

НУБІП України

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

12.01 – КМР. 2119 “С” 2021.12.21. 08 ПЗ

ХЕКАЛА СЕРГІЯ ОЛЕКСАНДРОВИЧА

2022 р.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

НУБІП України

Факультет аграрного менеджменту

УДК 347.278:330.322.4

ПОГОДЖЕНО **ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**

Декан факультету аграрного менеджменту **Завідувач кафедри**
адміністративного менеджменту та ЗЕД

(назва факультету (ФНФ)) (назва кафедри)

_____ (підпис) **Остапчук А.Д.** _____ (підпис) **Луцяк В.В.**
(ПІБ) (ПІБ)

“ ” 2022 р. “ ” 2022 р.

НУБІП України

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему «Управління ефективністю діяльності сільськогосподарського підприємства»

Спеціальність **073 «Менеджмент»**
(код і назва)

Освітня програма **«Адміністративний менеджмент»**
(назва)

Орієнтація освітньої програми **освітньо-професійна**

Гарант освітньої програми:

_____ (підпис) **Ковтун О.А.**
(ПІБ)

к.е.н., доцент
(науковий ступінь та вчене звання)

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи:

_____ (підпис) **Коваленко Н.О.**
(ПІБ)

к.е.н., доцент
(науковий ступінь та вчене звання)

Виконав:

_____ (підпис) **Хекало С.О.**
(ПІБ студента)

КИЇВ 2022

НУБІП України

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри адміністративного
менеджменту та ЗЕД

д.с.н. професор

Луцьяк В.В.

(підпис)

(ПІБ)

20

року

ЗАВДАННЯ

ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ

Хекалу Сергію Олександровичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність

073 «Менеджмент»

(код і назва)

Освітня програма

«Адміністративний менеджмент

(назва)

Орієнтація освітньої програми

освітньо-професійна

Тема магістерської кваліфікаційної роботи «Управління ефективністю діяльності сільськогосподарського підприємства»

затверджена наказом ректора НУБіП України від «21» грудня 2021 р. №2119 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру 2022.11.01

(рік, місяць, число)

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи законодавчі акти, навчальна та наукова література, офіційні статистичні матеріали, звіти та оперативні матеріали, дані міжнародної статистики та публікації наукових установ.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. ТЕОРЕТИЧНА СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА
2. УПРАВЛІНСЬКИЙ АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЦТВА ПРОДУКЦІЇ РОСЛИННИЦТВА
3. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ РОСЛИННИЦЬКОГО НАПРЯМУ

Перелік графічного матеріалу (за потреби)

Дата видачі завдання «22» грудня 2021 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

(підпис)

Коваленко Н.О.

(прізвище та ініціали)

Завдання прийняв до виконання

(підпис)

Хекало С.О.

(прізвище та ініціали студента)

РЕФЕРАТ

Актуальність теми. Проблеми управління ефективним рослинницьким напрямком є важливим питанням для розвитку всієї аграрної економіки. Аграрний комплекс в Україні є одним з найприбутковіших секторів економіки, і в той же час важливою складовою утворення національного бюджету. Також розвиток аграрного виробництва, підвищення ефективності виробництва сільськогосподарської продукції забезпечує продовольчу безпеку і незалежність країни та надає конкурентне місце українським продуктам на світовому ринку.

Метою дослідження є: розробка методичних підходів та практичних рекомендацій щодо організації та управління виробничими процесами в аграрних господарствах та обґрунтування пропозицій щодо їх удосконалення на прикладі ПСП «Слобожанщина Агро».

Для досягнення поставленої мети були визначені такі основні завдання:

- визначити теоретико-методичні основи управління виробничими процесами в сільськогосподарському підприємстві;
- зробити аналіз господарської діяльності ПСП «Слобожанщина Агро»;
- показати перспективу розвитку господарства за допомогою процесу диверсифікації виробництва, створення доданої вартості, використання енергозберігаючих технологій.

