

Міністерство освіти і науки України  
Національний технічний університет  
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

**ПОЯСНОВАЛЬНА ЗАПИСКА**  
кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра

студентки Олексієнко Владислави Володимирівни

академічної групи 073-21-2

спеціальності 073 Менеджмент

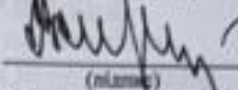
на тему Обґрунтування управлінських рішень щодо забезпечення розвитку підприємства

Керівник кваліфікаційної роботи	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
	Саннікова С.Ф.	92	в.д.ч.	
Рецензент	кабагетно Д.В.	92	т.д.ч.а.	
Нормоконтролер	Саннікова С.Ф.	92	в.д.ч.	

Дніпро  
2025

ЗАТВЕРДЖЕНО:

завідувач кафедри менеджменту

  
Швець В.Я.  
(підпис)

« 05 » травня 2025 року

**ЗАВДАННЯ**  
на кваліфікаційну роботу  
ступеня бакалавра

студентці Олексієнко В.В. академічної групи 073-21-2

спеціальності 073 Менеджмент

на тему Обґрунтування управлінських рішень щодо забезпечення розвитку підприємства

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 06 травня 2025 р. № 347-с

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретичний	Теоретичні основи управління розвитком підприємства	05.05.2025 р. – 13.05.2025 р.
Аналітичний	Аналіз фінансово-економічних результатів діяльності ПСП «Копичай»	14.05.2025 р. – 27.05.2025 р.
Рекомендаційний	Обґрунтування управлінських рішень щодо забезпечення розвитку ПСП «Копичай»	28.05.2025 р. – 07.06.2025 р.

Завдання видано

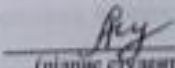
  
(підпис керівника)

Саннікова С.Ф.

Дата видачі « 05 » травня 2025 року

Дата подання до екзаменаційної комісії « 12 » червня 2025 року

Прийнято до виконання

  
(підпис студентки)

Олексієнко В.В.

## РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи бакалавра  
студентки групи 073-21-2  
НТУ «Дніпровська політехніка»  
Олексієнко Владислави Володимирівни  
на тему: Обґрунтування управлінських рішень щодо забезпечення розвитку підприємства

### ДОХІД, СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКЕ ПІДПРИЄМСТВО, ПРИБУТОК, РЕАЛІЗАЦІЯ ПРОДУКЦІЇ, РОЗВИТОК, УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ

Структура роботи: 66 сторінок комп'ютерного тексту; 15 рисунків; 13 таблиць; 27 джерел посилання.

Об'єкт розроблення – процес управління розвитком ПСП «Копичай».

Мета роботи – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо забезпечення розвитку підприємства.

Основні результати кваліфікаційної роботи бакалавра полягають у такому: досліджено теоретичні основи управління розвитком підприємства; надано відомості про приватне сільськогосподарське підприємство «Копичай» та його фінансові результати; проаналізовано основні показники діяльності підприємства; проведено аналіз основних і оборотних засобів ПСП «Копичай»; проаналізовано активи, капітал і фінансовий стан підприємства; обґрунтовано управлінські рішення щодо забезпечення розвитку ПСП «Копичай».

Методи дослідження – порівняння, спостереження, узагальнення, критичного аналізу, економіко-статистичного аналізу, фінансового аналізу, графічний і табличний методи

Результати кваліфікаційної роботи бакалавра рекомендовані для використання у діяльності ПСП «Копичай» для забезпечення його розвитку.

Сфера застосування – це процес управління розвитком підприємства.

Економічна ефективність реалізації запропонованих управлінських рішень полягає у збільшенні прибутку від реалізації продукції на 1151,9 тис. грн. в результаті вирощування ще одного виду продукції та у збільшенні прибутку від реалізації продукції на 1598,2 тис. грн. в результаті підвищення врожайності зернових. Сумарне збільшення прибутку від реалізації продукції складе 2750,1 тис. грн., зростання чистого прибутку становитиме 2255,1 тис. грн.

Значимість роботи полягає в обґрунтуванні управлінських рішень, що стосуються забезпечення розвитку ПСП «Копичай», реальних до впровадження на даному підприємстві.

## ABSTRACT

of qualification paper for the Bachelor's degree  
by the student of the academic group 073-21-2  
Dnipro University of Technology  
Oleksiienko Vladyslava Volodymyrivna

Title: Substantiation of managerial decisions to ensure the development of an enterprise

INCOME, AGRICULTURAL ENTERPRISE, PROFIT, PRODUCT SALES,  
DEVELOPMENT, MANAGEMENT DECISIONS

Structure: 66 printed pages; 15 figures; 13 tables; 27 references.

Object of development is the process of managing the development of PAE "Kopychai".

The aim of the paper is the theoretical substantiation and development of practical recommendations for ensuring the development of the enterprise.

The main findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are as follows: the theoretical foundations of enterprise development management are studied; information about the private agricultural enterprise "Kopychai" and its financial results are provided; the main indicators of the enterprise's activity are analyzed; the analysis of fixed and current assets of PAE "Kopychai" is carried out; the assets, capital and financial condition of the enterprise are analyzed; managerial decisions to ensure the development of PAE "Kopychai" are substantiated.

Research methods – comparison, observation, generalization, critical analysis, economic and statistical analysis, financial analysis, graphic and tabular methods.

The findings of the qualification paper for the Bachelor's degree are recommended for use in the activities of PAE "Kopychai" to ensure its development.

Application is the process of managing the development of the enterprise.

Economic efficiency of implementing the proposed management decisions consists in increasing the profit from the sale of products by 1151.9 thousand UAH as a result of growing another type of product and in increasing the profit from the sale of products by 1598.2 thousand UAH as a result of increasing the yield of cereals. The total increase in profit from the sale of products will be 2750.1 thousand UAH, the increase in net profit will be 2255.1 thousand UAH.

The value of the research lies in substantiation of management decisions related to ensuring the development of PAE "Kopychai", which are real for implementation at this enterprise.

## ЗМІСТ

	Стор.
Вступ	4
1 Теоретичні основи управління розвитком підприємства	6
1.1 Сутність розвитку підприємства та управління розвитком	6
1.2 Основні напрями управління розвитком підприємства	15
2 Аналіз фінансово-економічних результатів діяльності	
ПСП «Копичай»	21
2.1 Відомості про ПСП «Копичай» та його фінансові результати	21
2.2 Аналіз основних показників діяльності підприємства	27
2.3 Аналіз основних і оборотних засобів ПСП «Копичай»	32
2.4 Аналіз активів і капіталу підприємства	38
2.5 Аналіз фінансового стану ПСП «Копичай»	43
3 Обґрунтування управлінських рішень щодо забезпечення	
розвитку ПСП «Копичай»	49
3.1 Виявлення шляхів та обґрунтування ефективності	
управлінських рішень щодо розвитку ПСП «Копичай»	49
3.2 Результати впровадження запропонованих управлінських	
рішень та їх вплив на основні економічні показники	
діяльності підприємства	57
Висновки	60
Перелік джерел посилання	64

## ВСТУП

Основою успішного функціонування підприємства є діяльність, націлена на досягнення вищої продуктивності, більшої ефективності, кращої репутації, більшої вартості, вищої конкурентоспроможності. Всі ці процеси представляють собою позитивні кількісні і якісні зміни, що в загальному вираженні описується як розвиток підприємства. Розвиток підприємства має бути системним, і хоча він може охоплювати в більшому ступені одні складові, а в меншому інші, та все ж повинні бути певні пропорції в їх темпах змін. Не може якась складова діяльності сильно відставати, а інша вирватися вперед, таке розбалансування не призведе до сукупного позитивного ефекту. Складовими розвитку підприємства є фінансовий, технологічний, управлінський, маркетинговий, інноваційний розвиток. І приділяти увагу слід всім складовим, так як разом вони і складають господарську систему підприємства. Але особливості розвитку залежать від видів діяльності, якими займається організація, від особливостей галузі, в якій вона працює, від характеру зовнішнього середовища, в якому функціонує компанія. Розвиток підприємства не можливий без вкладання коштів в певні сфери його діяльності. Інвестиції в наукові розробки, в персонал; в техніку, технології, нематеріальні активи тощо будуть мати віддачу і це забезпечить зростання ефекту та сприятиме розвитку як окремих складових, так і суб'єкта діяльності в цілому. Суб'єкти підприємництва обирають певну стратегію розвитку, і відповідно до неї приймають стратегічні, а потім в їх рамках і тактичні управлінські рішення, які допомагають досягати цілей діяльності. Розвиток проявляється у зростанні розмірів та показників діяльності підприємства; зміні його стану на прогресивніший, більш якісний; підвищенні гнучкості та адаптивності до зовнішніх впливів.

Прийняття і реалізація ефективних управлінських рішень щодо забезпечення розвитку дозволяє компаніям втілювати різноманітні інновації,

бути в перших рядах щодо продуктових, технологічних і організаційних нововведень, мати довгострокові конкурентні переваги, покращувати свій імідж, рухатися на шляху завоювання кращих позицій у ринковому середовищі. Тому стійкий розвиток підприємства є базисом виживання і успішної діяльності. Питання ефективного управління розвитком підприємства дуже актуальні для вітчизняних суб'єктів господарювання в сучасних ринкових умовах, що і зумовило вибір теми дослідження.

Об'єктом розроблення є процес управління розвитком ПСП «Копичай».

Предметом розроблення є теоретичні основи та практичні підходи до управління розвитком підприємства.

Мета роботи полягає у теоретичному обґрунтуванні та розробці практичних рекомендацій щодо забезпечення розвитку підприємства.

Завдання роботи:

- розглянути теоретичні основи управління розвитком підприємства;
- надати відомості про ПСП «Копичай» та його фінансові результати;
- проаналізувати основні показники діяльності підприємства;
- провести аналіз основних і оборотних засобів ПСП «Копичай»;
- проаналізувати активи і капітал підприємства;
- провести аналіз фінансового стану ПСП «Копичай»;
- обґрунтувати управлінські рішення щодо забезпечення розвитку ПСП «Копичай».

В процесі виконання кваліфікаційної роботи були використані наступні методи: порівняння, спостереження, узагальнення, критичного аналізу, економіко-статистичного аналізу, фінансового аналізу, графічний і табличний методи. Інформаційною базою дослідження слугували наукові праці провідних вітчизняних і зарубіжних учених, звітність ПСП «Копичай».

Практична значущість отриманих у кваліфікаційній роботі результатів полягає в обґрунтуванні управлінських рішень, що стосуються забезпечення розвитку ПСП «Копичай», реальних до впровадження на даному підприємстві.

# 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

## 1.1 Сутність розвитку підприємства та управління розвитком

Розвиток підприємства завжди пов'язаний із процесом змін, які можуть мати як позитивний, так і негативний вплив, а також відкривають нові можливості для діяльності господарського суб'єкта. Під поняттям «розвиток підприємства» розуміють процес якісних і кількісних трансформацій, що сприяють його адаптації, прогресу, зростанню, вдалій реакції на внутрішні і зовнішні виклики.

Головною метою розвитку підприємства є гарантування його стабільної діяльності та посилення конкурентних позицій в умовах мінливого ринкового середовища. Ключові завдання розвитку можна згрупувати за такими напрямками: а) підвищення ефективності роботи та продуктивності підприємства; б) зміцнення конкурентоспроможності за рахунок створення конкурентних переваг; в) забезпечення стійкості й здатності швидко адаптуватися до постійних змін зовнішнього середовища; г) модернізація технологій, зменшення виробничих витрат через впровадження інноваційних продуктів і послуг, оптимізацію використання ресурсів та автоматизацію процесів; д) розвиток кадрового потенціалу; е) підтримка довгострокової фінансової стабільності підприємства.

Класифікація розвитку підприємства здійснюється за такими ознаками:

– за змістом: якісний розвиток (покращення якості діяльності, продукції, послуг); кількісний розвиток (зростання кількості продукції, послуг, доходів, розширення виробництва, реалізації тощо);

– за контролем змін: контрольований розвиток (процеси знаходяться під контролем); неконтрольований розвиток (відбуваються неконтрольовані процеси);

– за масштабом змін: локальний розвиток (розвиваються структурні одиниці); загально-корпоративний розвиток (розвивається все підприємство в цілому);

– за можливістю адаптації: конвергентний розвиток (відбувається поєднання складових, сфер, напрямів діяльності компанії); дивергентний розвиток (відбувається роз'єднання складових, сфер, напрямів діяльності компанії);

– за якістю змін: прогресивний розвиток (відбуваються зміни в кращий бік); регресивний розвиток (діяльність іде на спад, спричиняється падіння показників, зміни ідуть в бік погіршення);

– залежно від об'єкту змін: організаційний розвиток (відбуваються організаційні вдосконалення); техніко-технологічний розвиток (відбувається зміна в техніці, технологіях); соціальний розвиток (підвищення соціального захисту працівників); економічний розвиток (сприяє зростанню фінансових і економічних показників діяльності підприємства);

– залежно від динаміки змін: еволюційний розвиток (передбачає поступові зміни), революційний розвиток (передбачає стрибкоподібні зміни);

– залежно від корпоративної стратегії: адаптивний розвиток (передбачає адаптацію до змін в навколишньому середовищі), реактивний розвиток (характеризується реагуванням на виклики), випереджувальний розвиток (пов'язаний з передбаченнями і ініціативами);

– за часовим інтервалом: ретроспективний розвиток (враховує аналізі минулі події і минулий досвід); поточний розвиток (враховує поточний стан і поточну ситуацію); перспективний розвиток (націлений на майбутнє підприємства).

Управління розвитком підприємства спрямоване на забезпечення його довгострокового і стабільного функціонування за рахунок постійного вдосконалення та адаптації до змін у середовищі (зовнішньому та внутрішньому). Основними підходами до управління розвитком є моделі, зокрема модель 7-S McKinsey, модель управління змінами Дж. Коттера,

модель ADKAR, а також модель бенчмаркінгу. Модель 7-S McKinsey дозволяє підприємству досліджувати «жорсткі» та «м'які» складові, які формують ефективність. Модель Коттера спрямована на послідовне впровадження змін, включаючи створення відчуття необхідності, формування стратегії змін і закріплення їх результатів. Модель ADKAR забезпечує особовість змін за рахунок підвищення інформованості, бажання, знання, здатність і закріплення нововведень. Модель бенчмаркінгу сприяє впровадженню найкращих практик для покращення діяльності підприємства [1].

Розвиток являє собою сукупність змін, які відбуваються на підприємстві та зумовлюють процес його переходу на якісно новий рівень за рахунок ефективної взаємодії факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Слід відмітити, що стійкий розвиток завжди пов'язаний з генеруванням та реалізацією інновацій, нововведень (зокрема, новітніх технологій, організаційних процесів, управлінських процесів, модернізації техніки, обладнання, устаткування, удосконалення методів господарювання, впровадження у підприємницьку діяльність досягнень науки та здобутків практичного досвіду тощо) [2].

Механізм управління розвитком підприємства – це сукупність прийомів, методів, засобів та інструментів свідомо здійснюваного впливу суб'єкта розвитку на об'єкт розвитку для досягнення безперервного, адекватного та ефективного процесу його розвитку в діючих умовах, що складаються та змінюються у динамічному зовнішньому та внутрішньому середовищі. Загальний механізм управління розвитком підприємства формується з сукупності локальних механізмів, кожен з яких виконує визначені функції, застосовуючи власний набір методів, прийомів, засобів і інструментів. Цей механізм має складну структуру, що охоплює низку локальних елементів, які забезпечують ефективність усіх стадій процесу розвитку – від планування, організації та реалізації до контролю й оцінки результатів, а також підтримують зворотний зв'язок між етапами, гнучкість і керованість системи. До загального механізму управління розвитком

входять: механізм планування розвитку; організаційно-економічний механізм; механізм реалізації запланованих заходів; механізм моніторингу та оцінювання перебігу й результатів розвитку, а також механізми координації, регулювання, коригування та мотивації у процесі розвитку [3, с. 279,281].

До ключових завдань організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємства належать: 1) економічні завдання, спрямовані на зростання прибутковості, оптимізацію витрат і залучення інвестицій для модернізації; 2) організаційні завдання, що передбачають удосконалення структури підприємства, налагодження ефективної взаємодії між підрозділами та створення гнучкої системи управління для оперативного реагування на зміни ринку; 3) соціальні завдання, які реалізуються через покращення умов праці, підвищення мотивації та кваліфікації персоналу, а також забезпечення прозорості у стосунках із працівниками й клієнтами; 4) інноваційні завдання, що передбачають запровадження передових технологій у процесі управління й обслуговування, а також розробку нових продуктів і послуг; 5) екологічні завдання, які реалізуються шляхом мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище та використання альтернативних джерел енергії [4, с. 142].

Організаційно-економічна структура управління та розвитку підприємства охоплює такі етапи: визначення об'єкта управління та постановка управлінських цілей; розроблення стратегії та формування відповідної управлінської системи; уточнення напрямів і вибір оптимальних варіантів для реалізації управлінської діяльності; виявлення зовнішніх можливостей для вдосконалення економічної системи; ефективне використання обмежених ресурсів; підвищення результативності функціонування економічної системи. До організаційно-економічного механізму управління підприємством висувається низка вимог, відповідно до яких він має забезпечувати: ефективну координацію різних напрямів діяльності підприємства для досягнення його стратегічних цілей у ринкових умовах; раціональне використання залучених ресурсів, підвищення їх

продуктивності та ефективності; впровадження заходів для оптимального використання трудових ресурсів, підвищення якості праці працівників на всіх рівнях управління, чіткого розподілу відповідальності за прийняті рішення та участі персоналу у досягненні спільних результатів; удосконалення методів і технологій розробки та прийняття управлінських рішень; безперервний контроль і оцінку ефективності діяльності на основі наявних та нових показників функціонування підприємства в ринковому середовищі; створення сприятливих умов для виконання виробничих програм або надання послуг переважно через використання економічних стимулів, мінімізуючи надмірний адміністративний вплив [5, с. 87].

