (дата звернення 20.09.2024)
26. Ковальчук А. Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства суб'єкта зовнішньоекономічної

діяльності. *Вісник студентського наукового товариства «Ватра»*. 2021. № 117. С. 32-39. URL: <http://surl.li/ocmsw> (дата звернення: 05.09.2024).

27. Коломицева О.В., Яковенко В.С. Моделювання процесів оптимального управління логістичними розподільчими системами. *Бізнес Інформ*. 2020. № 7. С. 18–21. (дата звернення: 03.09.2024)

28. Костенко Ю., Короленко О., Гузь М. Аналіз фінансової стійкості підприємства в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022 №43. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/_1758/1694. (дата звернення 20.05.2024).

29. Костецька Н. І. Стратегічне планування діяльності підприємств: теоретичні аспекти. *Інноваційна економіка*. 2020 №7-8. С.65-71. URL: <http://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/676/745>. (дата звернення 20.05.2024)

30. Крючкова Ж. В. Сутність конкуренції і конкурентоспроможності аграрних підприємств як економічних категорій. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 12. С. 49-53.

31. Кузнецов В. І. Інноваційні підходи до формування підприємницької стратегії в аграрному секторі. Збірник тез доповідей Всеукраїнської наукової конференції студентів і аспірантів, присвяченої Міжнародному дню студента (18-22 листопада 2024 р.). Суми, 2024. С. 444.

32. Кузнецов В. Сучасні стратегії розвитку аграрного підприємства.. Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції «Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку» (17-18 квітня 2024 р.). Суми, 2024. С. 55-58.

33. Кузьома В. В., Павлюк С. І. Якість продукції як вирішальний фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. №12. С. 252-258. DOI: 10.32983/2222-4459-2020-12-252-258.

34. Маркіна І.А., Вороніна В.Л., Рудич А.І. Теоретичні основи управління витратами підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2020. № 4 (115). С. 140-147.

35. Матвієнко-Біляєва Г. Л., Ляліна Н.С., Котельникова Ю.М. Основні напрями розвитку логістики підприємств та її основні концепції. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2020. Вип. 28(2). С. 119-124.
36. Михайлик Н.І. Пріоритетні об'єкти логістичного менеджменту. *Молодий вчений*. 2020. № 3(2). С. 676-679.
37. Негрей М., Андрій Т., Костенко І. Аграрний сектор України в умовах війни: проблеми та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2022. № 6 С. 44-52.
38. Проскуріна Н., Гнідкова А. Аналіз фінансового стану та фінансових результатів як інструмент оцінки ефективності діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. №43. URL: http://www.economyandsociety_.in.ua/index.php/journal/article/view/1761 (дата звернення 20.09.2024)
39. Сайт компанії «ANT-Logistics». URL: <https://ant-logistics.com/>. (дата звернення: 29.09.2024).
40. Фінансова звітність ТОВ «СП-Аргос». URL: <https://clarity-project.info/edr/38575595/yearly-finances/>. (дата звернення: 09.08.2024).
41. Харсун Л. Ефективність логістики сільськогосподарської продукції як фактор підвищення її конкурентоспроможності. *Товари і ринки*. 2020. № 1. С. 168–179. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tovary_2020_1_16 (дата звернення: 29.09.2024).
42. Цурська Б. Г., Бухта С. В. Новітні інструменти маркетингової комунікаційної політики. *Міжнародний науковий журнал “Інтернаука”. Серія “Економічні науки”*. 2020. № 10 (42). Т. 1. С. 149-156.

Додатки

Апробація результатів дослідження

Сумський
Національний
Аграрний
Університет

**МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ
INTERNATIONAL SCIENTIFIC-PRACTICAL CONFERENCE**

**МАРКЕТИНГ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ
В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

**MARKETING AND COMPETITIVENESS OF
SOCIO-ECONOMIC SYSTEMS IN THE
CONDITIONS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT**

**Збірник тез доповідей
Book of abstracts**



**17-18 квітня 2024 р.
April 17-18, 2024**

**м. Суми, Україна
Sumy, Ukraine**

ЗМІСТ CONTENTS

РОЗДІЛ 1. СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОЦЕСИ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