Об'єкт дослідження: процес управління господарською діяльністю ПСП «Слобожанщина Агро».

Предмет дослідження: теоретичні, аналітичні та практичні аспекти управління господарською діяльністю ПСП «Слобожанщина Агро» при впровадженні на підприємстві нових підходів управління.

НУБІП України

Методи дослідження: в ході дослідження використано методи аналізу, спостереження, порівняння, а також фінансово-математичні (статичні) методи розрахунків ефективності виробництва.

Наукова новизна одержаних результатів. Визначено теоретико-методичні основи управління виробничими процесами в сільськогосподарському підприємстві, зроблено аналіз господарської діяльності ПСП «Слобожанщина Агро»; виявлено перспективу розвитку господарства з використанням статичної калькуляції, розрахунку впровадження процесу диверсифікації виробництва, створення доданої вартості, використання енергозберігаючих технологій.

Практичне значення одержаних результатів. Результати дослідження будуть впроваджені в ПСП «Слобожанщина Агро».

Апробація результатів магістерської роботи. Результати виконання магістерської кваліфікаційної роботи були оприлюднені на III Міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Сучасний менеджмент: виклики та можливості» (м. Київ, НУБіП України, 15 листопада 2022 р.).

Публікації. Основні положення і результати дослідження знайшли відображення у матеріалах конференції

1. Хекато С.О., Коваленко Н.О. Управління ефективністю діяльності сільськогосподарського підприємства. Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Сучасний менеджмент: виклики та можливості» (15 листопада 2022 р.). К : НУБіП України, 2022.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ПРОЦЕСАМИ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, ДИВЕРСИФІКАЦІЯ, ДОДАНА ВАРТІСТЬ, ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ТА ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1. Поняття та сутність виробничої діяльності підприємства.....	9
1.2. Визначення продуктивності і ефективності, як одних із ключових показників, та принципова різниця між ними.....	12
1.3. Ключові показники для визначення ефективності діяльності підприємства.....	20
РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІНСЬКИЙ АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЦТВА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ.....	25
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства.....	25
2.2. Аналіз економічних та неекономічних показників діяльності господарства.....	31
2.3. Стратегічний аналіз діяльності підприємства (SWOT-аналіз) та ризики діяльності підприємства.....	41
РОЗДІЛ 3. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЦТВА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	50
3.1. Мінімізація ризиків за рахунок диверсифікації виробництва і створення продукції з доданою вартістю.....	50
3.2. Впровадження енергоефективних технологій у виробництво.....	58
3.3. Управління логістичними процесами на підприємстві.....	63
ВИСНОВКИ.....	74
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	76

НУБІП України

ВСТУП

Всі ресурси, що застосовуються в аграрному виробництві, є обмеженими. В той же час потреби населення зростають, що потребує збільшення ефективності аграрного виробництва.

Актуальність проблеми менеджменту ефективного рослинницького напрямку є важливим питанням для розвитку всієї аграрної економіки. Аграрний комплекс в Україні є одним з найприбутковіших секторів економіки, і в той же час важливою складовою утворення національного бюджету. Також розвиток аграрного виробництва, підвищення ефективності виробництва сільськогосподарської продукції забезпечує продовольчу безпеку і незалежність країни та надає конкурентне місце українським продуктам на світовому ринку.

Конкурентоспроможність агропромислового сектору є багатограним поняттям, яке характеризує його здатність конкурувати як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Україна має значні можливості для розвитку аграрного сектору та перетворення його у високоефективну сферу економіки. Сприятливі ґрунтово-кліматичні передумови, родючі землі сприяють подальшому його розвитку, отриманню врожаїв сільськогосподарських культур в обсягах, достатніх для забезпечення внутрішніх потреб і формування експортного потенціалу. Процес виробництва сільськогосподарської продукції більш тривалий ніж у промисловості, а тому на етапі визначення виробничої програми аграрного підприємства дуже важко вчасно реагувати на зміни попиту споживачів та підвищувати конкурентоздатність товару в рамках уже сформованих схем виробництва на ринках.