Управління розвитком підприємства являє собою комплекс процесів, спрямованих на визначення та підтримку оптимальної траєкторії його руху у змінному бізнес-середовищі з урахуванням наявного потенціалу, функціональної активності та встановлених показників розвитку, з метою досягнення основної мети, що відповідає загальній концепції розвитку. Вибір моделі управління розвитком підприємства визначається такими ключовими чинниками: рівнем і складністю технологічних і продуктових інновацій, а також строками їх реалізації; складністю бізнес-моделі підприємства; готовністю персоналу до змін; ступенем зрілості підприємства у використанні інструментів проєктного управління та запровадженні інновацій. Базову спицеву модель управління розвитком можна охарактеризувати як децентралізовану та проєктно-орієнтовану. У цій моделі провідну роль відіграє проєктний офіс, який виконує функції зв'язуючої ланки між проєктною структурою та підприємством, маючи повноваження щодо організації та реалізації програм розвитку. В централізованій ступицевій моделі саме на проєктний офіс покладається вирішення завдань стратегії інтегрування (взаємодія зі стейкхолдерами; підбір і підготовка кадрів; організування процесів у структурних підрозділах; адміністрування і бізнес-аналізування результатів; редизайн робочої системи). Базова радіальна (хабо-спицева) модель управління розвитком

підприємства орієнтована на сумісну реалізацію завдань проєктного менеджменту функціональними підрозділами або у взаємодії із проєктним офісом (хабом, ступицею). Такі випадки стаються, коли важко чітко визначити функціональний підрозділ, відповідальний за адміністрування змін, або призначити топ-менеджера, який би відповідав за впровадження інновацій у конкретному відділі. Базову радіальну модель управління розвитком підприємства можна описати як проєктно зорієнтовану структуру, що передбачає реалізацію інноваційних змін окремими функціональними підрозділами самостійно або за участю проєктного офісу [6].

Дуже важливим для підприємств є формування стратегії розвитку, яка складається з ряду етапів її реалізації. На першому етапі проводиться аналіз існуючих стратегій та вибираються найбільш економічно життєздатні для досліджуваного підприємства структури. На другому етапі здійснюється розробка стратегії розвитку підприємства, а також методика оцінки ефективності реалізації та адаптації саме цієї стратегії у діяльність конкретної структури. На третьому етапі здійснюється вибір певної стратегії розвитку. На четвертому етапі здійснюється перевірка правильності обраної стратегії та прогнозування вектора її довгострокового розвитку. На п'ятому етапі необхідно провести обґрунтування стратегії розвитку з урахуванням її особливостей [7, с. 30].

Дослідження літературних джерел показало, що акценти у науковому світі робляться на те, що, по-перше, у підприємства повинен бути сталий розвиток, по-друге, що успішність діяльності компанії та конкурентоспроможність у значному ступені залежать від наявності та інтенсивності її інноваційного розвитку.

Інтеграція принципів сталого розвитку в стратегічне управління підприємством є важливою умовою для розвитку підприємства та досягнення довгострокового успіху. Інтеграція принципів сталого розвитку в стратегічне управління підприємством передбачає розробку та впровадження комплексних стратегій, які враховують усі три складові сталого розвитку –

економічну, соціальну, екологічну. Економічна складова сталого розвитку підприємства в своїй основі має дослідження фінансової стійкості. У підприємства повинен бути необхідного рівня стабільний прибуток, щоб воно могло здійснювати інвестиції, з яких найбільш ефективними і довгостроковими є інвестиції в інновації та розвиток, також підприємство в кризових умовах господарювання повинно вміти справлятися з різними зовнішніми викликами, відповідно ефективно управляти ризиками. Соціальна складова сталого розвитку підприємства включає його вплив на працівників, споживачів, місцеві громади та суспільство загалом. Важливим є рівень задоволеності працівників. Підприємства, які активно інвестують у розвиток своїх співпрацівників, зазвичай мають більш високу репутацію та лояльність з боку клієнтів. Екологічна складова сталого розвитку повинна робити все можливе, щоб аналізувати, а потім мінімізувати негативний вплив діяльності підприємства на навколишнє середовище. Підприємства, які впроваджують заходи з енергоефективності, використовують відновлювані джерела енергії та мінімізують негативний вплив на навколишнє середовище, здатні знизити екологічні ризики, зменшити втрати від екологічних штрафів та підвищити свою конкурентоспроможність. Сталий розвиток є головним фактором конкурентоспроможності та довгострокового успішного функціонування підприємства [8, с. 342-343].

Економічний розвиток підприємства відбувається через нарощування економічних індикаторів: впровадження інновацій, фінансові ресурси і механізми, темпи приросту виробництва, рівень конкурентоспроможності, капіталовкладення, управління ризиками. Досягнення сталого розвитку підприємства потребує створення дієвого організаційно-економічного механізму його забезпечення. Економічна складова сталого розвитку передбачає збільшення кількості споживачів та зростання ніші ринку, збільшення обсягів реалізації продукції, це повинно дати можливість підприємству збільшити фінансові результати, і позитивним це буде тоді, коли при цьому не буде негативного впливу на навколишнє середовище [9, с. 67-68].

Розглядаючи підприємство крізь призму досягнення цілей сталого розвитку, доцільно виділити чинники, що на нього впливають. Під макрорівнем сталого розвитку розуміють зовнішнє середовище підприємства, яке включає такі чинники, як соціально-економічна ситуація в країні, рівень інфляції, показники ВВП, особливості податкової, законодавчої та судової систем, стан екології, рівень доходів населення тощо. Мікрорівень сталого розвитку відображає внутрішнє середовище підприємства і визначається такими показниками, як чистий прибуток, рентабельність продукції, розмір заробітної плати працівників, наявність медичного страхування, обсяги промислових відходів і кількість шкідливих викидів у навколишнє середовище [10, с. 298]. Серед показників сталого розвитку підприємства за складовими можна виділити наступні: за економічною складовою: приріст обсягів продажу продукції, рентабельність продукції, введення інновацій, оновлення асортименту продукції; за соціальною складовою: частка прибутку спрямована на соціальні заходи для працівників, кількість працівників, які пройшли навчання на підвищення кваліфікації; за екологічною складовою: матеріаломісткість виробництва продукції, зменшення витрат водних ресурсів, палива, електроенергії на виготовлення продукції, досягнення маловідходного, а ще краще безвідходного виробництва. Процес розвитку підприємства відзначається динамічною стійкістю економічного зростання та відображає постійність і безперервність змін, спрямованих на удосконалення, з метою виведення компанії на новий, якісно вищий рівень діяльності. Відповідно до цього, кожна система повинна не лише зазнавати кількісних змін, а й розвиватися, щоб гарантувати ефективне функціонування у майбутньому [11].

В сучасних умовах підприємства піклуються про підвищення своєї конкурентоспроможності. В управлінні конкурентоспроможністю вживаються заходи, спрямовані на формування, підтримку та розвиток конкурентних переваг, які забезпечують стабільність і зростання компанії на внутрішніх та міжнародних ринках. Саме управління конкурентоспроможністю охоплює

стратегічне прогнозування, адаптацію до динамічних змін та інноваційний розвиток, спрямований на забезпечення стійкого конкурентного становища підприємства. Інноваційний розвиток має відбуватися на основі впровадження новітніх технологій, продуктів і процесів для підвищення ефективності та конкурентних переваг [12, с. 212-213].

Серед ключових перспектив сталого розвитку підприємств можна виділити зростання їхньої конкурентоспроможності, підвищення інвестиційної привабливості, поліпшення економічних результатів діяльності, зміцнення довіри з боку споживачів і громадськості, а також створення позитивного іміджу. Водночас на шляху до сталого розвитку підприємства стикаються з низкою серйозних перешкод, серед яких – невизначеність і складнощі з інвестуванням через відсутність чіткої державної політики, фінансові обмеження, низький рівень екологічної культури серед працівників і керівництва, недостатній розвиток інфраструктури для впровадження сталих рішень, зокрема у сферах поводження з відходами, ресурсопереробки та використання відновлюваних джерел енергії, технологічна відсталість і слабка інноваційна активність, що перешкоджають впровадженню сучасних технологій. Таким чином, попри значний потенціал сталого розвитку для зміцнення конкурентних позицій і економічного зростання підприємств в Україні, для його ефективної реалізації необхідно подолати ці бар'єри [13, с. 226]. «Інноваційний процес» має такі особливості: певна черга подій, коли народжується інновація шляхом генерації певної ідеї і потім процес доходить до якогось нового продукту, технології чи послуги, які можуть бути практично застосовані; націленість на розробку, реалізацію результатів науково-технічних досліджень у вигляді нового продукту або нової технології; виявлення потреб споживачів, що потребує певних дій з розробки науково-технічної продукції, яка практично буде цінною в громадянському суспільстві і задовольнить певні потреби, що буде черговим кроком у використанні інновацій і відходу від застарілих продуктів та технологій; новий продукт може бути виражений

в технічних, виробничих і комерційних характеристиках; комплексні зміни, котрі ведуть до підвищення ефективності виробництва та вирішення проблем соціуму (екологія, умови праці); система методів, заходів та процедур, що спрямована на перетворення наукових знань в товар, а також на власні потреби підприємства і сферу споживання; ефективне використання виробничого та інноваційного потенціалу підприємства [14].

Детермінантами розвитку підприємств є прибуток та рентабельність. Оскільки прибуток є кількісним показником діяльності підприємства, то для прийняття ефективного управлінського рішення необхідно враховувати рівень і динамку змін рентабельності всього підприємства та окремих сфер його функціонування. Прибуток і рентабельність як основні показники, що характеризують ефективність діяльності підприємства, його фінансовий стан, успіхи та можливості у виконанні розробленої і прийнятої програми економічного та соціального розвитку. При зростанні прибутку створюються умови для збільшення рентабельності, а підвищення рентабельності є однією з характеристик розвитку підприємства [15, с. 39-40]. Основою стратегічного розвитку підприємства є збільшення прибутку. Прибуток виступає не лише основним джерелом фінансування для розширення виробництва, інвестиційних проєктів та соціальних ініціатив, а й забезпечує фінансову стабільність, конкурентоспроможність і стратегічний розвиток підприємства. Варто зосередити увагу на стратегічному управлінні прибутком через диверсифікацію джерел доходу, контроль витрат та інвестиції в інновації [16].

## 1.2 Основні напрями управління розвитком підприємства

Управління розвитком підприємства пов'язано з реалізацією обраних стратегічних напрямів розвитку. Стратегічні напрями розвитку підприємств визначають основні напрями, які дозволяють підвищувати ефективність, конкурентоспроможність та стійкість підприємств у складних мінливих умовах ринкового середовища, мають комплексний характер, охоплюючи

технологічні, економічні, соціальні та екологічні аспекти. Їх реалізація сприяє підвищенню ефективності роботи підприємств, зміцненню їх позицій на ринку та створенню конкурентних переваг.

Серед основних стратегічних напрямів розвитку підприємств слід виділити: технічне оновлення та модернізація; цифровізація бізнес-процесів шляхом впровадження інформаційних систем, таких як: CRM для управління відносинами з клієнтами, ERP-системи для управління ресурсами підприємства, розробка онлайнсервісів для клієнтів, використання Big Data та аналітичних платформ для прогнозування; оптимізація логістичних процесів; підвищення якості продукції і послуг; залучення інновацій та технологій; застосування екологічної стратегії розвитку; розвиток персоналу; стратегічне партнерство та розширення ринків; забезпечення фінансової стійкості; диверсифікація діяльності та ін. [4, с. 142-143].

Вітчизняним підприємствам можна рекомендувати конкретні шляхи активізації розвитку і підвищення ефективності діяльності, що відповідають Цілям сталого розвитку: 1) диверсифікація ринків та інтеграція в глобальні ланцюги постачання; 2) запровадження енергоефективних заходів та використання відновлюваної енергії; 3) локалізація виробництва та релокація бізнесу; 4) цифровізація діяльності та автоматизація; 5) соціальна відповідальність та підтримка працівників; 6) стимулювання інвестицій та міжнародне партнерство. Фахівці прогнозують, що після 2025 року сталий розвиток підприємств буде формуватися під впливом таких чинників:

- цифрова трансформація, що передбачає активне використання штучного інтелекту, блокчейн-технологій та аналізу великих даних;

- досягнення кліматичної нейтральності завдяки масштабному впровадженню технологій з нульовими викидами вуглецю та переходу на відновлювані джерела енергії;

- розвиток економіки замкненого циклу, що передбачає повний перехід до безвідходного виробництва, перероблення та повторного використання ресурсів;

– забезпечення сталого розвитку через інноваційні рішення – впровадження біотехнологій, створення нових матеріалів і енергозберігаючих технологій для підвищення екологічної безпеки підприємств [17, с. 58].

Сучасний етап технологічного розвитку характеризується переходом до Індустрії 5.0, яка спрямована на інтеграцію людиноцентричних підходів, цифрових технологій і стійкого розвитку. На відміну від Індустрії 4.0, для якої характерною була автоматизація та цифровізація, Індустрія 5.0 використовує штучний інтелект, робототехніку, біотехнології, нанотехнології та зелені технології для того, щоб виробничі процеси здійснювалися більш збалансовано та були більш екологічними. Конвергенція технологій передбачає інтеграцію цифрових, фізичних та біологічних систем у єдині інноваційні рішення. В цьому задіяні багато технологічних напрямів, які поєднують штучний інтелект, Інтернет речей, великі дані, біотехнології, нанотехнології, блокчейн та екологічно чисті технології, що забезпечують сталий розвиток та сприяють оптимізації ресурсів [18].

Успішні підприємства здійснюють інвестиції в свій розвиток. Успіх і ефективно зростання підприємства залежать від формулювання та втілення інвестиційної стратегії, яка дозволяє досягти інвестиційних цілей, дає можливість оцінити інвестиційні можливості організації, визначає чи достатньо власних джерел фінансування, забезпечує життєздатність реалізації нових інвестиційних проєктів. У загальному наборі стратегій, які застосовуються підприємствами, інвестиційна стратегія повинна відігравати ключову роль. Провівши аналіз і визначивши особливості формування інвестиційної стратегії, можна дійти висновку, що стратегічну стійкість підприємства можна забезпечити шляхом розроблення комплексної інвестиційної стратегії, яка враховує специфіку галузі, цілі, завдання й функції підприємства. Завдяки такій стратегії підприємство може своєчасно реагувати на зміни ринкових умов і потенційні кризи, що сприяє його стабільності й подальшому розвитку [19, с. 145].

В управлінні розвитком чільне місце займають інноваційні підходи, які дозволяють підприємствам не лише оперативно реагувати на кризи, а й формувати проактивні механізми попередження загроз. Застосування цифрових технологій, автоматизація процесів, впровадження гнучких управлінських моделей сприяють підвищенню адаптивності та конкурентоспроможності організації. Інновації забезпечують можливість швидкої трансформації бізнес-моделі, освоєння нових ринків і мінімізації втрат у кризових ситуаціях [20, с. 78].

Головними пріоритетами інноваційного розвитку підприємств є: розробка та прийняття стратегії інноваційного розвитку підприємства із визначенням стратегічних цілей розвитку; модернізація, оновлення обладнання, технічних баз виробництва продукції; відкриття нових напрямів діяльності; перехід підприємств на нові високотехнологічні процеси, впровадження нових технологій виробництва; впровадження автоматизованих систем управління виробничими процесами та автоматизація процесів в політиці, збуті продукції, інших підсистемах підприємства; активування та розбудова взаємодії з науковими установами, організаціями з метою створення інновацій, нової техніки, технологій та їх залученням на оновлення підприємства; проведення інноваційних розробок; розробка та впровадження у виробництво нової високотехнологічної продукції; впровадження енергоефективних технологій, перехід на технології економії ресурсів, безвідходного, маловідходного виробництва; зміну структури, асортименту продукції; перехід на використання у виробництві нових більш технологічних матеріалів та сировини; розвиток ідей, креативних інноваційних рішень, процесів, технологій у всіх сферах функціонування підприємства; акумулювання внутрішніх фінансових ресурсів та їх цільове спрямування на фінансування інноваційного розвитку; впровадження проектування з розробкою інноваційно-інвестиційних проєктів та пошук і залучення зовнішніх інвестицій, необхідних для їх реалізації.

Відповідно до означених пріоритетів основними напрямками

інноваційного розвитку підприємств є: створення нової продукції та послуг і удосконалення процесів виробництва, здійснення фундаментальних, прикладних досліджень та НДДКР, створення нових технологій, матеріалів, обладнання, розвиток інноваційного потенціалу підприємства; удосконалення та розвиток знань як основи створення та впровадження інновацій; формування інноваційних стратегій та їх впровадження; розбудова інфраструктури інновацій; трансфер інновацій; цифровізація процесів інноваційного розвитку; інтеграція, глобалізація інноваційного розвитку, випуск високотехнологічної продукції та її експортна орієнтованість; кластеризація інноваційної діяльності [21, с. 409].

Практичний досвід свідчить про те, що активізація процесу діджитал-трансформації сприятливо впливає на інноваційний потенціал розвитку вітчизняних підприємств. Цифрова трансформація бізнес-процесів на підприємстві сприяє: підготовці кваліфікованих кадрів, які спеціалізуються на ефективному проведенні електронних комунікацій; розвитку нових сервісів для зручності онлайн-замовлень клієнтів; удосконаленню функціонування системи електронних платежів; оптимізації бізнес-процесів на підприємстві у сфері логістики та збуту виготовленої продукції [2].

Стратегія розвитку підприємства – це довгострокова і чітка розробка та план розвитку підприємства з метою досягнення стратегічних цілей і забезпечення довгострокового виживання та сталого розвитку. Стратегія інноваційного розвитку є основною стратегією розвитку. Інноваційно налаштовані підприємства є наукомісткими та технологічно інтенсивними, і їх діяльність та розвиток залежать від генерації ідей талановитого персоналу та втіленні їх у розробки. Технологічне вдосконалення є найдієвішим способом для сучасних підприємств зростати та розвиватися [22, с. 55-56].