<i>Ковалів О.І.</i> РОЛЬ КОНСТИТУЦІЙНОГО ЗЕМЕЛЬНОГО ПРАГМАТИЗМУ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ.....	11
<i>Паляничко Н.І., Сахарнацький В.В.</i> ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ВОДНИМИ РЕСУРСАМИ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ.....	15
<i>Бендасюк О.О., Сахарнацька Л.І.</i> МАРКЕТИНГ В УПРАВЛІННІ СІЛЬСЬКИМИ ТЕРИТОРІЯМИ: АКТУАЛЬНІСТЬ І ПРИНЦИПИ.....	19
<i>Конєва І., Пак Є.</i> ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ПРИ НАДАННІ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ.....	22
<i>Лазаренко В.І.</i> ПОВЕДІНКА ІНДИВІДА ЯК СОЦІАЛЬНА СКЛАДОВА СТАЛОГО ПОПИТУ НА РИНКАХ ЕКОЛОГІЧНО БЕЗПЕЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ.....	25
<i>Романенко В.Р.</i> ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЗЕЛЕНОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ: ШЛЯХИ ПЕРЕХОДУ ТА ГОЛОВНІ ВАЖЕЛІ.....	27
<i>Пасько А.В.</i> ПРОБЛЕМА ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	31
<i>Zvierieva K.</i> THE CURRENT STATE OF SUSTAINABLE AGRICULTURE MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF MILITARY REALITY.....	33
<i>Джошуа Лінус Бака</i> THE ROLE OF EFFECTIVE LEADERSHIP IN SUSTAINING PERSONNEL MOTIVATION.....	38
<i>Бантов Р.</i> ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ.....	41
<i>Безручко С.</i> АСПЕКТИ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ МАЛИХ СІЛЬСЬКОГОСПОДІРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	44
<i>Гуцько С.</i> РОЗВИТОК ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В ПРИВАТНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ.....	47
<i>Воловик Є.</i> ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	51
<i>Кузнецов В.</i> СУЧАСНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	55
<i>Калашник С.</i> ФОРМУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПРИВАТНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	58
<i>Міхно В.</i> УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ РИЗИКАМИ У ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПРИВАТНОГО АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	62

УДК 631

КУЗНЕЦОВ Владислав

здобувач другого (магістерського) рівня

ОПП «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Науковий керівник: **КОВБАСА** Олександр

к.е.н., доцент

Сумський національний аграрний університет

СУЧАСНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Аграрний сектор є однією з ключових галузей економіки України. Він забезпечує продовольчу безпеку країни та формує значну частку експортного потенціалу. В умовах глобалізації та посилення конкуренції на світових ринках, українським аграрним підприємствам необхідно шукати нові стратегії розвитку для підвищення своєї конкурентоспроможності.

Як зазначають Присяжнюк М.В. та Зубець М.В., наразі спостерігається неефективне використання наявних ресурсів в аграрному секторі України, що гальмує розвиток галузі. Тому дослідження сучасних стратегій, які дозволять підвищити ефективність аграрних підприємств, є надзвичайно актуальним.

Для розробки дієвих стратегій розвитку аграрних підприємств, необхідно розглянути такі теоретичні аспекти.

1. Сучасні моделі управління в аграрному бізнесі. Потрібен перехід від екстенсивного до інтенсивного розвитку на основі інновацій, цифровізації та оптимізації виробничих процесів.
2. Методи підвищення конкурентоспроможності продукції аграрних підприємств на внутрішньому та зовнішньому ринках. Впровадження міжнародних стандартів якості, розвиток брендингу та маркетингу.
3. Можливості диверсифікації діяльності та розширення асортименту

інфраструктуру, маркетинг та фінансові інструменти, дозволить аграрним підприємствам досягти значного приросту продуктивності, розширити ринки збуту, підвищити ефективність і зміцнити конкурентні позиції.

Список літератури

1. Сіренко Н., Баришевська І. Особливості стратегічного управління розвитком аграрних підприємств. *Економіст*. 2020. №2. С. 17-18.
2. Мандич О. В. Стратегії конкурентоспроможного розвитку аграрних підприємств. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. № 1. С. 116-119.