Метою дослідження є розробка методичних підходів та практичних рекомендацій щодо організації та управління виробничими процесами в аграрних господарствах та обґрунтування пропозицій щодо їх удосконалення на прикладі ПСП «Слобожанщина Агро».

Для досягнення поставленої мети були визначені такі основні завдання:

- визначити теоретико-методичні основи управління виробничими процесами в сільськогосподарському підприємстві;

- зробити аналіз господарської діяльності ПСП «Слобожанщина Агро»;

- показати перспективу розвитку господарства за допомогою процесу диверсифікації виробництва, створення доданої вартості, використання енергозберігаючих технологій.

Предметом дослідження виступають теоретичні, аналітичні та практичні аспекти управління господарською діяльністю ПСП «Слобожанщина Агро» при впровадженні на підприємстві нових підходів управління.

Об'єктом дослідження є процес управління господарською діяльністю ПСП «Слобожанщина Агро».

Робота була апробована на міжнародній студентській конференції, по темі дослідження опубліковано тези.

Наукова новизна одержаних результатів. Визначено теоретико-методичні основи управління виробничими процесами в сільськогосподарському підприємстві; зроблено аналіз господарської

діяльності ПСП «Слобожанщина Агро»; виявлено перспективу розвитку господарства з використанням статичної калькуляції, розрахунку впровадження процесу диверсифікації виробництва, створення доданої вартості, використання енергозберігаючих технологій.

Практичне значення одержаних результатів. Результати дослідження будуть впроваджені в ПСП «Слобожанщина Агро».

Магістерська кваліфікаційна робота на тему: «Управління ефективністю діяльності сільськогосподарського підприємства» складається із: вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, який складається із 53 джерел. Основний зміст викладено на 82 сторінках друкованого тексту, містить 6 таблиць, 19 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ТА ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття та сутність виробничої діяльності підприємства

Головною характеристикою будь-якого господарюючого суб'єкта, що діє в умовах ринкової економіки, є здійснення ним виробничої діяльності. При цьому виробнича діяльність здійснюється в різноманітних формах, у різних галузях економіки фізичними особами та юридичними особами. Це діяльність з виробництва не тільки матеріальних благ, але й нематеріальних, включаючи надання різних послуг у всіх сферах, що визначено в класифікації видів економічної діяльності.

Підвищення ефективності виробничої діяльності - це один з найважливіших етапів у внутрішньогосподарському плануванні, аналізі та контролі. З цієї причини формування заходів щодо підвищення ефективності виробничої діяльності є одним із головних завдань підприємства. Домогтися підвищення ефективності виробничої діяльності на підприємстві слід за рахунок збільшення рентабельності, мінімізації збитковості та підвищення прибутковості. Усього цього можна досягти завдяки грамотно побудованій збутовій та виробничій діяльності підприємства [2].

Будь-яке підприємство це комплекс різних підсистем, метою взаємодії яких є отримання готової продукції. Управління та контроль, фінанси та дослідження ринкових тенденцій, зберігання та транспортування все перераховане однаково важливо. Але все ж таки основним для підприємства є

його виробничу діяльність. Саме вона визначає обсяги випуску, технологію, якість та собівартість продукції [3].

Виробництво завжди розглядалося зарубіжними економістами як створення певних благ та надання певних послуг споживачеві. При цьому можна наголосити на деяких моментах, зокрема:

- виробництво це діяльність людей чи підприємства, спрямована на досягнення конкретних цілей, задоволення потреб

- виробництво - це процес впливу людини на природу з метою створення матеріальних благ та послуг, необхідних для розвитку індивіда, підприємства та країни в цілому [6, 13, 26].