Успішному розвитку підприємства сприяють організаційні трансформації, які представляють собою суттєві зміни, що відбуваються в організації з метою підвищення її ефективності, конкурентоспроможності та здатності до адаптації в умовах змінюваного зовнішнього середовища. Такі

трансформації можуть включати реструктуризацію, впровадження нових технологій, зміну бізнес-моделі, розвиток корпоративної культури тощо. Ефективне управління цими перетвореннями дає змогу підприємству закріпити свою позицію на ринку, підвищити продуктивність та ефективність, залучити та утримати талановитих працівників, а також швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища. Успішні трансформації організацій є ключовим чинником для досягнення стійкого розвитку. Головним чинником успішних перетворень є стратегічне керівництво. Культура організації також відіграє важливу роль у трансформаційному процесі. Сприятлива корпоративна культура, налаштована на співпрацю, інновації та відкритий обмін ідеями, стимулює залучення зацікавлених працівників та сприяє їхній позитивній адаптації до змін [23, с. 7, 9]. Організаційна культура підприємства є джерелом його згуртованості та життєдіяльності, що проявляється у реалізації стратегії інноваційної організаційної культури підприємства. Підприємство з потужним рівнем конкурентоспроможності, безперечно, є підприємством із досить товстою корпоративною культурою, яка визначає дієвість та ефективність його економічної системи [22, с. 55-56]. Таким чином, на розвиток підприємства суттєво впливає його корпоративна культура. Тому складовою управління розвитком є запровадження прогресивної корпоративної культури на підприємстві. Управлінці в процесі керування економічними процесами постійно повинні підлаштовуватися під вимоги ринку та суспільства, і для реалізації цих дій слід враховувати цінності працівників, які будуть безпосередньо пов'язані з цінностями самого підприємства. Керівництво під час планування етапів впровадження корпоративної культури на підприємствах має відштовхуватися від атмосфери, яка склалася всередині колективу, а далі вже визначати базові цінності та переконання, формувати норми поведінки та стандарти підприємства, впроваджувати мотиваційні заходи для своїх працівників. Тоді корпоративна культура позитивно вплине на досягнення ефективних результатів розвитку підприємства [24, с. 25].

## 2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПСП «КОПИЧАЙ»

### 2.1 Відомості про ПСП «Копичай» та його фінансові результати

Приватне сільськогосподарське підприємство «Копичай» (код ЄДРПОУ 38219708) було зареєстровано 08.08.2012 р.

Види його діяльності:

– основний:

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

– інші:

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

01.61 Допоміжна діяльність у рослинництві.

Адреса підприємства: 53620, Україна, Синельниківський р-н, Дніпропетровська обл., село Орли, вулиця Світанкова, будинок 18.

Приватне сільськогосподарське підприємство «Копичай» – це одне з сільськогосподарських підприємств Синельниківського району Дніпропетровської області. За каталогом компаній України, сформованим на основі відкритих даних та інструменту UC.Market, всього у Дніпропетровській області 11255 діючих сільськогосподарських компаній [25]. До війни після приєднання ще чотирьох районів до Синельниківського, Синельниківський район став найбільшим у Дніпропетровській області, в аграрному секторі якого здійснювали сільськогосподарську діяльність і виробляли значну частину сільськогосподарської продукції у 2023 році 1711 підприємств різних форм власності, з яких 1252 сільськогосподарські підприємства.

Щоб зрозуміти наскільки сильна чи слабка компанія, та які в неї існують можливості та загрози з боку ринкового конкурентного середовища

доцільно використовувати такий простий і універсальний інструмент дослідження, як SWOT-аналіз.

Здійснимо SWOT-аналізу, на основі якого дослідимо сильні і слабкі сторони приватного сільськогосподарського підприємства «Копичай», а також можливості і загрози зовнішнього середовища його діяльності.

Сильні і слабкі сторони ПСП «Копичай», можливості і загрози для підприємства з боку зовнішнього середовища представлені у таблиці 2.1.

На основі матриці SWOT-аналізу зробимо висновки щодо особливостей можливих стратегій для підприємства на основі аналізу парних комбінацій сильних і слабких сторін з можливостями і загрозами.

Розглядаючи комбінацію «Сильні сторони – Можливості», для якої доцільною є стратегія використання сил для реалізації можливостей, слід відмітити такі основні акценти в роботі підприємства для реалізації цієї стратегії:

1. Забезпечення високої якості використовуваних посівних матеріалів завдяки співпраці з надійними постачальниками.

2. Збільшення виробництва сільськогосподарської продукції, підвищення її якості внаслідок підвищення урожайності зернових культур.

3. Збільшення реалізації сільськогосподарської продукції в результаті розширення ніші ринку та наявності стабільного попиту на продукцію.

4. Збільшення прибутковості діяльності за рахунок покращення виробничої інфраструктури, механізації та автоматизації виробництва.

Розглядаючи комбінацію «Слабкі сторони – Можливості», для якої доцільною є стратегія реалізації можливостей для подолання слабкостей, слід відмітити такі основні акценти в роботі підприємства для реалізації цієї стратегії:

1. Використання покращеної виробничої інфраструктури та механізації і автоматизації процесу виробництва для активізації надходження інвестицій та збільшення темпів розширення діяльності.

Таблиця 2.1 – SWOT-аналіз ПСП «Копичай»

Сильні (strong) сторони	Слабкі (weak) сторони
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Гарні земельні ресурси</li> <li>2. Сприятливі природно-кліматичні умови</li> <li>3. Можливості збільшення виробництва і реалізації сільськогосподарської продукції</li> <li>4. Висока якість використовуваних посівних матеріалів</li> <li>5. Висока якість продукції</li> <li>6. Прибутковість діяльності</li> <li>7. Гарний імідж підприємства</li> <li>8. Врахування запитів споживачів</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Незадовільний стан матеріально-технічної бази</li> <li>2. Слабкий рівень маркетингової діяльності і рекламування продукції</li> <li>3. Недолік спеціалістів із сучасними ідеями розвитку агрокомпанії в умовах ринку</li> <li>4. Недостатнє надходження інвестицій</li> <li>5. Не високі темпи розширення діяльності</li> </ol>
Можливості (opportunities)	Загрози (threats)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Можливість зайняти певну нішу на світовому продовольчому ринку</li> <li>2. Можливість розширення ніші внутрішнього ринку сільськогосподарської продукції</li> <li>3. Покращення виробничої інфраструктури</li> <li>4. Механізація та автоматизація процесу виробництва</li> <li>5. Підвищення урожайності зернових культур</li> <li>6. Наявність необхідної кількості постачальників</li> <li>7. Стабільний попит на продукцію</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Підвищення цін на ресурси, устаткування, транспортні засоби</li> <li>2. Недостатня державна підтримка сільгоспвиробників</li> <li>3. Низький рівень правової захищеності сільськогосподарських підприємств</li> <li>4. Погіршення кредитної політики</li> <li>5. Збільшення ролі посередників</li> <li>6. Нестабільність економічної і політичної ситуації</li> <li>7. Посилення конкурентної боротьби</li> </ol>

2. Використання можливостей розширення ніші ринку на тлі активізації маркетингової діяльності і залучення та використання спеціалістів із сучасними ідеями розвитку агрокомпанії в умовах ринку.

3. Використання стабільного попиту з боку споживачів для стимулювання росту темпів розширення діяльності.

Розглядаючи комбінацію «Сильні сторони – Загрози», для якої доцільною є стратегія використання сил для нейтралізації загроз, слід відмітити такі основні акценти в роботі підприємства для реалізації цієї стратегії:

1. Підвищення прибутковості діяльності для зниження впливу зростання цін на ресурси.

2. Використання гарних земельних ресурсів, сприятливих природно-кліматичних умов для досягнення успіхів за умов недостатньої державної підтримки сільгоспвиробників, низького рівня правової захищеності і погіршення кредитної політики.

3. Використання високої якості посівних матеріалів та пропозиція продукції високої якості для реалізації цілей постачань і збуту в умовах збільшення ролі посередників.

4. Підтримання гарного іміджу підприємства та втримання необхідного рівня прибутковості для виживання в умовах нестабільної економічної і політичної ситуації.

Розглядаючи комбінацію «Слабкі сторони – Загрози», для якої доцільною є скорочення діяльності в даному ринковому сегменті, слід відмітити, що для того щоб уникнути скорочення діяльності слід врахувати такі ризики:

1. Ризик скорочення діяльності та нестачі необхідних спеціалістів із сучасними ідеями через нестабільність економічної і політичної ситуації.

2. Ризик недостатнього надходження інвестицій через низький рівень правової захищеності сільськогосподарських підприємств і погіршення кредитної політики.

3. Ризик погіршення стану матеріально-технічної бази внаслідок підвищення цін на ресурси, устаткування, транспортні засоби.

Найбільш актуальною для ПСП «Копичай» на сьогодні є стратегія розвитку, яка втілює стратегію використання сил для нейтралізації загроз.

Для ПСП «Копичай», як для сільськогосподарського підприємства, на сьогодні актуальним є вирощувати і реалізовувати продукцію, яка є більш рентабельною і користується попитом у споживачів, розширювати нішу ринку, підвищувати продуктивність виробництва завдяки підвищенню врожайності і використанню нових технологій, демонструвати високий професіоналізм у сферах функціонування підприємства.

Фінансові результати діяльності підприємства досліджуються на основі аналізу звітів про фінансові результати за ряд років [26].

Аналіз фінансових результатів діяльності ПСП «Копичай» представлено у таблиці 2.2.

Доходи підприємства у 2022 р. зросли на 1989 тис. грн., у 2023 р. – на 5823,6 тис. грн., у 2024 р. – на 7717,3 тис. грн. за рахунок збільшення найвагомішої складової доходів – чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), який у 2022 р. зріс на 2026,4 тис. грн., у 2023 р. – на 5823,6 тис. грн., у 2024 р. – на 7058,7 тис. грн. Витрати підприємства у 2022 р. зросли на 1848,6 тис. грн., у 2023 р. – на 2930,2 тис. грн., у 2024 р. – на 2130,3 тис. грн., в складі яких найбільш вагома складова витрат – собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) у 2022 р. зросла на 1994,9 тис. грн., у 2023 р. – на 2619,4 тис. грн., у 2024 р. – на 1777,4 тис. грн.

Відбувалося щорічне зростання чистого прибутку, при чому більш суттєве – у 2023-2024 рр. Так, чистий прибуток у 2022 р. зріс на 140,4 тис. грн., у 2023 р. – на 2893,4 тис. грн., у 2024 р. – на 5587 тис. грн.

Динаміка доходів, витрат і чистого прибутку ПСП «Копичай» представлена на рисунку 2.1.

Таблиця 2.2 – Аналіз фінансових результатів діяльності ПСП «Копичай», тис. грн.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відх. 2022 р. від 2021 р. (+/-)	Відх. 2023 р. від 2022 р. (+/-)	Відх. 2024 р. від 2023 р. (+/-)
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	6394,1	8420,5	14244,1	21302,8	2026,4	5823,6	7058,7
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	3611,7	5606,6	8226,0	10003,4	1994,9	2619,4	1777,4
Інші операційні доходи	37,4	0	0	658,6	-37,4	0	658,6
Інші операційні витрати	911,6	805,6	1125,4	1471,8	-106	319,8	346,4
Інші витрати	49,3	9	0	6,5	-40,3	-9	6,5
Разом доходи	6431,5	8420,5	14244,1	21961,4	1989	5823,6	7717,3
Разом витрати	4572,6	6421,2	9351,4	11481,7	1848,6	2930,2	2130,3
Чистий прибуток	1858,9	1999,3	4892,7	10479,7	140,4	2893,4	5587

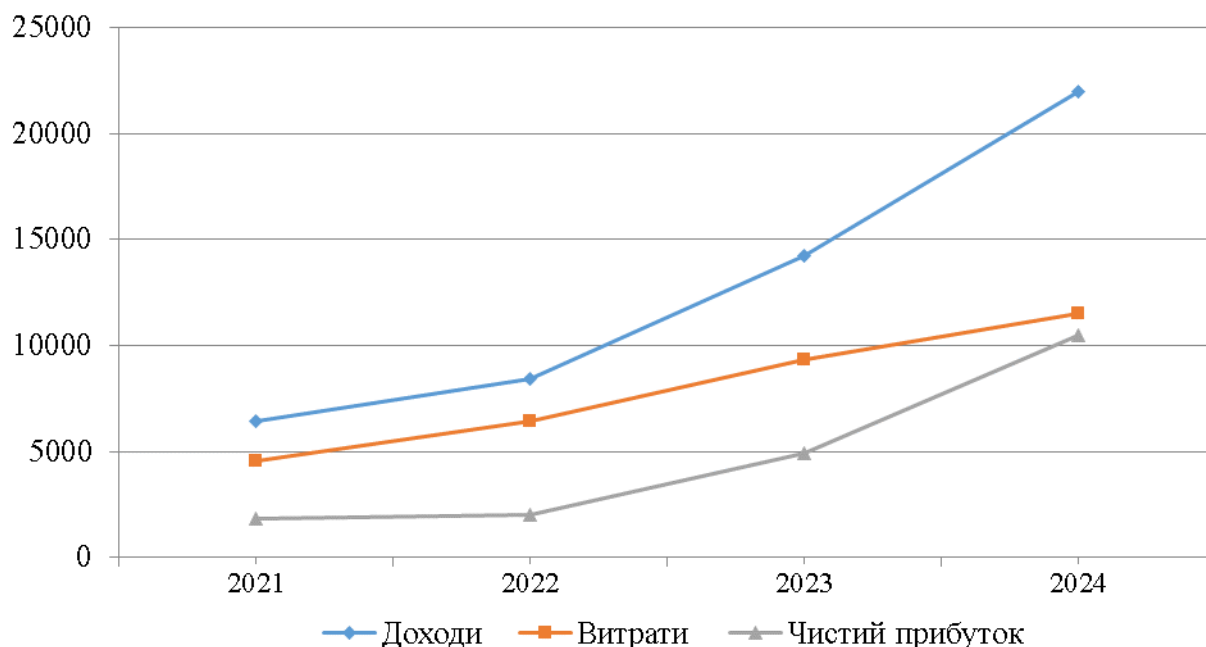


Рисунок 2.1 – Динаміка доходів, витрат і чистого прибутку ПСП «Копичай», тис. грн.

Протягом 2020-2024 рр. фінансові результати діяльності ПСП «Копичай» суттєво підвищилися.

## 2.2 Аналіз основних показників діяльності підприємства

Рівень результатів діяльності підприємства залежить від факторів, які чинять позитивний чи негативний вплив на основні показники його роботи. Дослідження основних показників діяльності може здійснюватися на основі їх порівняння з плановими, нормативними та показниками попередніх періодів. Результати аналізу дозволяють оцінити відхилення, виявити тенденції зміни показників, на основі чого зробити висновки та ухвалити ефективні управлінські рішення, які дозволять покращити результати роботи підприємства.

Основні економічні показники діяльності ПСП «Копичай» за останні чотири роки наведені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Основні показники діяльності ПСП «Копичай»

Показники	Роки				Відхилення 2022 р. від 2021 р.		Відхилення 2023 р. від 2022 р.		Відхилення 2024 р. від 2023 р.	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	+/-	%	+/-	%	+/-	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	6394,1	8420,5	14244,1	21302,8	2026,4	31,69	5823,6	69,16	7058,7	49,56
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	3611,7	5606,6	8226,0	10003,4	1994,9	55,23	2619,4	46,72	1777,4	21,61
Прибуток від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	2782,4	2813,9	6018,1	11299,4	31,5	1,13	3204,2	113,87	5281,3	87,76
Витрати на 1 грн. реалізованої продукції, грн.	0,56	0,67	0,58	0,47	0,10	17,88	-0,09	-13,27	-0,11	-18,69
Середньорічна вартість основних засобів, тис.грн.	1385,7	1464,0	3485,2	5439,1	78,3	5,65	2021,2	138,06	1953,9	56,06
Фондовіддача, грн./грн.	4,614	5,752	4,087	3,917	1,137	24,65	-1,665	-28,94	-0,170	-4,17
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис.грн.	4549,3	6623,4	8152,55	12397,2	2074,1	45,59	1529,15	23,09	4244,7	52,07
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів, обороти	1,406	1,271	1,747	1,718	-0,134	-9,55	0,476	37,43	-0,029	-1,65
Чистий прибуток, тис.грн.	1858,9	1999,3	4892,7	10479,7	140,4	7,55	2893,4	144,72	5587	114,19

В результаті своєї роботи на основі отримання доходів від виробничо-збутової діяльності з наступним вирахуванням витрат у вигляді собівартості продукції підприємство отримує прибуток (збиток) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), а фінансовим результатом від всіх видів діяльності є чистий прибуток. Основними показниками діяльності є також показники ефективності використання основних і оборотних засобів – фондвіддача, коефіцієнт оборотності оборотних засобів.

У 2022 р. в порівнянні з 2021 р. чистий дохід від реалізації продукції зріс на 2026,4 тис. грн. або на 31,69 %. Суттєве зростання чистого доходу від реалізації продукції спостерігалось у 2023 р. в порівнянні з 2022 р. – на 5823,6 тис. грн. або на 69,16 %. У 2024 р. в порівнянні з 2023 р. чистий дохід від реалізації продукції збільшився на 7058,7 тис. грн. або на 49,56 %. Собівартість реалізованої продукції підприємства у 2022 р. в порівнянні з 2021 р. зросла на 1994,9 тис. грн. або на 55,23 %, у 2023 р. в порівнянні з 2022 р. збільшилася на 2619,4 тис. грн. або на 46,72 %, у 2024 р. в порівнянні з 2023 р. зросла на 1777,4 тис. грн. або на 21,61 %. Прибуток від реалізації продукції у 2022 р. в порівнянні з 2021 р. збільшився незначно – на 31,5 тис. грн. або на 1,13 %. Прибуток від реалізації продукції у 2023 р. в порівнянні з 2022 р. збільшився суттєво – на 3204,2 тис. грн. або на 113,87 %. У 2024 р. в порівнянні з 2023 р. прибуток від реалізації продукції значно зріс – на 5281,3 тис. грн. або на 87,76 %.

Динаміка чистого доходу від реалізації продукції та собівартості реалізованої продукції ПСП «Копичай» представлена на рисунку 2.2.

Динаміка прибутку від реалізації продукції підприємства представлена на рисунку 2.3.

У 2022 р. в порівнянні з 2021 р. витрати на 1 грн. реалізованої продукції збільшилися на 0,10 грн. або на 17,88 % внаслідок зростання собівартості реалізованої продукції, що негативно для підприємства.

Динаміка показника витрат на 1 грн. реалізованої продукції представлена на рисунку 2.4.