УДК 631

КАЛАШНИК Сергій

здобувач другого (магістерського) рівня

ОПП «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Науковий керівник: **КОВБАСА Олександр**

к.е.н., доцент

Сумський національний аграрний університет

ФОРМУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПРИВАТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Формування ефективної підприємницької стратегії є ключовим завданням для забезпечення сталого розвитку та конкурентоспроможності приватних підприємств в Україні. В умовах економічної та політичної нестабільності, посилення конкуренції на внутрішніх і зовнішніх ринках, швидких технологічних змін розробка ефективної бізнес-стратегії набуває особливого значення.

Згідно досліджень Інституту економічних досліджень та політичних

Продовження додатку А

Апробація результатів дослідження

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

МАТЕРІАЛИ
ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ НАУКОВОЇ
КОНФЕРЕНЦІЇ СТУДЕНТІВ
ТА АСПІРАНТІВ, ПРИСВЯЧЕНОЇ
МІЖНАРОДНОМУ ДНЮ СТУДЕНТА

(18-22 листопада 2024 р., м. Суми)

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ СТРАТЕГІЇ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ

Кузнецов В. І. студ 2м курсу, ФЕІМ, ОПП 076 «Підприємництво та торгівля»

Науковий керівник: доцент Ковбаса О.М.

Сумський НАУ

Актуальність дослідження інноваційних підходів до формування підприємницької стратегії в аграрному секторі обумовлена кількома ключовими факторами.

По-перше, аграрний сектор є одним із провідних секторів національної економіки, що забезпечує продовольчу безпеку та відіграє важливу роль в економічному розвитку. Проте динамічні зміни ринкового середовища, поява нових викликів, таких як зміна клімату, коливання цін на ресурси, загострення конкуренції, вимагають від аграрних підприємств впровадження інноваційних стратегій для підтримання конкурентоспроможності та стабільного розвитку.

По-друге, успішна реалізація інноваційних підходів до формування підприємницької стратегії є важливим чинником підвищення ефективності діяльності аграрних підприємств, оскільки дозволяє оптимізувати виробничі процеси, впроваджувати нові технології, продукти та бізнес-моделі, що, своєю чергою, сприяє зміцненню ринкових позицій, зростанню прибутковості та довгострокової стійкості бізнесу.

По-третє, дослідження інноваційних стратегій в аграрному секторі має важливе теоретичне та практичне значення, оскільки дозволяє виявити найкращі практики, розробити рекомендації для вітчизняних аграрних підприємств щодо ефективного управління інноваційною діяльністю та формування конкурентоспроможних стратегій розвитку. Це особливо актуально в контексті інтеграції України до європейського економічного простору та необхідності підвищення конкурентоспроможності вітчизняного аграрного сектору.

Інноваційні підходи до формування підприємницької стратегії в аграрному секторі охоплюють широкий спектр перспективних рішень і методів, спрямованих на забезпечення стійких конкурентних переваг та довгострокового розвитку аграрних підприємств.

Ключовим інноваційним підходом є впровадження технологічних інновацій - нових сільськогосподарських технологій, сучасної техніки та обладнання, що дозволяє підвищити ефективність, продуктивність та якість виробництва. Водночас, важливим є розроблення та комерціалізація інноваційних продуктів, зокрема органічної, функціональної чи нішевої продукції, що відповідає актуальним споживчим трендам.

Іншим важливим напрямом інновацій є впровадження організаційно-управлінських інновацій, спрямованих на оптимізацію бізнес-процесів, удосконалення систем управління, організаційної структури, методів прийняття стратегічних рішень.

Також ефективним інноваційним підходом є розвиток цифрових технологій в аграрному секторі, зокрема використання точного землеробства, Big Data, Інтернету речей, що підвищує продуктивність, точність, прогнозованість та стійкість аграрного виробництва.

Крім того, інноваційні маркетингові підходи, такі як створення унікальних брендів, застосування сучасних каналів збуту та просування продукції, дозволяють аграрним підприємствам ефективніше взаємодіяти зі споживачами. Комплексне впровадження цих інноваційних підходів у рамках стратегічного управління створює потужний синергетичний ефект, забезпечуючи аграрним підприємствам стійкі конкурентні позиції та перспективи довгострокового розвитку.