Організація виробничої діяльності. Виготовлення продукції - це найчастіше довга і копітка робота, яка ґрунтується на низці етапів. Робота виконується персоналом системи, засобами праці чи з використанням природних процесів. Результатом такої роботи є отримання продукції із зміною лінійних розмірів і технічного (організаційного) стану [10].

Одним із основних завдань виробничого процесу є раціональний поділ складних процесів на найпростіші операції та подальше їх комбінування на єдиний комплекс робіт для контролю необхідних виробничих параметрів.

Потрібно відмітити, що у виробничій діяльності також виділяють горизонтальні та вертикальні процеси. Горизонтальні можна спостерігати під час розвитку етапів роботи з виробництва, вертикальні можна у ієрархічному вигляді й побачити взаємозв'язок всіх рівнів виробничої системи. Оцінка горизонтальних і вертикальних зв'язків, що встановлюються, дозволяє ефективно створювати нові або удосконалити існуючі процеси виробничо-господарської діяльності підприємства [18].

Виробничий цикл. Забезпечення оптимального взаємозв'язку у всіх структурах виробництва підприємства досягається за допомогою формування спеціальної схеми стратифікації - виробничого циклу випуску продукції,

тривалість якого переважно пов'язана зі синхронізацією окремих стадій виробництва [9].

При плануванні витрат часу береться за основу виробничий цикл. У розрахунках враховується тривалість від початкових до кінцевих частин виробничого процесу (при цьому увага не приділяється кількості виробів та схемам їхньої спільної обробки). Варто звернути увагу також на вкладені цикли - технологічні та операційні, що мають безпосередній зв'язок із витратами часу на відповідних етапах виробництва [12].

Аналіз фінансової діяльності підприємства. Для ефективного виробничого процесу на підприємстві необхідне постійне спостереження на кожному етапі, яке базується на дослідженнях виробничої системи.

Орієнтовний перелік такий:

- розрахунок техніко-економічних показників роботи (фонд оплати праці, середня собівартість продукції, продуктивність праці, чистий прибуток та ін);

- створення та дотримання планів щодо підвищення економічної ефективності виробництва;

- планування кількості продукції;

- планування необхідних для виробництва ресурсів;

- аналіз виробничих ризиків;

- планування процесу виробництва (робочих місць, обладнання, будівель і т.д.);

- планування витрат по всім напрямках (витрати на обладнання, управління, комерційні витрати) [1].

Моніторинг виробничої діяльності надає можливість структурувати взаємозв'язки у всьому виробництві та здійснювати раціональний контроль параметрів системи.

Враховуючи те, що для підприємств АПК основним видом діяльності є виробничий процес, слід виділити негативні фактори та тенденції, які зможуть

вплинути на зниження ефективності використання основних виробничих елементів та на порушення зв'язку між ними. Такі порушення, зокрема, призводять до масового зношування основних виробничих фондів, скорочення виробничого потенціалу підприємства, у зв'язку з чим постійно слід шукати резерви та напрями підвищення ефективності виробничого процесу на підприємстві [4, 7, 8].

Підприємство має враховувати два моменти при формуванні асортименту та структури виробництва продукції:

- чи є попит на той вид продукції, що випускаються;

- найбільш оптимальне використання наявних ресурсів (технологічних, технічних, сировинних, трудових).

Основою для визначення виробничої програми за умов конкуренції є не те, скільки підприємство зможе виробити продукції, враховуючи виробничі потужності підприємства, а то, скільки зможе реалізувати, враховуючи платоспроможність населення. Тобто підприємство повинне виробляти лише ті товари та в таких обсягах, які воно може реально продати [9, 11, 12].

Забезпечення сталого виробництва підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища дозволяє йому успішно функціонувати в тривалій перспективі, задовольняючи зростаючий попит споживачів, конкурентоспроможною продукцією. Збільшення обсягу виробництва та реалізації продукції, у свою чергу, призводить до збільшення прибутку підприємства шляхом залучення нових покупців, оптимального зниження витрат та пошуку ефективних каналів збуту [20, 34].