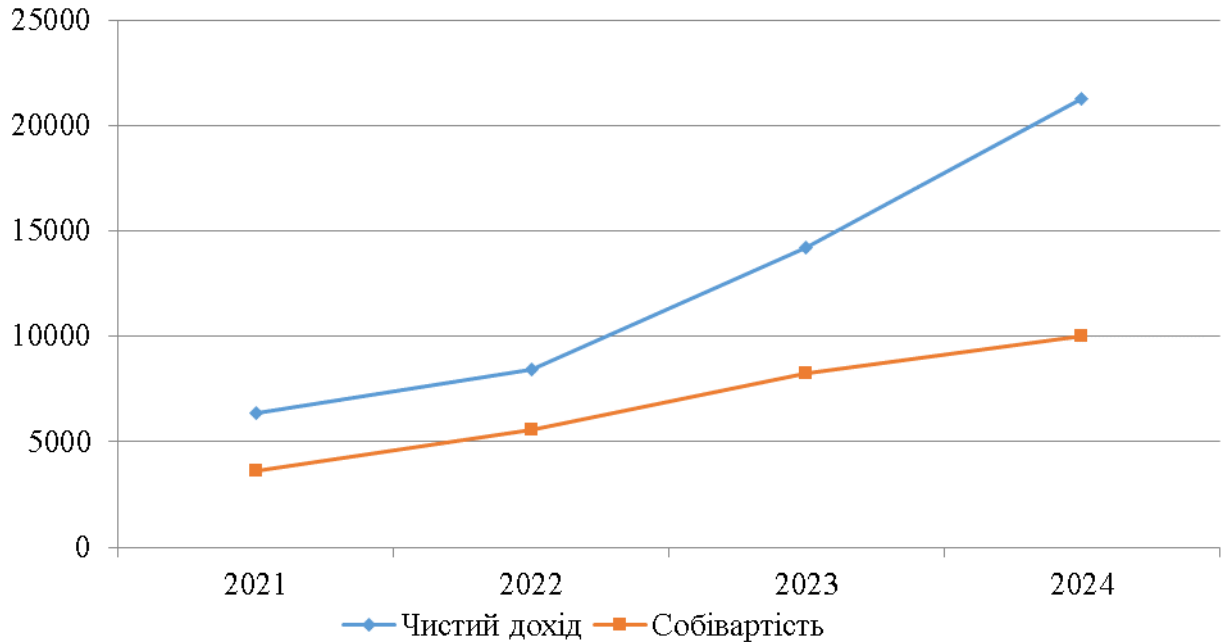


Рисунок 2.2 – Динаміка чистого доходу від реалізації продукції та собівартості реалізованої продукції, тис. грн.

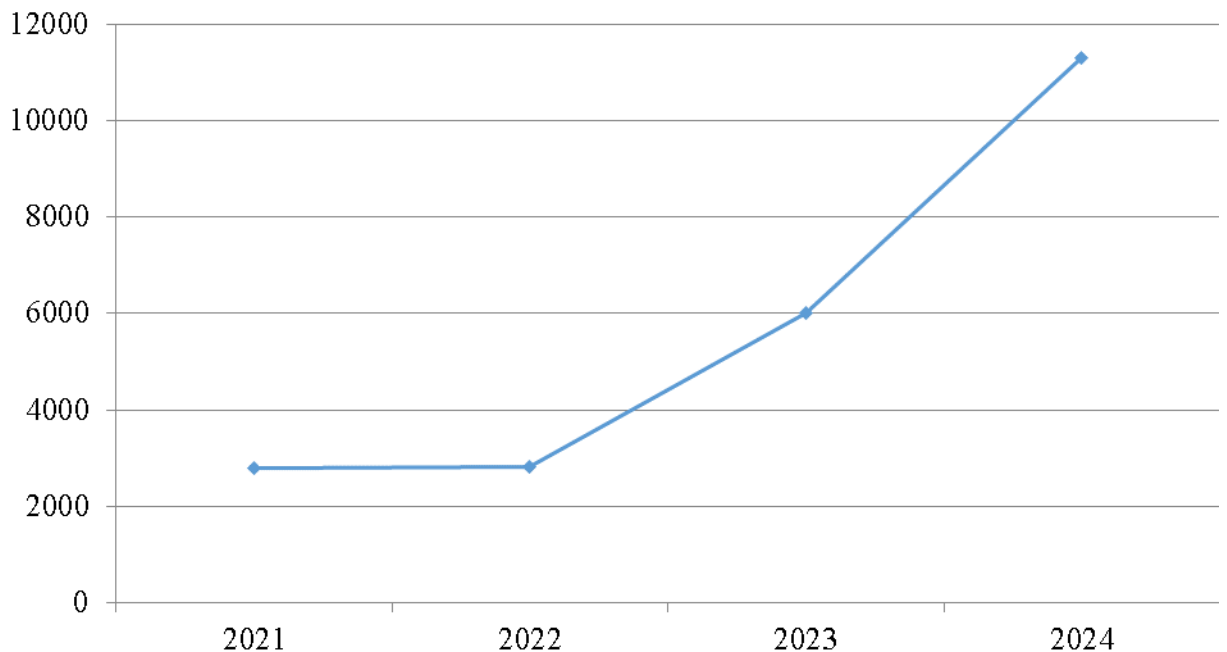


Рисунок 2.3 – Динаміка прибутку від реалізації продукції, тис. грн.

У зв'язку зі значним підвищенням виручки від реалізації продукції у 2023-2024 рр. відбулося зниження витрат на 1 грн. реалізованої продукції у 2023 р. в порівнянні з 2022 р. на 0,09 грн. або на 13,27 % і у 2024 р. в

порівнянні з 2023 р. – на 0,11 грн. або на 18,69 %, що позитивно відобразилося на діяльності підприємства – значно підвищився прибуток від реалізації продукції.

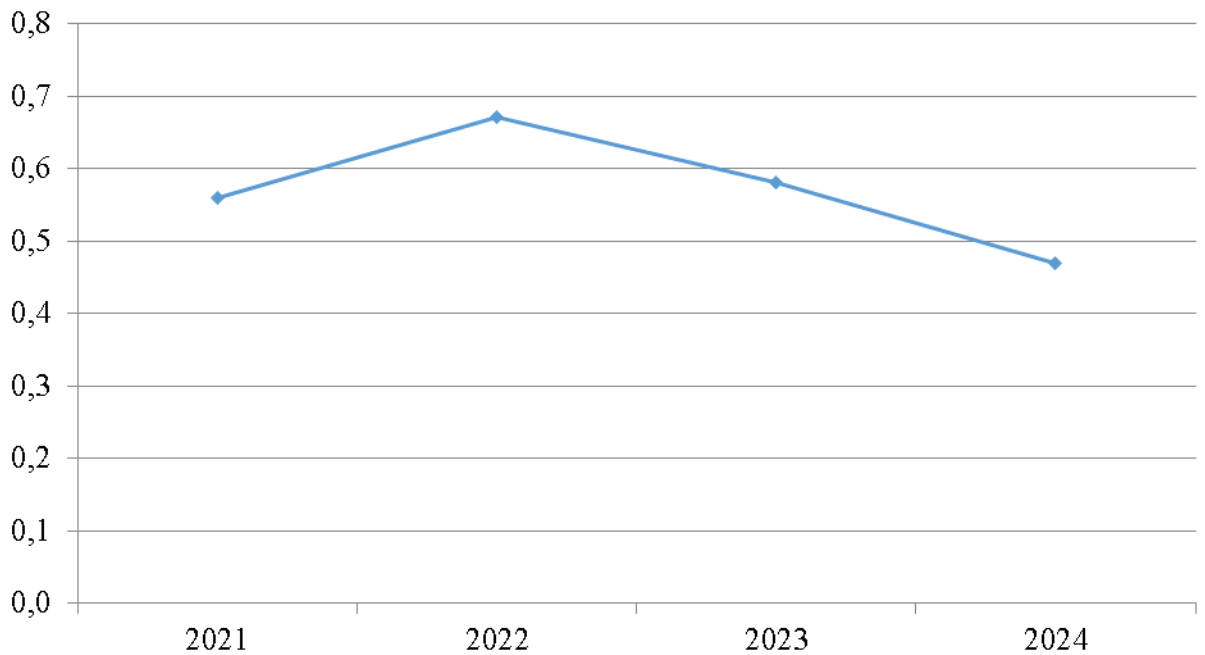


Рисунок 2.4 – Динаміка витрат на 1 грн. реалізованої продукції, грн.

Показник ефективності використання основних засобів підприємства – фондоддача зросла у 2022 р. в порівнянні з 2021 р. на 1,137 грн./грн. або на 24,65 % внаслідок збільшення виручки від реалізації продукції, зменшилася у 2023 р. в порівнянні з 2022 р. на 1,665 грн./грн. або на 28,94 % та у 2024 р. в порівнянні з 2023 р. на 0,170 грн./грн. або на 4,17 % в результаті підвищення середньорічної вартості основних засобів.

Показник ефективності використання оборотних засобів підприємства – коефіцієнт оборотності оборотних засобів зменшився у 2022 р. в порівнянні з 2021 р. на 0,134 обороти або на 9,55 % внаслідок зростання середньорічної вартості оборотних засобів, збільшився у 2023 р. в порівнянні з 2022 р. на 0,476 обороти або на 37,43 % внаслідок зростання виручки від реалізації продукції та зменшився у 2024 р. в порівнянні з 2023 р. на 0,029 обороти або на 1,65% в результаті підвищення середньорічної вартості оборотних засобів.

Збільшення прибутку від реалізації продукції і чистого прибутку у 2022-2024 рр. говорять про поліпшення результатів економічної діяльності ПСП «Копичай».

### 2.3 Аналіз основних і оборотних засобів ПСП «Копичай»

Основні засоби підприємства – це матеріальні активи, термін використання яких перевищує один рік. Основні засоби підприємства – це засоби праці, які не змінюють своєї речовинної форми та переносять свою вартість на готову продукцію частинами, по мірі їх зносу (шляхом амортизаційних відрахувань). До них відносять будівлі, споруди, машини, устаткування, транспортні засоби і інші, які використовуються у значній кількості виробничих циклів. Знос основних засобів оцінюється різницею їх первісної і залишкової вартості, а ступінь зносу – відношенням різниці їх первісної і залишкової вартості до первісної вартості. Придатність основних засобів оцінюється їх залишковою вартістю, а ступінь придатності – відношенням їх залишкової вартості до первісної. Аналіз зносу і придатності основних засобів ПСП «Копичай» представлено у таблиці 2.4 та на рис. 2.5.

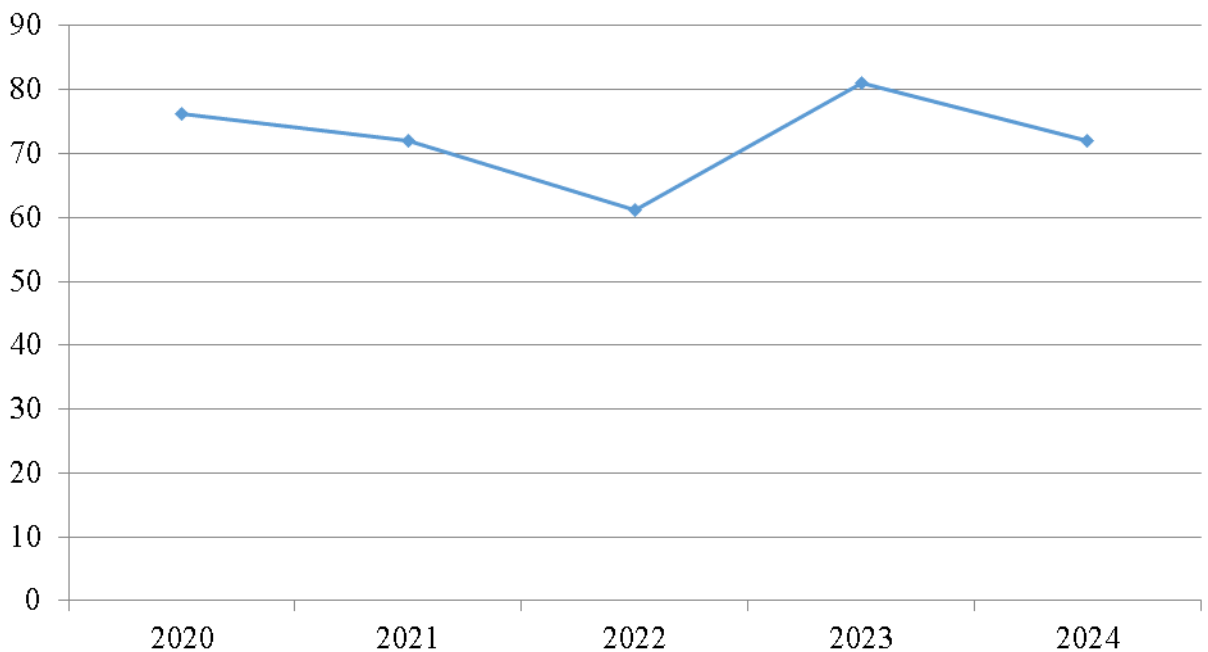


Рисунок 2.5 – Ступінь придатності основних засобів на кінець року, %

Первісна вартість основних засобів збільшилася з кінця 2020 р. до кінця 2024 р. з 1589 тис. грн. до 7319,0 тис. грн., найбільше вона зросла у 2023 р. – на 4669,3 тис. грн. Залишкова вартість основних засобів зросла у 2021 р. на 349,4 тис. грн., у 2022 р. зменшилася на 192,9 тис. грн., у 2023 р. збільшилася на 4235,3 тис. грн., а протягом 2024 р. зменшилася на 327,5 тис. грн. внаслідок зростання зносу.

Основні засоби ПСП «Копичай» не є застарілими. Їх рівень зносу є низьким, максимальне його значення 38,83 % було на кінець 2022 р., мінімальне 18,86 % на кінець 2023 р., на кінець 2024 р. ступінь зносу основних засобів підприємства склав 27,92 %. Ступінь придатності основних засобів ПСП «Копичай» є високим, максимальне його значення 81,14 % було на кінець 2023 р., мінімальне 61,17 % на кінець 2022 р., на кінець 2024 р. ступінь придатності основних засобів підприємства склав 72,08 %.

Аналіз використання основних засобів ПСП «Копичай», здійснений на базі дослідження показників фондівдачі і фондомісткості (оберненого показника до фондівдачі), представлено у таблиці 2.5.

Середньорічна вартість основних засобів підприємства щорічно збільшується протягом 2021-2024 рр., що представлено на рисунку 2.6.

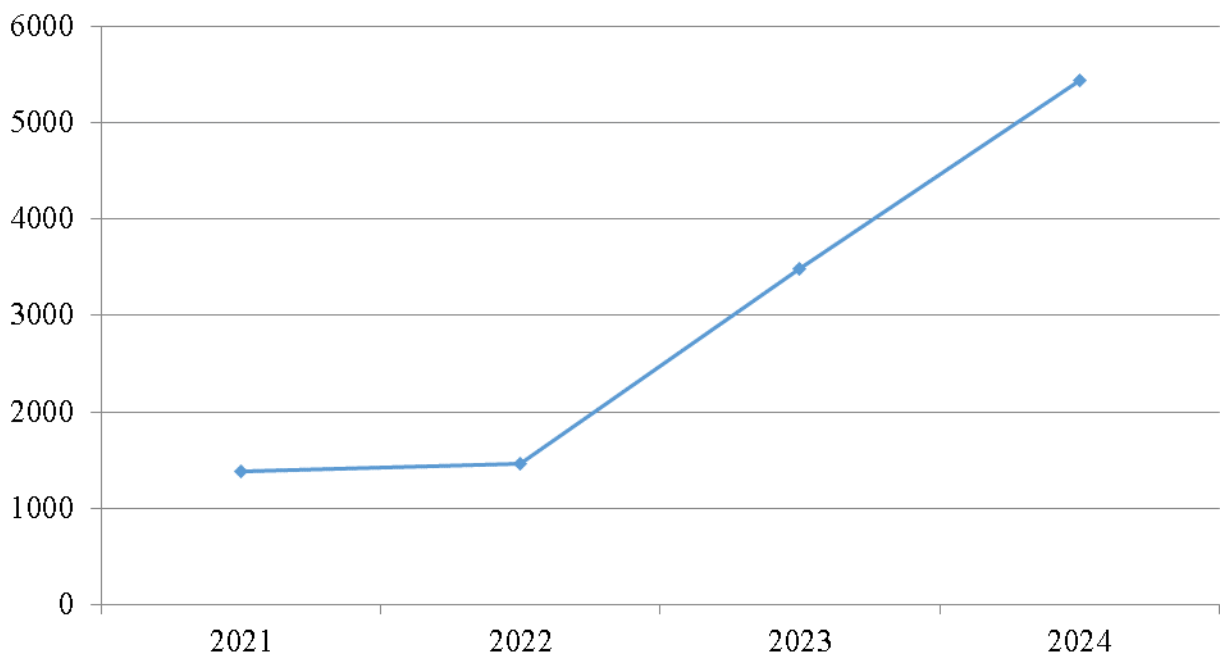


Рисунок 2.6 – Динаміка середньорічної вартості основних засобів, тис. грн.

Таблиця 2.4 – Аналіз зносу основних засобів на кінець року

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхил.	Відхил.	Відхил.	Відхил.
						2021 р. від 2020 р.	2022 р. від 2021 р.	2023 р. від 2022 р.	2024 р. від 2023 р.
Первісна вартість, тис. грн.	1589	2167,3	2235,7	6905,0	7319,0	578,3	68,4	4669,3	414
Залишкова вартість, тис. грн.	1211	1560,4	1367,5	5602,8	5275,3	349,4	-192,9	4235,3	-327,5
Знос основних засобів, тис. грн.	378	606,9	868,2	1302,2	2043,7	228,9	261,3	434	741,5
Ступінь придатності, %	76,21	72,00	61,17	81,14	72,08	-4,21	-10,83	19,97	-9,06
Ступінь зносу, %	23,79	28,00	38,83	18,86	27,92	4,21	10,83	-19,97	9,06

Таблиця 2.5 – Аналіз використання основних засобів ПСП «Копичай»

Показники	Роки				Відхил. 2022 р. від 2021 р.		Відхил. 2023 р. від 2022 р.		Відхил. 2024 р. від 2023 р.	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	+/-	%	+/-	%	+/-	%
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	6394,1	8420,5	14244,1	21302,8	2026,4	31,69	5823,6	69,16	7058,7	49,56
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	1385,7	1464,0	3485,2	5439,1	78,3	5,65	2021,2	138,06	1953,9	56,06
Фондовіддача, грн./грн.	4,614	5,752	4,087	3,917	1,137	24,65	-1,665	-28,94	-0,170	-4,17
Фондомісткість, грн./ грн.	0,217	0,174	0,245	0,255	-0,043	-19,77	0,071	40,73	0,011	4,35

За останні 3 роки показник фондівдачі змінювався таким чином: у 2022 р. в порівнянні з 2021 р. він зріс на 1,137 грн./грн. або на 24,65 %, у 2023 р. в порівнянні з 2022 р. він зменшився на 1,665 грн./грн. або на 28,94 %, у 2024 р. в порівнянні з 2023 р. він знизився на 0,170 грн./грн. або на 4,17 %. Фондомісткість у 2022 р. в порівнянні з 2021 р. зменшилася на 0,043 грн./грн. або на 19,77 %, у 2023 р. в порівнянні з 2022 р. зросла на 0,071 грн./грн. або на 40,73 %, у 2024 р. в порівнянні з 2023 р. збільшилася на 0,11 грн./грн. або на 4,35 %. Підвищення фондівдачі і зниження фондомісткості у 2022 р. в порівнянні з 2021 р. пов'язане зі збільшенням чистого доходу від реалізації продукції, зменшилася фондівдачі і зростання фондомісткості у 2023 р. в порівнянні з 2022 р. та у 2024 р. в порівнянні з 2023 р. пов'язане з підвищенням середньорічної вартості основних засобів.