Світовий досвід демонструє успішне застосування інноваційних стратегій провідними аграрними підприємствами. Зокрема, в країнах Європейського Союзу значного поширення набули концепції точного землеробства, які дозволяють оптимізувати використання ресурсів, підвищити врожайність та знизити негативний вплив на навколишнє середовище.

Водночас, в Австралії, Канаді та Новій Зеландії широко застосовуються цифрові технології, такі як супутниковий моніторинг, безпілотні літальні апарати та роботизовані системи, що сприяє підвищенню ефективності та точності аграрного виробництва.

При цьому Американські аграрні компанії, у свою чергу, демонструють успішний досвід розроблення та впровадження інноваційних продуктів, зорієнтованих на зростаючий попит на органічну та функціональну продукцію. Наприклад, великі агрохолдинги в США активно інвестують у НДДКР, що дозволяє їм створювати унікальні сорти та гібриди сільськогосподарських культур. У країнах Південно-Східної Азії спостерігається тенденція до консолідації аграрних підприємств, що уможливлює реалізацію масштабних інноваційних проєктів та розбудову сучасної інфраструктури.

Загалом, світовий досвід засвідчує, що впровадження комплексу технологічних, організаційних, маркетингових та цифрових інновацій є ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності та стратегічного оновлення аграрного сектору провідних країн.

Дегтяренко О.І., Могильна Л.М. СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	414
Шкатуленко А.В., Стоянець Н.В. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ.....	415
Ребрей К.С., Ткаченко В.В. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ.....	416
ЛЕБІДЬ Ю.В. ХРОМУШИНА Л.А. ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ.....	417
Дегтяр А.В., Могильна Л.М. ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ І РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	418
ТІЩЕНКО М.О., ХАРЧЕНКО Т.М. ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ В ТУРБУЛЕНТНИХ УМОВАХ.....	419
Бондар А.В. ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ СУМСЬКОЇ ОБЛАСТІ.....	420
Березов І.А. АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	421
Скорпан С.І. АГРАРНИЙ СЕКТОР УКРАЇНИ ЯК ДРАЙВЕР ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ.....	422
Мартинченко С.В. ІНТЕЛЕКТУАЛЬНІ МЕТОДИ ОБРОБКИ ТА КАТЕГОРИЗАЦІЇ МУЛЬТИМЕДІЙНОГО КОНТЕНТУ ПРЕЗЕНТАЦІЙ.....	423
Обуховська В.В. АНАЛІЗ ЧИННИХ СИСТЕМ ОБЛІКУ УСПІШНОСТІ СТУДЕНТІВ: ПРОБЛЕМИ ТА РІШЕННЯ.....	424
Анцібор А.Е. АНАЛІТИЧНИЙ ОГЛЯД СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ.....	425
Олефіренко Д.В. ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА СИСТЕМА ІДЕНТИФІКАЦІЇ БЕЗПІЛОТНИХ ЛІТАЛЬНИХ АПАРАТІВ.....	426
Бабуров Д.В. МЕТОДИ ОБРОБКИ ТА АНАЛІЗУ ЗОБРАЖЕНЬ У РЕАЛЬНОМУ ЧАСІ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ТОЧНОСТІ РОЗПІЗНАВАННЯ ОБ'ЄКТІВ БЕЗПІЛОТНИМ ЛІТАЛЬНИМ АПАРАТОМ.....	427
Яковчук Д.О. ІНТЕЛЕКТУАЛЬНІ ТЕХНОЛОГІЇ ВИЯВЛЕННЯ ЛІСОВИХ ПОЖЕЖ.....	428
Богдановський Д.В. РОЛЬ ГЕОІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ (GIS) У СУЧАСНОМУ ЗЕМЛЕРОБСТВІ ДЛЯ ПЛАНУВАННЯ ВРОЖАЙНОСТІ ТА ОПТИМІЗАЦІЇ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ.....	429
Курило І.М. ДЕЯКИ АСПЕКТИ ТЕХНОЛОГІЇ РОЗРОБКИ TELEGRAM-БОТУ ДЛЯ МОНІТРОНІГУ ПРОДАЖІВ.....	430
Поляков Є.В. ПОСТАНОВКА ЗАДАЧІ ТА ПРОЕКТУВАННЯ ВЕБ-ОРІЄНТОВАНОЇ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ СУПРОВОДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СУМСЬКОЇ БІЗНЕС-ШКОЛИ.....	431
Сергієнко В.Ю. МЕТОДИ КЛАСТЕРИЗАЦІЇ ТА РЕГРЕСІЇ У АНАЛІЗІ ВРОЖАЙНОСТІ.....	432
Прокопенко Б. В. СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ У КЕРУВАННІ СКЛАДСЬКИМ ГОСПОДАРСТВОМ.....	433
Харченко Є.В. ОСОБЛИВОСТІ ПОШУКУ ІНФОРМАЦІЇ У НЕСТРУКТУРОВАНИХ ДАНИХ.....	434
Богдановський Д.В. ВИКОРИСТАННЯ BIG DATA ДЛЯ ПРОГНОЗУВАННЯ ВРОЖАЙНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ КУЛЬТУР.....	435
Пронь Я.С. МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ В ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	436
Рудиченко З.Ш. ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ФАХОВОЇ ОСВІТИ.....	437
Хижняк І.М. МОДЕЛІ ФІНАНСУВАННЯ ЗАКЛАДІВ ФАХОВОЇ ОСВІТИ.....	438
Басенкова Т.Г. ДІАГНОСТИКА ДЕРЖАВНОЇ ПРОГРАМИ ПІЛЬГОВОГО КРЕДИТУВАННЯ «ДОСТУПНІ КРЕДИТИ 5-7-9%» В УКРАЇНІ.....	439
Шкатуленко А.В. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ.....	440
Соколов М. В. МЕХАНІЗМИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ КОНТРОЛЮ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ В АГРАРНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ.....	441
Рубан С. І. СУЧАСНІ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	442
Міхно В. В. МЕТОДИ І МОДЕЛІ ОЦІНКИ ЕКОНОМІЧНИМИ РИЗИКАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ПРИВАТНОГО АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	443
Кузнецов В. І., ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ СТРАТЕГІЇ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ.....	444
Забара Д. В. РОЗШИРЕННЯ АСОРТИМЕНТУ ПРОДУКЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	445
Гулько С. Є. СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	446
Леоненко Р. В. СПЕЦИФІКА ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ КОМУНАЛЬНОЇ УСТАНОВИ.....	447
Рудяк Є. І. ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ БАНКІВСЬКОГО КРЕДИТУВАННЯ МАЛИХ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ.....	448
Хрін Д. І. АКТУАЛЬНІСТЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ БУДІВЕЛЬНИХ КОМПАНІЙ ПІД ЧАС ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ.....	449