Ефективність виробничої діяльності виступає як орієнтир розвитку та функціонування підприємства, яка в свою чергу є ціллю управлінської діяльності підприємства. Дати оцінку діяльності підприємства за кінцевими результатами справа дуже складне, тому що використовуються різні критерії і дається оцінка безпосередньо по кожному підрозділу. Те, яких критеріїв дотримуватися, вирішують виходячи з обраних управлінських рішень та рівня

незалежності відділу. Результати викладаються у фінансовій звітності підприємства, де розглядається стан загалом всієї організації, а у бухгалтерських звітах відображаються результати окремих підрозділів фірми [14].

1.2. Визначення ефективності і продуктивності діяльності підприємства та різниця між ними

Одним з найголовніших показників суспільного виробництва є його ефективність. Варто зазначити, що такий показник, як ефективність означає ефективний розвиток сфер суспільного відтворення (виробництва певної продукції, обміну, розподілу і споживання), або певну народногосподарську ефективність, яка у свою чергу нерозривно пов'язана з рухом сукупного суспільного продукту, тобто ефективність виробництва цього продукту, ефективність його обміну тощо [5, 15].

Потрібно наголосити на тому, що термін «ефект» (від лат. Effectus – дія, результат) в широкому розумінні означає результат будь-якого процесу. Тому і ефект і результат часто розглядають як синоніми. Однак, окремі науковці у деяких випадках ці терміни розрізняють і розмежовують. Зазначається, що доволі часто під поняттям економічний результат розуміється саме загальний результат (зокрема, виручка, дохід), а під поняттям економічний ефект – чистий результат (зокрема, прибуток). Що стосується категорії «ефективність», то вона на відміну від «ефекту» є значно ширшим поняттям і враховує не лише отриманий результат, але й витрати, які були витрачені на його отримання [16].

Л. Г. Дончак має своє власне визначення категорії ефективність. На думку автора, економічна ефективність – це максимальна вигода, яку можливо отримати при мінімальних затратах в процесі діяльності підприємства з

урахуванням певних додаткових умов.

Ефективність визначається відношенням результату (ефекту) до витрат, що забезпечили отримання цього самого результату. Ефективність чітко розкриває характер причинно-наслідкових зв'язків на підприємстві. Слід наголосити на тому, що ефективність показує не сам результат, а те якою ціною він був досягнутий. Тому ефективність найчастіше характеризується певними відносними показниками, що розраховуються на основі двох груп характеристик (параметрів) – результату і витрат. Але не виключається використання і абсолютних значень вихідних параметрів [19].

Конкретними показниками економічної ефективності є продуктивність праці, матеріаловіддача і матеріаломісткість продукції, економічна ефективність капіталовкладень, енергозагратність певної продукції та ін. [17, 22, 23].

Також ефективність може визначатись як результативність системи загалом, що у свою чергу виражається у відношенні кінцевих результатів її функціонування до витрачених на них ресурсів [21].

У деяких доволі розвинених країнах для окреслення результативності господарювання використовують інший термін – продуктивність системи виробництва і обслуговування, під якою тлумачать ефективне використання ресурсів (праці, капіталу, землі) при виробництві певних товарів та послуг. Отже, можна сказати, що ефективність виробництва і продуктивність системи – це по суті терміни-синоніми, які характеризують одні й ті ж результативні процеси. При цьому слід усвідомлювати, що загальна продуктивність системи є поняттям набагато ширшим, ніж продуктивність праці і прибутковість виробництва.