Динаміка фондівдачі представлена на рисунку 2.7.

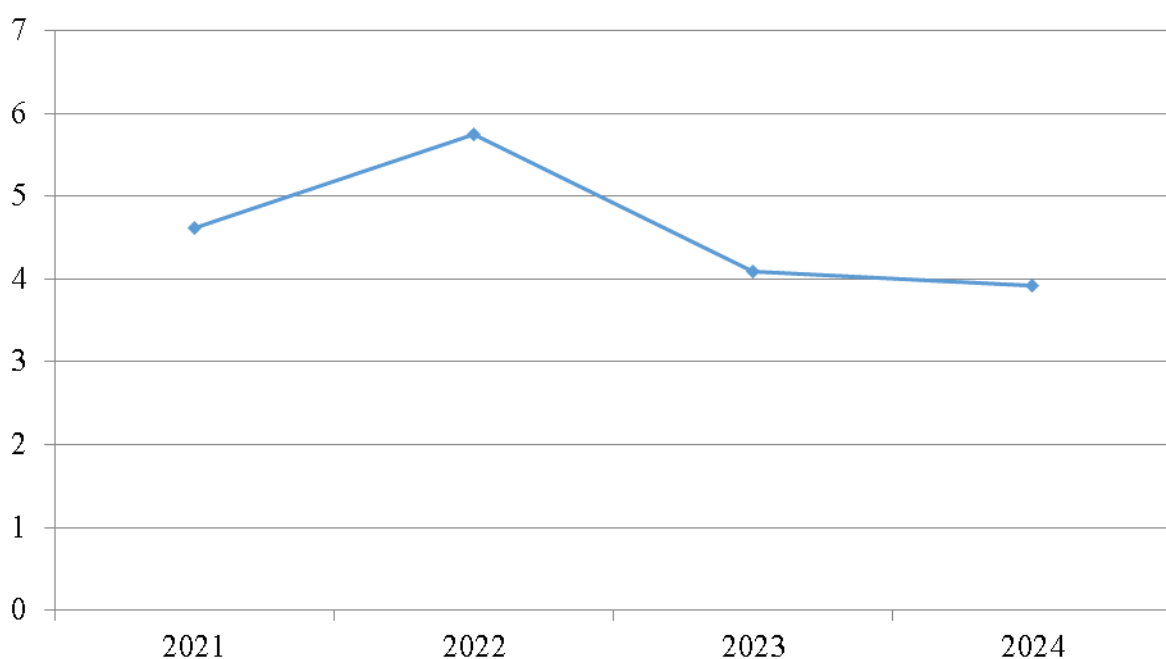


Рисунок 2.7 – Динаміка фондівдачі, грн./грн.

Оборотні засоби підприємства повністю використовуються у кожному виробничому циклі і одразу переносять свою вартість на вартість готової продукції. Динаміка середньорічної вартості оборотних засобів ПСП «Копичай» наведена на рисунку 2.8. Аналіз використання оборотних засобів ПСП «Копичай» представлений у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Аналіз використання оборотних засобів ПСП «Копичай»

Показники	Роки				Відхил. 2022 р. від 2021 р.		Відхил. 2023 р. від 2022 р.		Відхил. 2024 р. від 2023 р.	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	+/-	%	+/-	%	+/-	%
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	6394,1	8420,5	14244,1	21302,8	2026,4	31,69	5823,6	69,16	7058,7	49,56
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн.	4549,3	6623,4	8152,6	12397,2	2074,1	45,59	1529,2	23,09	4244,6	52,07
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів, оберти	1,406	1,271	1,747	1,718	-0,135	-9,55	0,476	37,43	-0,029	-1,65
Середній термін одного обороту оборотних засобів, дні	256	283	206	210	27	10,55	-77	-27,24	4	1,68

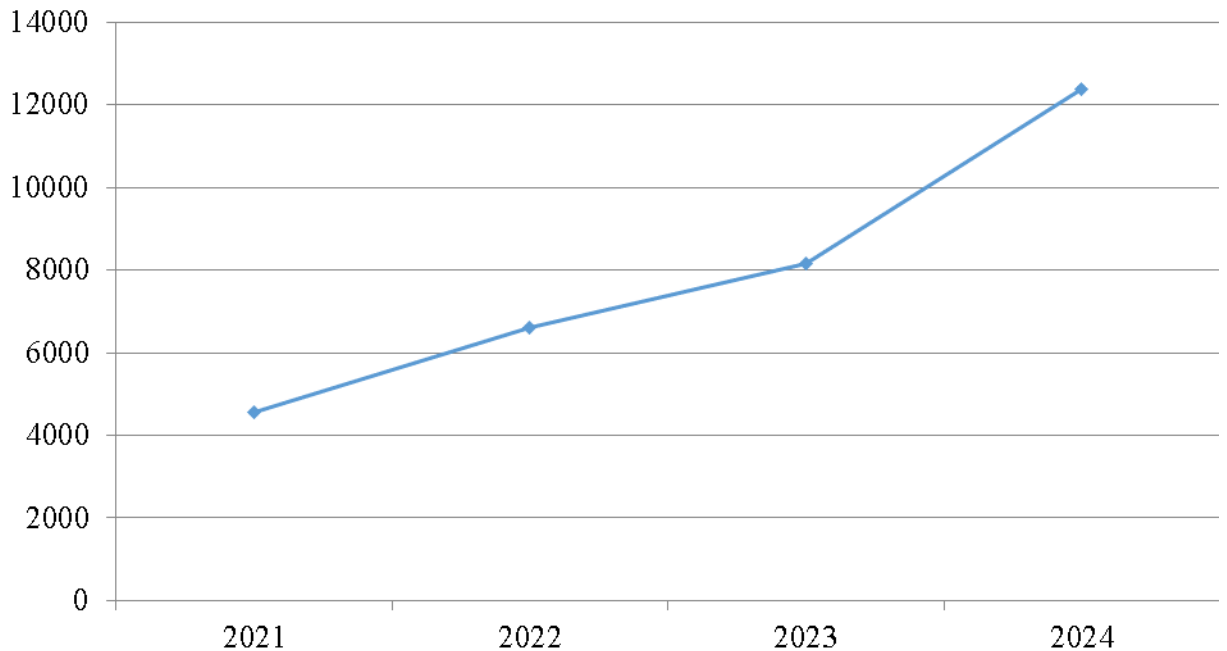


Рисунок 2.8 – Динаміка середньорічної вартості оборотних засобів, тис. грн.

Середньорічна вартість оборотних засобів ПСП «Копичай» збільшувалася з 2021 р. по 2024 р.: у 2022 р. в порівнянні з 2021 р. вона зросла на 2074,1 тис. грн. або на 45,59 %, у 2023 р. в порівнянні з 2022 р. вона збільшилася на 1529,2 тис. грн. або на 23,09 %, у 2024 р. в порівнянні з 2023 р. вона зросла на 4244,6 тис. грн. або на 52,07 %.

Коефіцієнт оборотності оборотних засобів ПСП «Копичай» у 2022 р. в порівнянні з 2021 р. зменшився на 0,134 обороти або на 9,55 %, у 2023 р. в порівнянні з 2022 р. збільшився на 0,476 обороти або на 37,43 %, у 2024 р. в порівнянні з 2023 р. зменшився на 0,029 обороти або на 1,65 %. Відповідно середній термін одного обороту оборотних засобів у 2022 р. в порівнянні з 2021 р. збільшився на 27 днів або на 10,55 %, у 2023 р. в порівнянні з 2022 р. зменшився на 77 днів або на 27,24 %, у 2024 р. в порівнянні з 2023 р. зріс на 4 дні або на 1,685 %. У 2023 р. в порівнянні з 2022 р. коефіцієнт оборотності оборотних засобів збільшився та середній термін одного обороту оборотних засобів зменшився внаслідок зростання чистого доходу від реалізації продукції. У 2022 р. в порівнянні з 2021 р. та у 2024 р. в порівнянні з 2023 р.

коефіцієнт оборотності оборотних засобів зменшився та середній термін одного обороту оборотних засобів збільшився внаслідок підвищення середньорічної вартості оборотних засобів. Динаміка середнього терміну одного обороту оборотних засобів представлена на рисунку 2.9.

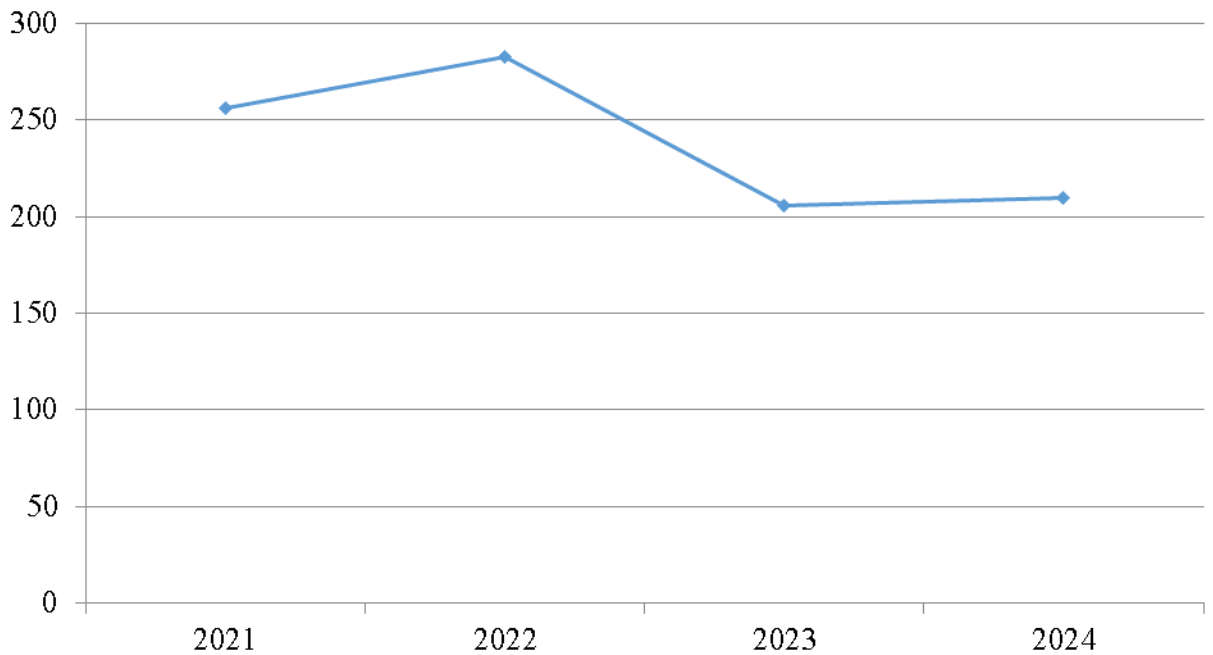


Рисунок 2.9 – Динаміка середнього терміну одного обороту оборотних засобів, дні

Таким чином, зменшення фондівіддачі і збільшення фондомісткості у 2023-2024 рр. свідчить про зменшення ефективності використання основних засобів ПСП «Копичай»; зменшення у 2024 р. коефіцієнту оборотності оборотних засобів та збільшення середнього терміну одного обороту оборотних засобів свідчить про зниження ефективності використання оборотних засобів у ПСП «Копичай».

#### 2.4 Аналіз активів і капіталу підприємства

Активи підприємства складаються з необоротних і оборотних. Аналіз активів ПСП «Копичай» представлений у таблиці 2.7, динаміка активів представлена на рисунку 2.10.

Величина активів підприємства в останні 4 роки щорічно збільшувалася: у 2021 р. – на 1691,2 тис. грн., у 2022 р. – на 2613,5 тис. грн., у 2023 р. – на 4487,2 тис. грн., у 2024 р. – на 7909,8 тис. грн.

Необоротні активи ПСП «Копичай» представлені основними засобами, величина яких у 2021 р. зросла на 349,4 тис. грн., у 2022 р. зменшилася на 192,9 тис. грн., у 2023 р. збільшилася на 4235,3 тис. грн. і у 2024 р. знизилася на 327,5 тис. грн.

Оборотні активи представлені запасами, дебіторською заборгованістю, грошовими коштами та їх еквівалентами, витратами майбутніх періодів та іншими оборотними активами.

Запаси у 2021 р. збільшилися на 943,8 тис. грн., у 2022 р. зменшилися на 518,3 тис. грн., у 2023 р. зросли на 3214,5 тис. грн., у 2024 р. підвищилися на 703,8 тис. грн. Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом у 2021 р. збільшилися на 9,3 тис. грн., у 2022 р. зросла на 21,1 тис. грн., у 2023 р. зменшилася на 50,6 тис. грн., у 2024 р. підвищилися на 15,7 тис. грн. Інша поточна дебіторська заборгованість у 2021 р. збільшилися на 375 тис. грн., у 2022 р. зросла на 3240 тис. грн., у 2023 р. зменшилася на 4206,6 тис. грн., у 2024 р. підвищилися на 3513,6 тис. грн. Грошові кошти та їх еквіваленти у 2022 р. зросли на 49,1 тис. грн., у 2023 р. збільшилися на 1304,6 тис. грн., у 2024 р. підвищилися на 4009,9 тис. грн. Витрати майбутніх періодів у 2021 р. зросли на 13,7 тис. грн., у 2022 р. зменшилися на 0,5 тис. грн., у 2023 р. збільшилися на 4,3 тис. грн., у 2024 р. знизилися на 5 тис. грн. Інші оборотні активи у 2022 р. зросли на 15 тис. грн., у 2023 р. зменшилися на 14,3 тис. грн., у 2024 р. знизилися на 0,7 тис. грн.

Капітал підприємства складається з власного капіталу і поточних зобов'язань і забезпечень, його аналіз представлено у таблиці 2.8. За останні 4 роки відбувається щорічне зростання власного капіталу: у 2021 р. – на 1577 тис. грн., у 2022 р. – на 1999,3 тис. грн., у 2023 р. – на 4836,7 тис. грн., у 2024 р. – на 7853,6 тис. грн. Найбільшу складову власного капіталу становить нерозподілений прибуток.

Таблиця 2.7 – Аналіз активів на кінець року, тис. грн.

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відх. 2021 р. від 2020 р. (+/-)	Відх. 2022 р. від 2021 р. (+/-)	Відх. 2023 р. від 2022 р. (+/-)	Відх. 2024 р. від 2023 р. (+/-)
Необоротні активи, в тому числі:	1211,0	1560,4	1367,5	5602,8	5275,3	349,4	-192,9	4235,3	-327,5
- основні засоби	1211,0	1560,4	1367,5	5602,8	5275,3	349,4	-192,9	4235,3	-327,5
Оборотні активи, в тому числі:	3878,4	5220,2	8026,6	8278,5	16515,8	1341,8	2806,4	251,9	8237,3
- запаси	3212,2	4156,0	3637,7	6852,2	7556,0	943,8	-518,3	3214,5	703,8
- дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	20,3	29,6	50,7	0,1	15,8	9,3	21,1	-50,6	15,7
- інша поточна дебіторська заборгованість	644,8	1019,8	4259,8	53,2	3566,8	375	3240	-4206,6	3513,6
- гроші та їх еквіваленти	0	0	49,1	1353,7	5363,6	0	49,1	1304,6	4009,9
- витрати майбутніх періодів	1,1	14,8	14,3	18,6	13,6	13,7	-0,5	4,3	-5
- інші оборотні активи	0	0	15,0	0,7	0	0	15	-14,3	-0,7
Активи разом	5089,4	6780,6	9394,1	13881,3	21791,1	1691,2	2613,5	4487,2	7909,8

Таблиця 2.8 – Аналіз капіталу на кінець року, тис. грн.

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відх. 2021 р. від 2020 р. (+/-)	Відх. 2022 р. від 2021 р. (+/-)	Відх. 2023 р. від 2022 р. (+/-)	Відх. 2024 р. від 2023 р. (+/-)
Власний капітал, в тому числі:	4656,8	6233,8	8233,1	13069,8	20923,4	1577	1999,3	4836,7	7853,6
- зареєстрований (пайовий) капітал	0,1	0,1	0,1	0,1	1,0	0	0	0	0,9
- резервний капітал	4574,8	4374,8	6233,7	6177,7	5897,7	-200	1858,9	-56	-280
- нерозподілений прибуток (непокр. збиток)	81,9	1858,9	1999,3	6892,0	15024,7	1777	140,4	4892,7	8132,7
Поточні зобов'язання і забезпечення, в тому числі:	432,6	546,8	1161,0	811,5	867,7	114,2	614,2	-349,5	56,2
- короткострокові кредити банків	273,6	144,0	0	0	0	-129,6	-144	0	0
- поточна кредиторська заборгованість за:	0	29,1	36,2	38,4	36,2	29,1	7,1	2,2	-2,2
- товари, роботи, послуги									
- розрахунками з бюджетом	0	147,7	0	209,6	65,7	147,7	-147,7	209,6	-143,9
- інші поточні зобов'язання	159,0	226,0	1124,8	563,5	765,8	67	898,8	-561,3	202,3
Капітал разом	5089,4	6780,6	9394,1	13881,3	21791,1	1691,2	2613,5	4487,2	7909,8

Динаміка необоротних і оборотних активів представлена на рисунку 2.11, динаміка власного капіталу і поточних зобов'язань представлена на рисунку 2.12.