Фінансова звітність ТОВ «СП-Аргос» за 2023 рік

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	152.50	57.20
первісна вартість	1001	160.90	61.50
накопичена амортизація	1002	8.40	4.30
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	
Основні засоби:	1010	1 462.30	976.00
первісна вартість	1011	2 589.00	2 606.90
знос	1012	1 126.70	1 630.90
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	1 614.80	1 033.20
II. Оборотні активи Запаси:	1100	15 421.30	8 861.80
у тому числі готова продукція	1103	14 318.50	7 522.90
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	23 820.00	34 588.50
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	1 326.80	50.80
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	11 632.80	12 605.80
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	187.90	45.40
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Інші оборотні активи	1190	0.20	
Усього за розділом II	1195	52 389.00	56 152.30
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	54 003.80	57 185.50

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	12.00	12.00
Додатковий капітал	1410	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	39 055.40	48 822.10
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	39 067.40	48 834.10
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	1 450.70	1 137.30
Короткострокові кредити банків	1600	1 500.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	10 879.30	6 191.50
розрахунками з бюджетом	1620	92.50	69.60
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	2.30	1.60
розрахунками з оплати праці	1630	8.30	6.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	1 003.30	945.40
Усього за розділом III	1695	13 485.70	7 214.10
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	54 003.80	57 185.50

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	35 383.20	13 750.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	21 419.40	12 632.00
Інші операційні доходи	2120	163.10	127.10
Інші операційні витрати	2180	3 926.50	2 127.30
Інші доходи	2240		0.00
Інші витрати	2270	433.70	389.10
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	35 546.30	13 877.10
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	25 779.60	15 148.40
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	9 766.70	-1 271.30
Податок на прибуток	2300		0.00
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	9 766.70	-1 271.30