Процес формування результатів і ефективності виробництва (продуктивності системи) можна показати так:

$$\text{Ефективність} = \frac{\text{Результати}}{\text{Ресурси}}$$

Результат виробництва як найважливіший компонент для визначення

його ефективності не слід тлумачити однозначно. Тут саме йдеться про корисний кінцевий результат. Можна розрізнити дані результати так:

- кінцевий результат процесу виробництва;
- кінцевий народногосподарський результат роботи підприємства [24,

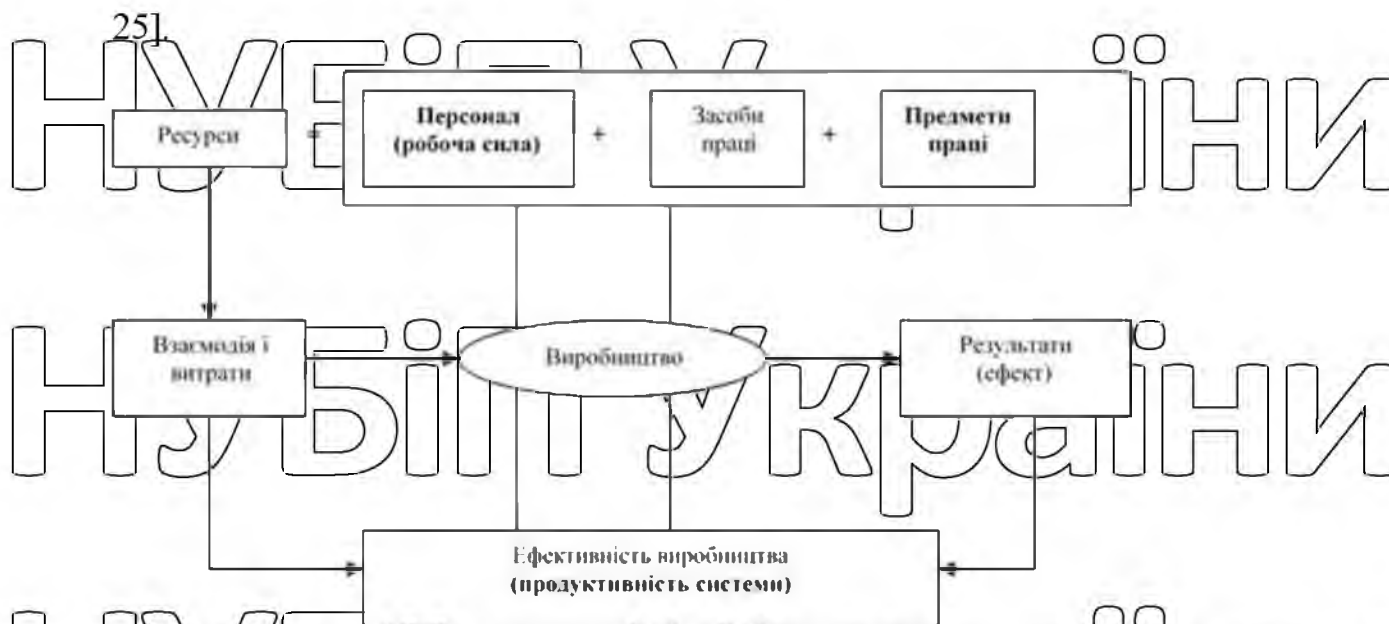


Рис. 1.1. Схеми формування результатів і ефективності виробництва (продуктивності виробничо-економічної системи).

Джерело: [33]

Перший показує саме матеріалізований результат процесу виробництва, вимірюваний обсягом певної продукції у натуральній і вартісній формах, а другий включає в себе не лише кількість виробленої продукції, але й споживану її споживну вартість. Кінцевим результатом процесу виробництва та виробничо-господарської діяльності підприємства за той чи інший проміжок часу є чиста продукція, тобто новостворена вартість, а фінансовим результатом комерційної діяльності – прибуток.

Варто зазначити, що ефективність виробництва (продуктивність системи) має поліморфність визначення і використовується для важливих аналітичних оцінок і впровадження управлінських рішень. З огляду на все це важливим є розуміння різниці за окремими ознаками відмінних видів

ефективності, кожний з яких, у свою чергу, справляє певне практичне значення (рис.1.2)



Рис. 1.2. Види ефективності виробництва.