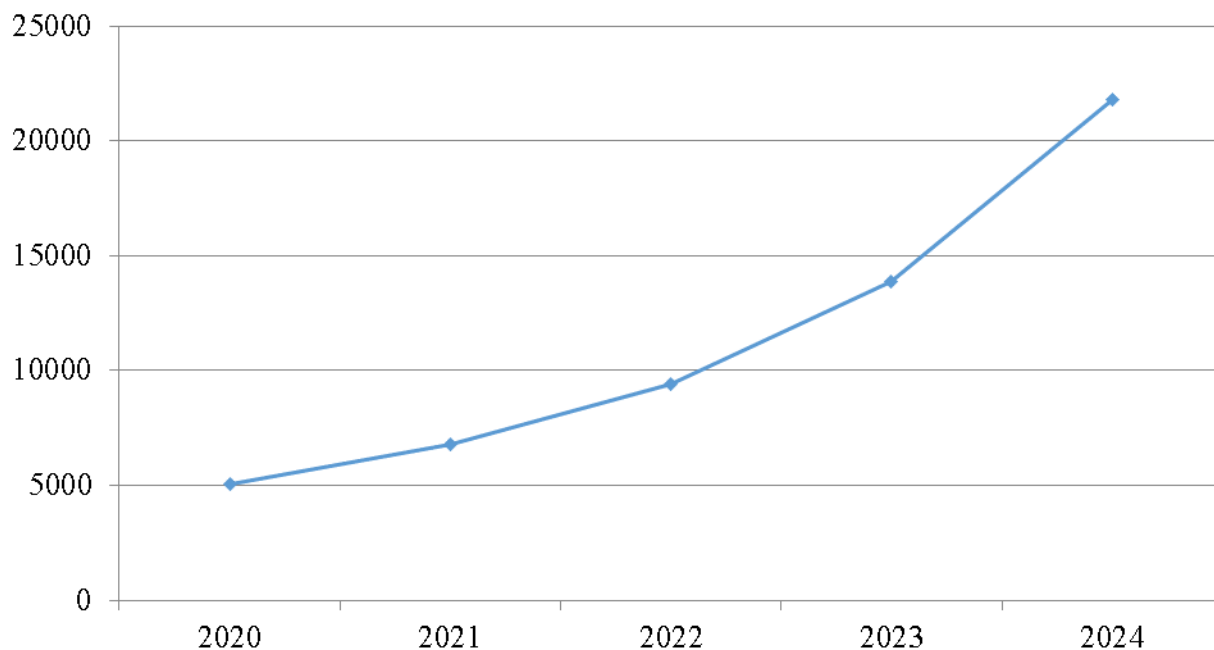


Рисунок 2.10 – Динаміка активів ПСП «Копичай» на кінець року, тис. грн.

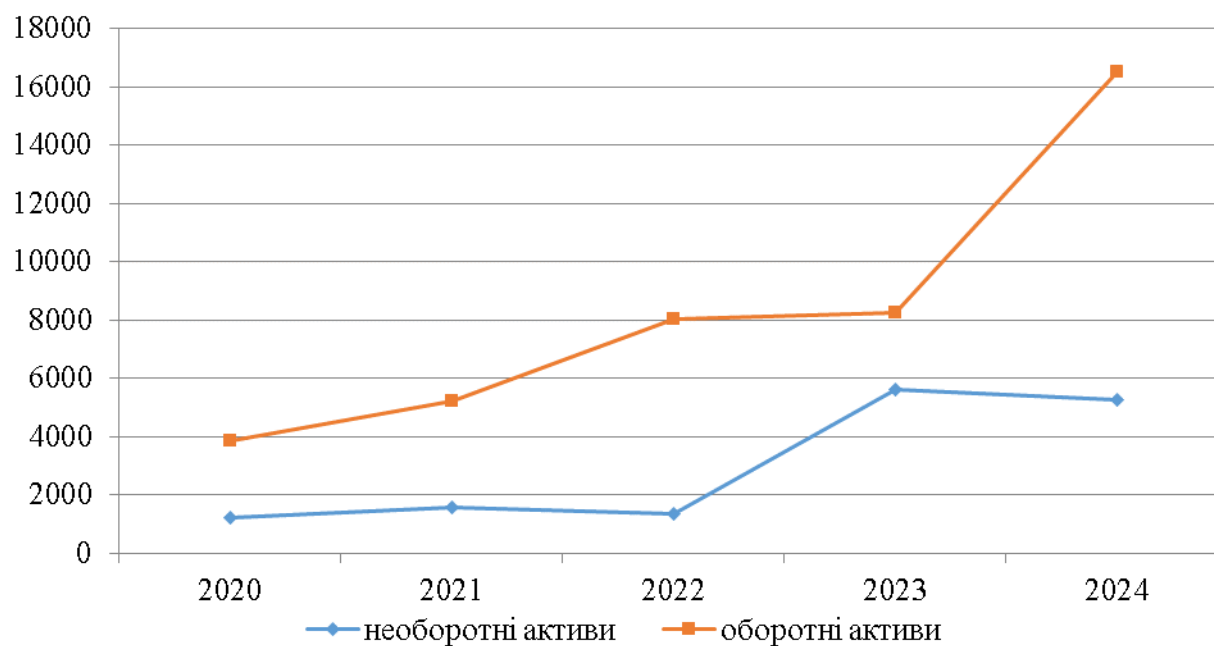


Рисунок 2.11 – Динаміка необоротних і оборотних активів на кінець року, тис. грн.

Поточні зобов'язання та забезпечення у 2021 р. зросли на 114,2 тис. грн., у 2022 р. збільшилися на 614,2 тис. грн., у 2023 р. зменшилися на 349,5 тис. грн., у 2024 р. підвищилися на 56,2 тис. грн. Найбільшу складову поточних зобов'язань та забезпечень становлять інші поточні зобов'язання.

Оборотні активи перевищують необоротні активи, розрив між ними на кінець 2024 р. значно збільшується. Це відбувається за рахунок розширення діяльності і збільшення запасів та дебіторської заборгованості.

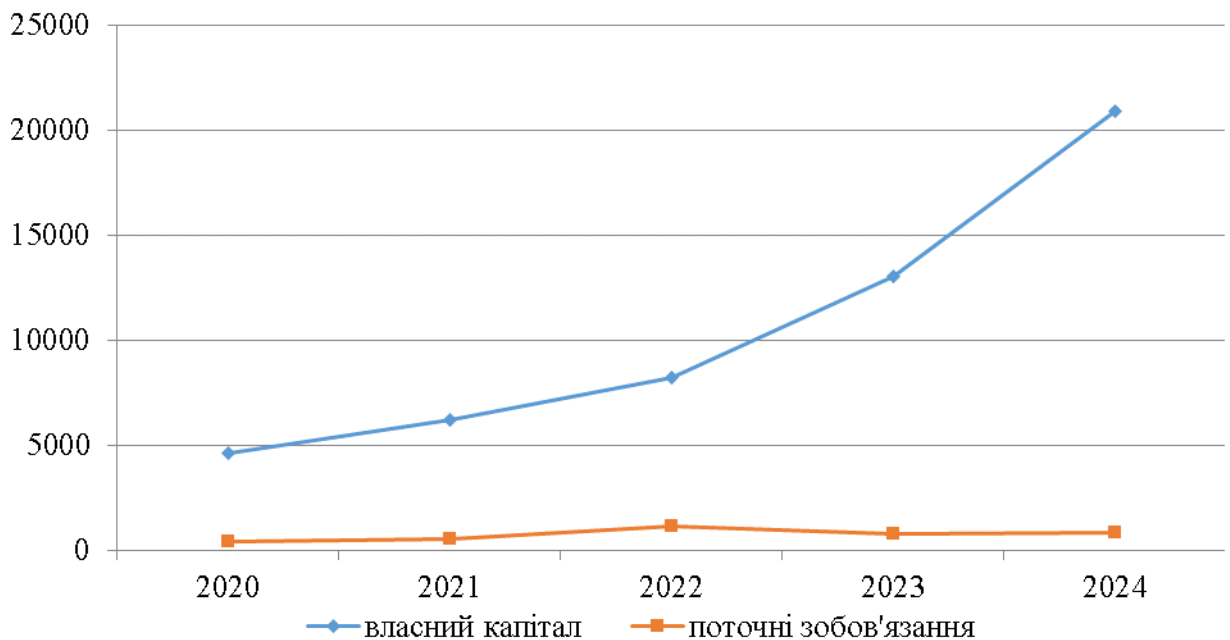


Рисунок 2.12 – Динаміка власного капіталу і поточних зобов'язань на кінець року, тис. грн.

Позитивним є перевищення власного капіталу над поточними зобов'язаннями підприємства, при чому розрив між власним капіталом і поточними зобов'язаннями щорічно зростає.

## 2.5 Аналіз фінансового стану ПСП «Копичай»

Аналіз фінансового стану підприємства включає дослідження фінансової стійкості, ліквідності та прибутковості. Аналіз показників фінансової стійкості і ліквідності ПСП «Копичай» представлено у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Аналіз фінансової стійкості і ліквідності на кінець року

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відх. 2021 р. від 2020 р. (+/-)	Відх. 2022 р. від 2021 р. (+/-)	Відх. 2023 р. від 2022 р. (+/-)	Відх. 2024 р. від 2023 р. (+/-)
Оборотні активи, тис. грн.	3878,4	5220,2	8026,6	8278,5	16515,8	1341,8	2806,4	251,9	8237,3
Дебіторська заборгованість, тис. грн.	665,1	1049,4	4310,5	53,3	3582,6	384,3	3261,1	-4257,2	3529,3
Грошові кошти, тис. грн.	0	0	49,1	1353,7	5363,6	0	49,1	1304,6	4009,9
Власний капітал, тис. грн.	4656,8	6233,8	8233,1	13070	20923,4	1577	1999,3	4836,7	7853,6
Поточні зобов'язання, тис. грн.	432,6	546,8	1161	811,5	867,7	114,2	614,2	-349,5	56,2
Валюта балансу, тис. грн.	5089,4	6780,6	9394,1	13881	21791,1	1691,2	2613,5	4487,2	7909,8
Коефіцієнт автономії	0,915	0,919	0,876	0,942	0,960	0,004	-0,043	0,066	0,018
Коефіцієнт фінансової стабільності	10,765	11,401	7,091	16,106	24,114	0,636	-4,310	9,015	8,008
Коефіцієнт поточної ліквідності	8,965	9,547	6,914	10,201	19,034	0,582	-2,633	3,287	8,833
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,537	1,919	3,755	1,734	10,310	0,382	1,836	-2,021	8,576
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0	0	0,042	1,668	6,181	0	0,042	1,626	4,513

Фінансова стійкість оцінюється на основі визначення частки власних коштів (коефіцієнт автономії) та відношення власного капіталу до поточних зобов'язань (коефіцієнта фінансової стабільності).

Динаміка коефіцієнта автономії представлена на рисунку 2.13.

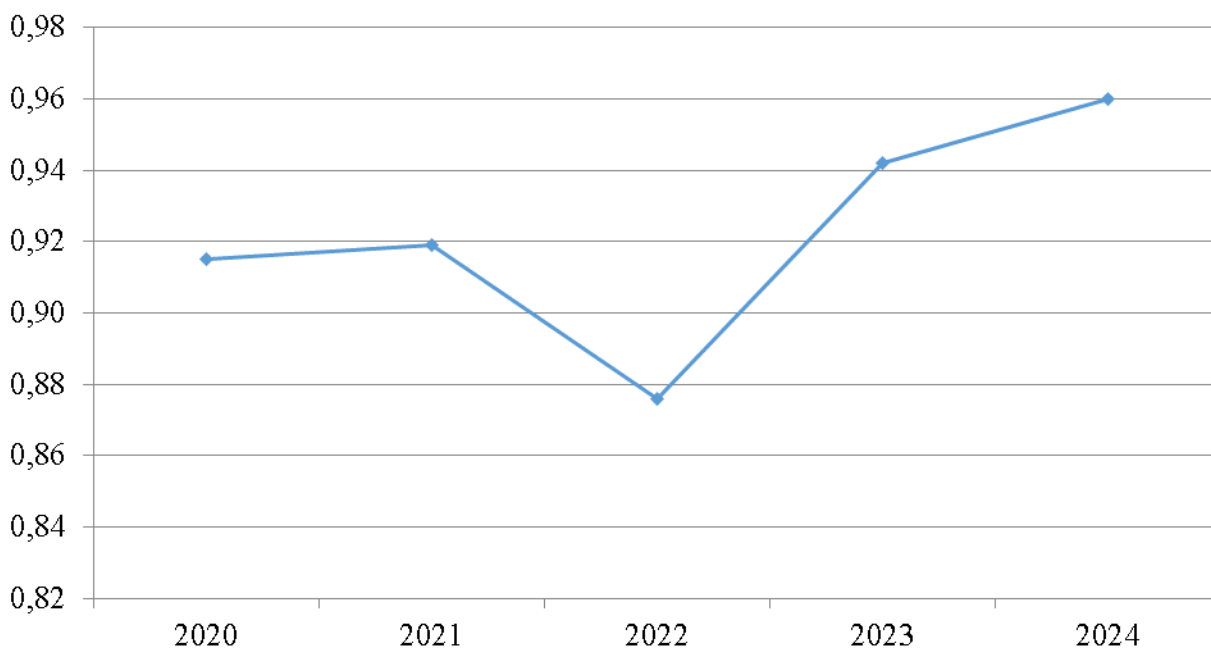


Рисунок 2.13 – Динаміка коефіцієнта автономії

Частка власних коштів у валюті балансу ПСП «Копичай» досить висока. Коефіцієнт автономії зріс з 0,876 на кінець 2022 р. до 0,96 на кінець 2024 р. Коефіцієнт фінансової стабільності зріс з 7,091 на кінець 2022 р. до 24,114 на кінець 2024 р. Це свідчить про високу фінансову стійкість підприємства.

Коефіцієнт поточної ліквідності зріс з 6,914 на кінець 2022 р. до 19,034 на кінець 2024 р. Коефіцієнт швидкої ліквідності зріс з 1,537 на кінець 2020 р. до 3,755 на кінець 2022 р., потім знизився до 1,734 на кінець 2023 р. і потім зріс до 10,310 на кінець 2024 р. Коефіцієнт абсолютної ліквідності зріс з 0,042 на кінець 2022 р. до 6,181 на кінець 2024 р. Всі коефіцієнти ліквідності досить високі, що свідчить про високу ліквідність підприємства.

Динаміка коефіцієнтів поточної і швидкої ліквідності представлена на рисунку 2.14.

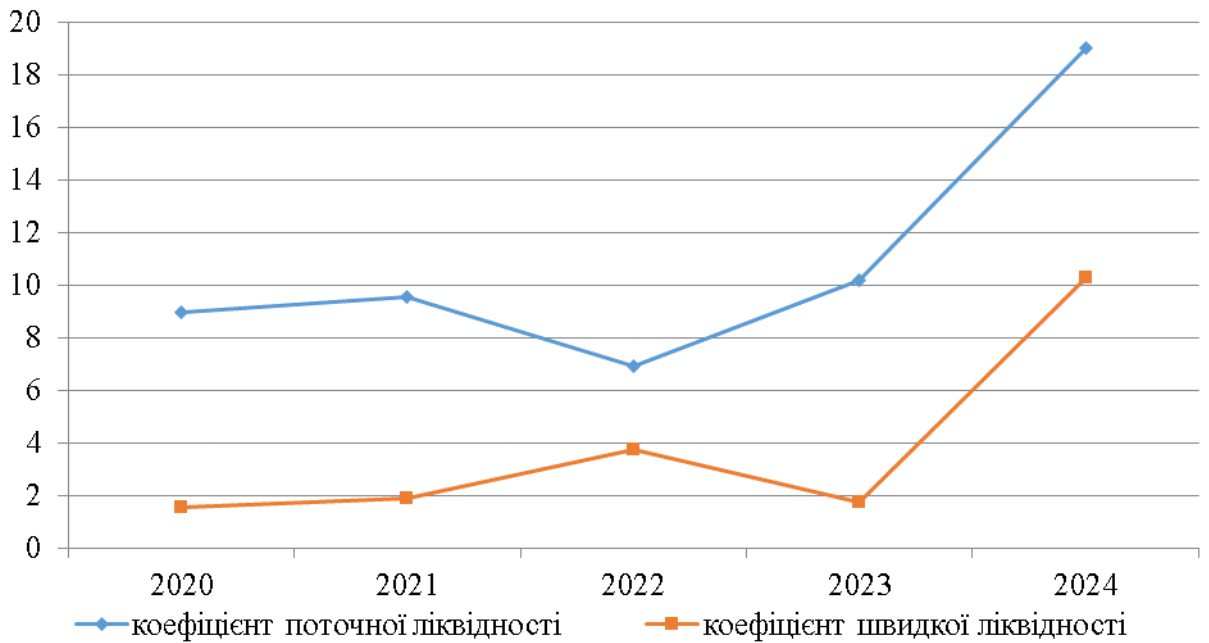


Рисунок 2.14 – Динаміка коефіцієнтів поточної і швидкої ліквідності

Прибутковість підприємства оцінюється на основі показників рентабельності, які розраховуються як відношення прибутку до активів, капіталу або ресурсів.

Аналіз показників рентабельності ПСП «Копичай» здійснено в таблиці 2.10, їх динаміка представлена на рисунку 2.15.