Джерело: [35]

Можемо зазначити, що загальна ефективність роботи підприємства залежить від ефективності використання його потенціалу, зокрема виробничого. На сьогодні в наукових колах немає єдиного підходу до класифікації чинників впливу виробничого потенціалу. Однак зазначимо, що більшість науковців поділяють їх на внутрішні та зовнішні. До зовнішніх чинників впливу відносимо: державну економічну політику; стан внутрішнього та зовнішнього ринків; стан правової бази підприємницької діяльності; стан фінансово-кредитної системи держави. До внутрішніх чинників належать конкуренти, споживачі, посередники, контактні аудиторії, постачальники, партнери та їх діяльність [27, 28, 29].

Історично, поняття продуктивності в XIX столітті відносилось переважно до сільськогосподарської продукції і описувало узагальнену результативність використання факторів виробництва (земля, капітал) при отриманні сільськогосподарських доходів. Продуктивність, у загальному

сенсі, визначається зазвичай співвідношенням кінцевого продукту (англ. output) до вхідного фактору (англ. input), затраченого на його виробництво. Оскільки продукти і фактори можуть визначати різні способи, то і види продуктивності, а також одиниці її вимірювання змінюються, то в залежності від використаного визначення продуктивності можна прийняти до різних значень продуктивності [30, 31]. При цьому одиниці вимірювання продуктів і факторів можуть також відрізнятися за своєю формою. Наприклад, виділяють натуральну і монетарну форми виміру. Що стосується класифікації продуктивності, то принципово розрізняють загальну продуктивність факторів виробництва (англ. total factor productivity, TFP) і часткову продуктивність (англ. partial factor productivity, PFP), або продуктивність окремих факторів виробництва (рис 1.3).

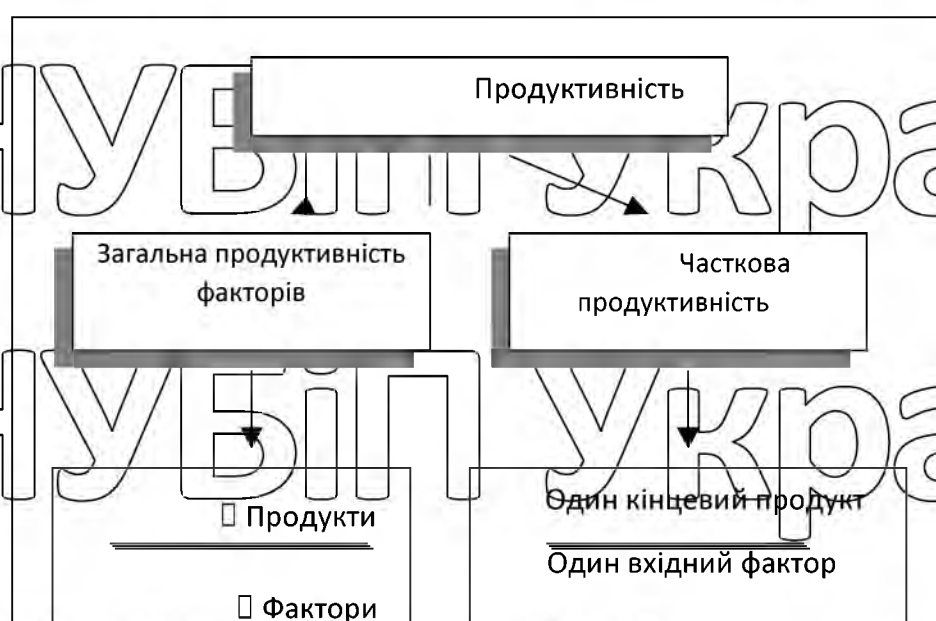


Рисунок 1.3. Види продуктивності.