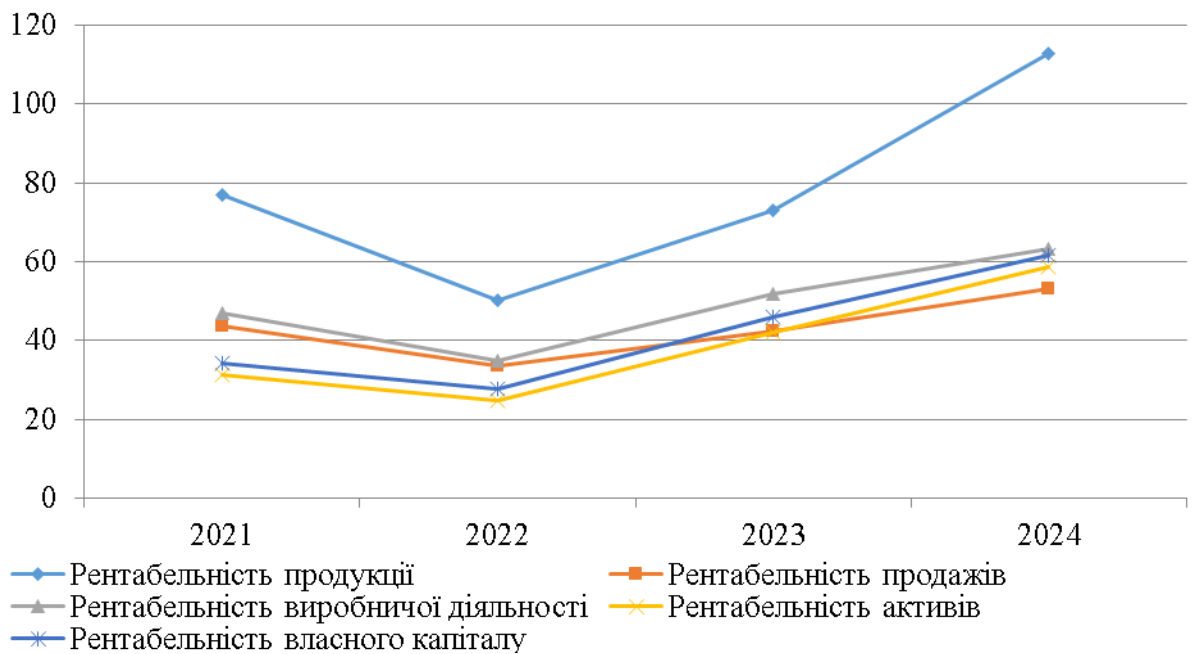


Рисунок 2.15 – Динаміка показників рентабельності ПСП «Копичай», %

Таблиця 2.10 – Аналіз показників рентабельності

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відх. 2022 р. від 2021 р. (+/-)	Відх. 2023 р. від 2022 р. (+/-)	Відх. 2024 р. від 2023 р. (+/-)
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	6394,1	8420,5	14244,1	21302,8	2026,4	5823,6	7058,7
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	3611,7	5606,6	8226,0	10003,4	1994,9	2619,4	1777,4
Прибуток від реалізації продукції, тис. грн.	2782,4	2813,9	6018,1	11299,4	31,5	3204,2	5281,3
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	1385,7	1464,0	3485,2	5439,1	78,3	2021,2	1953,9
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн.	4549,3	6623,4	8152,6	12397,2	2074,1	1529,2	4244,6
Рентабельність продукції, %	77,04	50,19	73,16	112,96	-26,85	22,97	39,80
Рентабельність продажів, %	43,52	33,42	42,25	53,04	-10,10	8,83	10,79
Рентабельність основних засобів, %	200,79	192,21	172,68	207,75	-8,58	-19,53	35,07
Рентабельність виробничої діяльності, %	46,88	34,79	51,71	63,35	-12,09	16,92	11,64
Чистий прибуток, тис. грн.	1858,9	1999,3	4892,7	10479,7	140,4	2893,4	5587
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	5935,0	8087,4	11637,7	17836,2	2152,4	3550,3	6198,5
Середньорічна вартість власного капіталу, тис. грн.	5445,3	7233,5	10651,5	16996,6	1788,2	3418,0	6345,1
Рентабельність активів, %	31,32	24,72	42,04	58,76	-6,60	17,32	16,72
Рентабельність власного капіталу, %	34,14	27,64	45,93	61,66	-6,50	18,29	15,73

Всі показники рентабельності у 2022 р. в порівнянні з 2021 р. знизилися внаслідок збільшення чистого доходу від реалізації продукції, собівартості реалізованої продукції, середньорічної вартості основних і оборотних засобів, активів і власного капіталу. Рентабельності продукції, продажів і виробничої діяльності у 2023 р. в порівнянні з 2022 р. зросли на 22,97 %, 8,83 % і 16,92 %, у 2024 р. в порівнянні з 2023 р. збільшилися на 39,80 %, 10,79 % і 11,64 % відповідно. Рентабельність основних засобів у 2023 р. в порівнянні з 2022 р. зменшилася на 19,53 %, у 2024 р. в порівнянні з 2023 р. збільшилася на 35,07 %. Рентабельності активів і власного капіталу у 2023 р. в порівнянні з 2022 р. зросли на 17,32 % і 18,29 %, у 2024 р. в порівнянні з 2023 р. збільшилися на 16,72 % і 15,73 % відповідно.

Показники рентабельності зросли у 2023-2024 рр. внаслідок збільшення прибутку від реалізації продукції і чистого прибутку. Рівні показників рентабельності ПСП «Копичай» високі, що свідчить про значну прибутковість підприємства.

Таким чином, у 2023-2024 рр. фінансовий стан ПСП «Копичай» високий, підприємство має високі показники фінансової стабільності, ліквідності і прибутковості, їх рівні зростають.

### **3 ОБҐРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПСП «КОПИЧАЙ»**

3.1 Виявлення шляхів та обґрунтування ефективності управлінських рішень щодо розвитку ПСП «Копичай»

Розвиток сільськогосподарського підприємства та високоефективна його робота забезпечується прийняттям управлінських рішень, які дозволяють вжити всіх необхідних заходів для максимально успішного вирощування і реалізації культур з метою збільшення прибутку та підвищення конкурентоспроможності.

Для виявлення найбільш ефективних шляхів розвитку підприємства слід досліджувати результати його роботи за різними складовими, виявляти вузькі місця, усувати їх, відшукувати резерви, генерувати пропозиції по поліпшенню діяльності та втілювати їх. Сучасний розвиток сільськогосподарського виробництва спирається на сучасні технології вирощування рослин, покращення родючості ґрунтів, впровадження на основі досягнень науково-технічного прогресу заходів з удосконалення виробництва.

Основними шляхами, які забезпечують розвиток сільськогосподарського підприємства в сучасних умовах господарювання, є:

- здійснення та застосування результатів досліджень для вибору та вирощування високоврожайних та стійких до стресових умов сортів зернових культур;
- забезпечення сталості виробництва і стійкості до кліматичних змін;
- виявлення і використання напрямків, спрямованих на підвищення стійкості вирощування зернових культур до екстремальних погодних умов та змін клімату,
- розробка та вживання дій, націлених на запобігання ризикам збитків від природних катастроф;

- використання адаптованих сортів зернових культур;
- розширення асортименту вирощуваних зернових культур для виживання в ринкових умовах господарювання;
- розвиток ефективних стратегій маркетингу та здійснення пошуку нових ринків збуту для зернової продукції
- запровадження інновацій у видах вирощуваних культур і у технологіях.

Розвиток сільськогосподарського підприємства може відбуватися екстенсивним шляхом, тобто збільшенням посівних площ, використанням більшої кількості ресурсів, або інтенсивним, тобто застосуванням ефективних, часто інноваційних методів підвищення продуктивності праці, збільшення збору продукції з одиниці площі, використанням організаційних нововведень.

Проте зараз часто переважають екстенсивні методи виробництва зернових, що відбивається на зниженні врожайності, скороченні валового збору. Але сучасне виробництво потребує застосування нових технологій вирощування та переробки зерна, наукового обґрунтування напрямів підвищення ефективності виробництва, використання ефективного механізму регулювання взаємовідносин.

В зв'язку з цим пошук резервів та можливостей забезпечення стабільної прибутковості сільськогосподарського підприємства на інтенсивній основі, забезпечення споживчого продовольчого ринку якісною продукцією, а потреби переробних підприємств у екологічно чистій сировині в достатніх обсягах, власного ринку та розширення експорту – зумовлює необхідність подальшого дослідження проблем підвищення ефективності виробництва зернових культур.

Для підвищення ефективності вирощування продукції для сільськогосподарських підприємств необхідним є:

- удосконалення розміщення посівів культур, виходячи з їх ботанічних і біологічних особливостей, технологій вирощування, підбору сортів, застосування відповідних засобів захисту;

- додержання вимог чергування посівів в полях сівозміни;
- застосування інтенсивних технологій вирощування і збирання з метою зниження витрат на одиницю продукції;
- впровадження високоврожайних сортів;
- використання сучасних матеріальних ресурсів (техніки, добрив, насіння).

Діяльність ПСП «Копичай» націлена на збільшення чистого доходу і підвищення прибутку за рахунок реалізації високоякісної сільськогосподарської продукції за ринковою ціною. Важливим для підприємства є широкий асортимент продукції, який може задовольнити різні кола споживачів.

Для сільськогосподарського підприємства важливими є достатня кількість посівних площ, їх структура, якість ґрунтів, урожайність культур, широкий асортимент видів і сортів рослин, досконала система боротьби зі шкідниками та достатня кількість добрив, висока якість насіння та ін.

Вибір вирощуваних рослин ґрунтується на попиті на них, цінах, за якими їх можна реалізувати, та прибутковості. Для сільськогосподарського підприємства важливим є ефективне використання сільськогосподарських площ для вирощування рентабельних видів продукції.

Аналіз діяльності ПСП «Копичай» показав, що актуальним для розвитку даного підприємства є вирощування нових для господарства видів продукції і збільшення обсягів вирощування сільськогосподарської продукції завдяки використанню інтенсивних методів.

Господарства вітчизняних агровиробників здебільшого характеризуються великою площею посівів та популярністю зернових культур внаслідок сприятливих природно-кліматичних умов їх вирощування та високого потенціалу врожайності, попиту на них. ПСП «Копичай» спеціалізується більше на зернових культурах, а ми пропонуємо звернути увагу на бобові культури. Зернобобові культури (горох, квасоля, соя,

сочевиця, боби тощо) відзначаються дуже високим вмістом білка у насінні (від 25 до 50% і більше).

Горох, залежно від того, в якому вигляді він представлений на ринку, можна розділити на овочевий (зелений) та сухий. В останні 30 років у світі спостерігається щорічне збільшення обсягів виробництва зеленого гороху, світові врожаї якого з 60-х років ХХ ст. по теперішній час зросли більше, ніж в 4 рази. А виробництво сухого гороху весь час приблизно коливається відносно певного сталого рівня.

Для крупного вітчизняного агровиробника зі значними обсягами зерновиробництва бобові представляють собою допоміжну культуру, так як попит на горох як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках в рази менший, ніж на зерно. Та й купують його лише окремі трейдери й імпортери до того ж в невеликих обсягах, що цікаво крупним виробникам, які вирощують зерно десятками тисяч тон. Тому саме для не дуже великого ПСП «Копичай» вирощування гороху – цілком актуальна пропозиція.

Горох завдяки своїм агротехнологічним, кормовим та економічним перевагам є важливою для сільськогосподарського виробництва культурою. У 2024 р. площі посіву гороху становили 212,1 тис. га, що на 41,4% більше, ніж у 2023 р. Хоча у 1990 році була найбільша площа під горохом – майже 1,3 млн га, що було пов'язано з великим поголів'ям худоби в агропідприємствах. Найменші площі посіву гороху (лише 124,6 тис. га) були зафіксовані у 2022 р. Відповідно з 90-х років зменшення площі посіву склало більше ніж у десятеро.

В динаміці площа під горохом у 2019 р. складала 253,4 тис. га, у 2020 р. – 234,5 тис. га, у 2021 р. – 240,2 тис. га, у 2022 р. – 124,6 тис. га, у 2023 р. – 150 тис. га. Така динаміка характерна для всієї групи зернобобових культур, серед яких питома вага гороху складає за площею посіву більше 70 %, а за валовим збором в окремі роки – понад 80 %.

Середня врожайність гороху залишається відносно стабільною: за останні п'ять років вона становила 22,4 ц/га та варіюється в межах від 20,4 ц/га у 2020 р. до 24,6 ц/га у 2023 р. У 2024 р. врожайність гороху в середньому

по Україні становить 21,9 ц/га, тобто на рівні попередніх років. Проте, 2021 р. за сприятливих умов на окремих ділянках урожайність гороху перевищувала 90 ц/га, що говорить про неабиякий потенціал цієї культури.

Для споживачів горох має гарні поживні властивості, корисний, смачний, багатий на білки, вітаміни та мінерали.

Для аграріїв горох має агротехнічні переваги (покращує родючість ґрунту і зменшує потребу в добривах), короткий вегетаційний період, покращує структуру ґрунту, має стабільну врожайність, використовується у різних галузях, зокрема у харчовій та медичній промисловості, у галузі тваринництва, що надає можливість розширювати ринки збуту та підвищувати попит.

Ціна на горох на внутрішньому ринку України має активну динаміку. До 2020 р. вона постійно зростала в межах 5%, у 2021 р. різко збільшилася (більше, ніж до 36%), у 2022-2023 рр. поступово знизилася в межах 2–4%. У 2023 р. ціна гороху становила 7156 грн./т, тобто перевищувала ціни на зернові культури, але була майже вдвічі менше, ніж на сою, ріпак чи соняшник.

Рентабельність виробництва гороху, окрім цін на нього, залежить ще від урожайності, витрат на вирощування та реалізацію, при цьому останні постійно зростають. Найменша рентабельність, за останні роки, була у 2019 р., коли вона мала від'ємне значення (-11,5 %), а найвища 31,9 % була у 2021 р. У 2022 р. показник рентабельності знизився до 1,0 %, а у 2023 р. становив лише 1,5 %.

Горох має стабільний попит на міжнародних ринках. Україна належить до основних світових експортерів гороху. У 2023 р. було експортовано майже 267 тис. т гороху на \$71,6 млн. Це забезпечило нашій державі шосту позицію в глобальному рейтингу із часткою 2,5 % загального продажу, у 2019 р. цей показник становив 5,6%.

До найбільших імпортерів українського гороху, в останні роки, можна віднести Туреччину, Італію, Індію, Пакистан, Бангладеш, Малайзію. Сукупно до цих країн спрямовується понад 62 % експорту цієї культури, забезпечуючи

її стабільний збут [27].

Пропонуємо розпочати вирощування гороху, і розпочинати саме з жовтого гороху, хоча ціни на нього нижчі, ніж на зелений горох, а вже набувши досвід у вирощуванні і реалізації жовтого гороху через кілька років розпочати і вирощування зеленого гороху.

Ціна жовтого гороху у 2024 р.  $\sim 7750$  грн/т; зеленого гороху  $\sim 10000$  грн/т.

Середня врожайність гороху 21,9 ц/га.

Якщо засіяти площу 200 га, то підприємство збере гороху обсяг  $O_z$ , який розраховується за формулою :

$$O_z = B_z \cdot S_z \quad (3.1)$$

де  $B_z$  – врожайність гороху, ц/га;

$\cdot S_z$  – площа, засіяна горохом, га.

$$O_z = 21,9 \cdot 200 = 4380 \text{ ц}$$

Зважаючи на динамічність цін на сільськогосподарську продукцію, для розрахунку закладемо ціну жовтого гороху 7750 грн./т, тобто 775 грн./ц. Собівартість вирощування жовтого гороху на підприємстві «Копичай» складе 512 грн./ц.

Прибуток від реалізації гороху розраховується за формулою:

$$P_z = O_z \cdot (C_z - C_z) \quad (3.2)$$

де  $C_z$  – ціна реалізації гороху, грн./ц.;

$C_z$  – собівартість гороху, грн./ц.

$$P_z = 4380 \cdot (775 - 512) = 1151940 \text{ грн.} = 1151,94 \text{ тис. грн.}$$

В результаті вирощування такого виду продукції як горох ПСП «Копичай» отримає прибуток в розмірі 1151,9 тис. грн.

Збільшення чистого доходу підприємства складе:

$$ЧД_2 = 4380 \cdot 775 = 3394500 \text{ грн.} = 3394,5 \text{ тис. грн.}$$

Збільшення собівартості реалізованої продукції підприємства складе:

$$C_2 = 4380 \cdot 512 = 2242560 \text{ грн.} = 2242,6 \text{ тис. грн.}$$

ПСП «Копичай» вирощує в більшості зернові культури, реалізує зерно на основі довгострокових контрактів постійним покупцям, зерно збувається переробникам, зерновим трейдерам тощо.

Важливим завданням будь-якого підприємства є збільшення чистого доходу від реалізації продукції, для вирішення цього завдання слід підвищувати обсяги збуту продукції і, відповідно, обсяги її виробництва.

Як вже зазначалося, найбільш доцільний шлях підвищення результатів діяльності є інтенсивний, тобто збільшення врожаїв за рахунок внесення ефективних добрив, використання адаптованого насіння підвищеної врожайності.

З метою збільшення врожайності зернових культур пропонується у ПСП «Копичай» підвищити якість насіння, для чого застосувати і опробувати насіння таких виробників як Vitagro Partner, Nordic Seed, KWS Україна, MAS Seeds Україна, що за прогнозами збільшить врожайність на 6-18 %.

Обґрунтування рівнів прибутку, отримуваних у разі базового варіанту насіння (варіант 1) і насіння підвищеної врожайності (варіант 2), за такими зерновими культурами як пшениця, ячмінь, жито, кукурудза, соняшник представлено у таблиці 3.1.

Додатковий прибуток від реалізації продукції підприємства в результаті підвищення врожайності зернових розраховується за формулою:

$$П_{дод} = П_2 - П_1 \quad (3.3)$$

де  $П_1$  – прибуток при використанні базового варіанту насіння, тис. грн.;

$П_2$  – прибуток при використанні насіння підвищеної врожайності, тис. грн.

$$П_{дод} = 28628,6 - 27030,4 = 1598,2 \text{ тис. грн.}$$

Таблиця 3.1 – Прибуток від реалізації продукції при використанні насіння вищої врожайності

Назва продукції	Посівна площа, га	Урожайність 1 (базова), ц/га	Урожайність 2 (підвищена), ц/га	Собівартість 1, грн./ц	Собівартість 2, грн./ц	Ціна, грн./ц	Чистий дохід 1, тис. грн.	Чистий дохід 2, тис. грн.	Собівартість реаліз. прод. 1, тис. грн.	Собівартість реаліз. прод. 2, тис. грн.	Прибуток 1, тис. грн.	Прибуток 2, тис. грн.
Пшениця	400	45	48	752	765	1110	19980,0	21312,0	13536,0	14688,0	6444,0	6624,0
Ячмінь	150	36	39	595	606	880	4752,0	5148,0	3213,0	3545,1	1539,0	1602,9
Жито	200	32	35	844	858	1250	8000,0	8750,0	5401,6	6006,0	2598,4	2744,0
Соняшник	450	25	29	1710	1736	2530	28462,5	33016,5	19237,5	22654,8	9225,0	10361,7
Кукурудза	300	70	76	716	740	1060	22260,0	24168,0	15036,0	16872,0	7224,0	7296,0
Разом	1500	-	-	-	-	-	83454,5	92394,5	56424,1	63765,9	27030,4	28628,6

Збільшення прибутку від реалізації продукції в результаті підвищення врожайності зернових складе 1598,2 тис. грн.

3.2 Результати впровадження запропонованих управлінських рішень та їх вплив на основні економічні показники діяльності підприємства

З метою подальшого розвитку підприємства «Копичай» запропоновано управлінські рішення, які дозволять підвищити чистий дохід підприємства і які стосуються вирощування ще одного виду продукції (гороху) та підвищення врожайності зернових і збільшення їх зборів за рахунок використання насіння підвищеної врожайності.

Збільшення посівних площ і вирощування на них гороху дозволить збільшити чистий дохід від реалізації продукції на 3394,5 тис. грн., собівартість реалізованої продукції зросте на 2242,6 тис. грн., прибуток від реалізації продукції збільшиться на 1151,9 тис. грн.

Використання насіння підвищеної врожайності дозволить збільшити врожаї зернових культур, за рахунок цього чистий дохід від реалізації продукції зросте на 8940 тис. грн., собівартість реалізованої продукції збільшиться на 7341,8 тис. грн., прибуток від реалізації продукції підвищиться на 1598,2 тис. грн.

Сумарне збільшення прибутку від реалізації продукції ПСП «Копичай» в результаті реалізації всіх запропонованих управлінських рішень наведено у таблиці 3.2.

В результаті реалізації запропонованих управлінських рішень сумарно прибуток від реалізації продукції приватного сільськогосподарського підприємства «Копичай» зросте на 2750,1 тис. грн.

Основні економічні показники, які характеризують результати діяльності досліджуваного підприємства з урахуванням запропонованих управлінських рішень, наведені в таблиці 3.3.

Таблиця 3.2 – Очікуване підвищення фінансових результатів внаслідок реалізації запропонованих управлінських рішень

Управлінські рішення	Зростання прибутку від реалізації продукції, тис. грн.
1. Збільшення вирощуваних видів продукції підприємства	1151,9
2. Використання насіння підвищеної врожайності з метою збільшення зборів зернових культур	1598,2
Разом	2750,1

Таблиця 3.3 – Основні економічні показники діяльності ПСП «Копичай» за проектом

Показники	Роки		Відхилення +/-
	2024 р.	Проект	
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	21302,8	33637,3	12334,5
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	10003,4	19587,8	9584,4
Прибуток від реалізації продукції, тис. грн.	11299,4	14049,5	2750,1
Чистий прибуток, тис. грн.	10479,7	12734,8	2255,1

Таким чином, внаслідок збільшення вирощуваних видів продукції підприємства та використання насіння підвищеної врожайності ПСП «Копичай» збільшить обсяги вирощування і реалізації зернових та бобових культур, чистий дохід від реалізації продукції зросте на 12334,5 тис. грн.,

собівартість реалізованої продукції підвищиться на 9584,4 тис. грн., чистий прибуток збільшиться на 2255,1 тис. грн.

Високі результати від реалізації запропонованих управлінських рішень сприятимуть подальшому розвитку і підвищенню ефективності діяльності ПСП «Копичай».

## ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі відповідно до висунутої мети поставлено та вирішено актуальне завдання щодо забезпечення розвитку підприємства. Одержані в роботі результати дозволяють зробити наступні висновки.

1. Вивчено теоретичні основи управління розвитком підприємства. Управління розвитком підприємства спрямоване на забезпечення його довгострокового і стабільного функціонування за рахунок постійного вдосконалення та адаптації до змін. Серед основних стратегічних напрямів розвитку підприємств слід виділити: технічне оновлення та модернізація; цифровізація бізнес-процесів шляхом впровадження інформаційних систем, таких як: CRM для управління відносинами з клієнтами, ERP-системи для управління ресурсами підприємства, розробка онлайнсервісів для клієнтів, використання Big Data та аналітичних платформ для прогнозування; оптимізація логістичних процесів; підвищення якості продукції і послуг; залучення інновацій та технологій; застосування екологічної стратегії розвитку; розвиток персоналу; стратегічне партнерство та розширення ринків; забезпечення фінансової стійкості; диверсифікація діяльності та ін.

2. Приватне сільськогосподарське підприємство «Копичай» займається вирощуванням зернових культур (крім рису), бобових і насіння олійних культур. Сильними сторонами підприємства є гарний імідж, висока якість продукції, прибутковість діяльності, можливості збільшення виробництва і реалізації сільськогосподарської продукції та ін. Протягом 2020-2024 рр. фінансові результати діяльності ПСП «Копичай» суттєво підвищилися. Чистий прибуток підприємства зріс з 2020 р. по 2024 р. з 1858,9 тис. грн. до 10479,7 тис. грн.

3. Чистий дохід від реалізації продукції ПСП «Копичай» у 2022 р. зріс на 31,69 %, у 2023 р. – на 69,16 %, у 2024 р. – на 49,56 %. Собівартість реалізованої продукції підприємства підвищувалася у 2022 р. на 55,23 %, у

2023 р. – на 46,72 %, у 2024 р. – на 21,61 %. Прибуток від реалізації продукції у 2022 р. зріс на 1,13 %, у 2023 р. – на 113,87 %, у 2024 р. – на 87,76 %. Позитивним є щорічне зниження витрати на 1 грн. реалізованої продукції. Збільшення прибутку від реалізації продукції і чистого прибутку у 2022-2024 рр. говорять про поліпшення результатів економічної діяльності ПСП «Копичай».

4. Рівень зносу основних засобів ПСП «Копичай» є низьким, максимальне його значення 38,83 % було на кінець 2022 р., мінімальне 18,86 % на кінець 2023 р., на кінець 2024 р. ступінь зносу основних засобів підприємства склав 27,92 %, відповідно ступінь придатності на кінець 2024 р. становив 72,08 %. Середньорічна вартість основних засобів підприємства щорічно збільшувалася протягом 2021-2024 рр. Підвищення фондівдачі і зниження фондомісткості у 2022 р. пов'язане зі збільшенням чистого доходу від реалізації продукції, зменшення фондівдачі і зростання фондомісткості у 2023 р. та у 2024 р. пов'язане з підвищенням середньорічної вартості основних засобів. Середньорічна вартість оборотних засобів ПСП «Копичай» збільшувалася з 2021 р. по 2024 р. У 2023 р. коефіцієнт оборотності оборотних засобів збільшився та середній термін одного обороту оборотних засобів зменшився внаслідок зростання чистого доходу від реалізації продукції. У 2022 р. та у 2024 р. коефіцієнт оборотності оборотних засобів зменшився та середній термін одного обороту оборотних засобів збільшився внаслідок підвищення середньорічної вартості оборотних засобів. Це свідчить про зменшення ефективності використання основних засобів у 2023-2024 рр. та оборотних засобів у 2022 р. і у 2024 р.

5. Величина активів підприємства в останні 4 роки щорічно збільшувалася: у 2021 р. – на 1691,2 тис. грн., у 2022 р. – на 2613,5 тис. грн., у 2023 р. – на 4487,2 тис. грн., у 2024 р. – на 7909,8 тис. грн. Оборотні активи перевищують необоротні активи, розрив між ними на кінець 2024 р. значно збільшується. Позитивним є перевищення власного капіталу над поточними

зобов'язаннями підприємства, при чому розрив між власним капіталом і поточними зобов'язаннями щорічно зростає.

6. Частка власних коштів у валюті балансу ПСП «Копичай» досить висока. Коефіцієнт автономії зріс з 0,876 на кінець 2022 р. до 0,96 на кінець 2024 р. Коефіцієнт фінансової стабільності зріс з 7,091 на кінець 2022 р. до 24,114 на кінець 2024 р. Це свідчить про високу фінансову стійкість підприємства. Коефіцієнт поточної ліквідності зріс з 6,914 на кінець 2022 р. до 19,034 на кінець 2024 р. Коефіцієнт швидкої ліквідності зріс з 1,537 на кінець 2020 р. до 3,755 на кінець 2022 р., потім знизився до 1,734 на кінець 2023 р. і потім зріс до 10,310 на кінець 2024 р. Коефіцієнт абсолютної ліквідності зріс з 0,042 на кінець 2022 р. до 6,181 на кінець 2024 р. Всі коефіцієнти ліквідності досить високі, що свідчить про високу ліквідність підприємства. Показники рентабельності зросли у 2023-2024 рр. внаслідок збільшення прибутку від реалізації продукції і чистого прибутку. Рентабельності продукції, продажів і виробничої діяльності у 2024 р. в порівнянні з 2023 р. збільшилися на 39,80 %, 10,79 % і 11,64 % відповідно. Рентабельність основних засобів у 2024 р. збільшилася на 35,07 %. Рентабельності активів і власного капіталу у 2024 р. збільшилися на 16,72 % і 15,73 % відповідно. Рівні показників рентабельності ПСП «Копичай» високі, що свідчить про значну прибутковість підприємства.

7.3 метою подальшого розвитку підприємства «Копичай» запропоновано управлінські рішення, які дозволять підвищити чистий дохід підприємства і які стосуються вирощування ще одного виду продукції (гороху) та підвищення врожайності зернових і збільшення їх зборів за рахунок використання насіння підвищеної врожайності. Збільшення посівних площ і вирощування на них гороху дозволить підвищити чистий дохід від реалізації продукції на 3394,5 тис. грн. і прибуток від реалізації продукції на 1151,9 тис. грн. Використання насіння підвищеної врожайності дозволить збільшити врожаї зернових культур, за рахунок чого чистий дохід від

реалізації продукції зросте на 8940 тис. грн., прибуток від реалізації продукції підвищиться на 1598,2 тис. грн.

В результаті реалізації запропонованих управлінських рішень чистий дохід від реалізації продукції підприємства зросте на 12334,5 тис. грн., собівартість реалізованої продукції підвищиться на 9584,4 тис. грн., прибуток від реалізації продукції зросте на 2750,1 тис. грн., чистий прибуток збільшиться на 2255,1 тис. грн., що сприятиме подальшому розвитку і підвищенню ефективності діяльності ПСП «Копичай».

## ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Гавловська Н., Нянько В., Чумак Р., Стратійчук А. Моделі управління розвитком підприємства. *Development Service Industry Management*. 2025. № 1. С. 160—167.
2. Терлецька Ю. О. Управління розвитком підприємства в умовах цифрової трансформації бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 54. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-2>
3. Бужимська К. О., Царук І. М. Механізми управління розвитком підприємства: сутність і структура. *Бізнес Інформ*. 2020. №7. С. 278—287.
4. Сімкова Т. О. Управління розвитком автотранспортних підприємств у контексті визначення складових механізму формування стратегічних напрямків в умовах гарантування економічної безпеки. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2025. № 1 (89). С. 137—147.
5. Хоменко І. О., Волинець Л. М., Горобінська І. В. Організаційно-економічний механізм функціонування і розвитку підприємств. *Київський економічний науковий журнал*. 2023. С. 86—92.
6. Яворський Р. Т., Самуляк В. Ю. Теоретичні основи та моделі гнучкого управління розвитком підприємства. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2025. № 19. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-19-04-03>
7. Коненко В. В., Рудаченко О. О., Тараруєв Ю. О. Стратегічне управління діяльністю суб'єктів господарювання України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 2. С. 27—32.
8. Хахалєв Д. О. Оцінка забезпеченості сталого розвитку підприємства. *Бізнес Інформ*. 2024. № 5. С. 338—344.
9. Теплюк М. А., Дмитренко А. В. Ентропійні аспекти та обґрунтування напрямів забезпечення сталого розвитку підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 3 (54). С. 64—71.

10. Кравченко М. О., Прудкий В. В. Модель аналізу сталого розвитку підприємства з урахуванням ризику. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»: збірник наукових праць*. 2020. № 17. С. 291—305.
11. Шашина М. В., Мосійчук Д. О. Параметричні характеристики сталого розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10049>
12. Бугас В. В., Руднічок В. С. Управління конкурентноспроможністю підприємства в умовах глобалізації. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2025. № 1(15)., С. 210—218.
13. Огієнко А. Сталий розвиток підприємства: сутність поняття, перспективи та перешкоди. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. № 3. С. 222—228.
14. Шемігон О. І., Вихор М. В., Вихор В. М. Стратегічне управління інноваційним розвитком організації: яку модель обрати. *Ефективна економіка*. 2025. № 4. URL: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.4.73>
15. Вовк О. М., Ковальчук А. М., Комісаренко Я. І., Джулай А. В. Прибуток та рентабельність як детермінанти розвитку підприємства. *Modern Economics*. 2020. № 21. С. 37—44.
16. Перерва П. Г., Лега О. В., Тютюнник С. В., Тютюнник Ю. М. Прибуток як основа фінансової стійкості та стратегічного розвитку підприємства. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 7. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14790464>
17. Тарасюк О. В. Теоретичні засади формування концепції сталого розвитку та її практична реалізація на сучасному етапі розвитку суспільства. *Економіка, управління та адміністрування*. 2025. № 1 (111). С. 51—63.
18. Другова О. С. Конвергенція технологій у забезпеченні сталого розвитку підприємств в умовах індустрії 5.0. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 72. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-86>
19. Христенко О. А., Кертичак В. М. Визначення інвестиційної стратегії розвитку підприємства в умовах кризової економіки. *Modern*

*Economics*. 2023. № 41. С. 141—146.

20. Хачатрян В., Красняк О., Стратійчук В. Інноваційні стратегії антикризової політики як засіб забезпечення економічної безпеки підприємства. *Colloquium-journal*. 2025. № 59 (243). С.73—79.

21. Полтавський Д. Обґрунтування напрямів інноваційного розвитку підприємств в умовах євроінтеграції. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2025. (1(77)),С. 405—412.

22. Каламан О. Б., Мінеєв А. С. Сучасна парадигма формування інноваційної стратегії розвитку підприємств. *Бізнес-навігатор*. 2025. № 1. С. 54—58.

23. Немашкало К. Р., Остріков В. В., Малюк О. Г. Управління організаційними трансформаціями в процесі розвитку підприємства. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2024. № 4. С. 6—11.

24. Череп А. В., Веремеєнко О. О., Маказан Є. В. Корпоративна культура та її вплив на розвиток підприємства. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 3. С. 22—25.

25. Сільськогосподарські підприємства Дніпропетровської області  
URL: <https://catalog.youcontrol.market/silske-hospodarstvo/dnipropetrovska-oblast>

26. Звітність ПСП «Копичай». URL: <https://clarity-project.info/edr/38219708/yearly-finances>

27. Неабиякий потенціал: чи повернеться горох в «улюбленці» українських аграріїв? URL: <https://agroportal.ua/publishing/analitika/chipovernetsya-goroh-v-ulyublenci-ukrajinskih-agrarijiv>

Відгук на кваліфікаційну роботу ступеня бакалавра  
студентки групи 073-21-2  
Олексієнко Владислави Володимирівни  
на тему: «Обґрунтування управлінських рішень щодо забезпечення  
розвитку підприємства»

Актуальність теми кваліфікаційної роботи полягає в тому, що стійкий розвиток підприємства є базисом виживання і успішної діяльності, так як дозволяє мати довгострокові конкурентні переваги, покращувати імідж підприємства, рухатися на шляху завоювання кращих позицій у ринковому середовищі.

Олексієнко В.В. показала достатньо високий рівень концептуальних знань та володіння станом питання, що характеризується наявністю негрубих помилок або описок. При цьому має місце критичне осмислення основних теорій, принципів, методів і понять у професійній діяльності менеджера.

Автор проявила уміння виявляти проблеми, формулювати гіпотези та розв'язувати проблеми, обирати адекватні методи та інструментальні засоби, збирати та логічно й зрозуміло інтерпретувати інформацію, використовувати інноваційні підходи до вирішення завдань в практичній діяльності з не грубими помилками. Вирішення поставлених у роботі завдань здійснено з використанням методів порівняння, спостереження, узагальнення, критичного аналізу, економіко-статистичного аналізу, фінансового аналізу, графічного і табличного методів.

Олексієнко В.В. виявила достатнє володіння проблематикою галузі професійної діяльності менеджера з незначними хибами.

Матеріал кваліфікаційної роботи викладено грамотно, послідовно, логічно, чітко, виразно та лаконічно.

Відмічається доречна комунікаційна стратегія, наявні логічні власні судження.

Олексієнко В.В. показала достатній рівень автономності та відповідальності, наявне уміння управляти комплексними діями або проєктами, достатній рівень відповідальності за прийняття рішень у непередбачуваних умовах; середній рівень відповідальності за професійний розвиток окремих осіб та/або груп осіб. Відмічена добра здатність до подальшого навчання з високим рівнем автономності. Виявлено упевнене володіння компетенціями менеджменту особистості (не реалізовано дві вимоги).

Кваліфікаційна робота в цілому заслуговує оцінки «відмінно».

Науковий керівник кваліфікаційної роботи

К.Т.В., доцент кафедри  
менеджменту



Савнікова С.Ф.

**Рецензія на кваліфікаційну роботу ступеня бакалавра**  
 студентки групи 073-21-2  
**Олексієнко Владислави Володимирівни**  
 на тему: «Обґрунтування управлінських рішень щодо забезпечення  
розвитку підприємства»

**Актуальність постановки і розроблення завдань** полягає в тому, що розробка і реалізація управлінських рішень, які забезпечать розвиток підприємства, дуже важливі і актуальні в сучасних ринкових умовах господарювання, так як дозволяють компанії бути гнучкою й динамічною, адаптуватися до змін в зовнішньому середовищі, вистояти в конкурентній боротьбі, зайняти достойну нішу ринку, покращити фінансовий стан, підвищити фінансові результати діяльності.

**Виконання кваліфікаційної роботи** зроблено з використанням методів узагальнення і критичного аналізу, економіко-статистичного і фінансового аналізу.

**Матеріал кваліфікаційної роботи** викладено автором чітко, ясно, точно, логічно, послідовно, грамотно.

**Інформація**, представлена у кваліфікаційній роботі, інтерпретована зрозуміло, супроводжується наочним зображенням у таблицях, графіках.

**Висновки**, що наведені у кваліфікаційній роботі, достатньо обґрунтовані.

У кваліфікаційній роботі розроблено управлінські рішення щодо забезпечення розвитку ПСП «Копичай» та обґрунтована їх економічна ефективність.

**Перспективність запропонованих рекомендацій** полягає в тому, що розроблені та обґрунтовані управлінські рішення щодо забезпечення розвитку ПСП «Копичай» реальні до впровадження на досліджуємому підприємстві.

---

**Недоліки щодо змістовної частини роботи, оформлення:** бажано було б також проаналізувати динаміку та структуру виробництва окремих видів продукції підприємства.

**Кваліфікаційна робота Олексієнко В.В.** рекомендована до захисту в ЕК.

*Робота рекомендована до захисту*  
*доцент кафедри ЕЕК*

*(підпис)*

*Д.П. Кабаченко*