Джерело: [32]

Загальна продуктивність визначається як співвідношення всіх кінцевих продуктів до всіх витрачених факторів виробництва. Однак, при економічному аналізі сільськогосподарських підприємств часто для простоти обмежуються

виміром часткової продуктивності, яка, наприклад, у сільському господарстві поділяється на продуктивність праці, землі (урожайності) та капіталу. При цьому вирішальним недоліком часткової продуктивності є те, що при її визначенні можуть бути враховані не всі з факторів виробництва, що беруть участь у виготовленні продукції, тобто часткова продуктивність визначає лише грубі точки опори щодо доцільного застосування обмежених факторів виробництва.

Дуже часто поняття продуктивності використовується як синонім до поняття ефективності, хоча ці терміни висловлюють не зовсім те саме [34].

Під ефективністю згідно маєтись на увазі відношення фактичної продуктивності підприємства до максимально можливої продуктивності [40].

Максимальна продуктивність виражається межею виробничих можливостей (англ. production frontier), і вимір ефективності рівносильний з виміром віддаленості від цього кордону. Відповідно до цього деякі науковці визначають стан ефективності так, що підприємство тільки тоді може бути ефективним на 100%, коли:

- виробництво будь-якого продукту не може підвищуватися без підвищення одного або декількох факторів виробництва або зменшення виробництва інших продуктів;

- жоден з чинників виробництва неспроможний зменшуватися без зменшення виробництва одного чи кількох продуктів чи підвищення інших чинників [43, 45].

Однак, це визначення може бути ослаблене до поняття "відносної ефективності", оскільки істинна, тобто теоретична ефективність залишається в більшості випадків невідомою. 100% відносної ефективності підприємства можна досягти тільки в тому випадку, якщо в порівнянні з іншими порівнянними підприємствами немає підстав для неефективності щодо одного або кількох продуктів чи факторів виробництва.

Різниця між продуктивністю та ефективністю представлена далі (рис. 1.4).

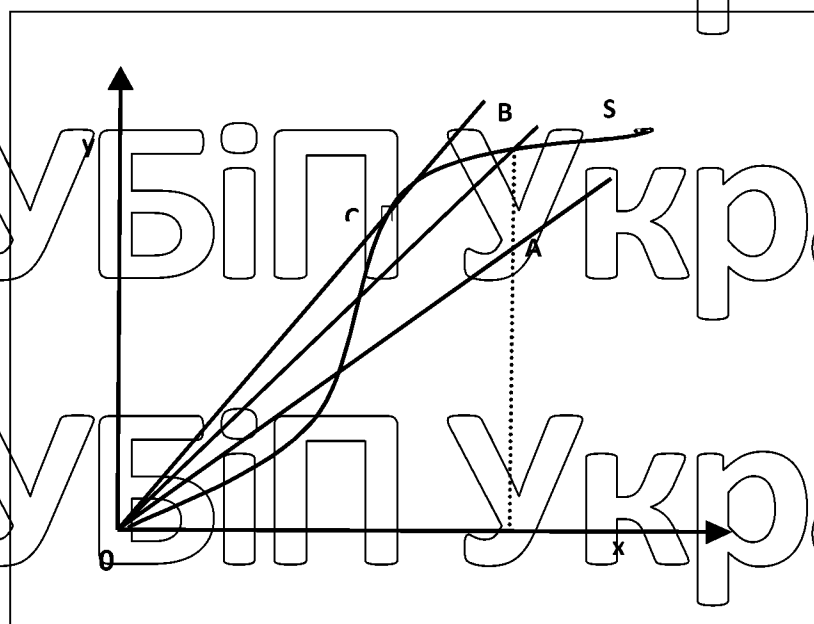


Рис. 1.4. Продуктивність та ефективність.

Джерело: [41]

Різниця між продуктивністю та ефективністю представлена за допомогою ілюстрації 2. Крива S на даному графіку є межею виробничих можливостей. Осі x і y представляють фактори виробництва (inputs) та вироблені продукти (outputs), відповідно. Підприємства, які лежать на кривій S , як, наприклад, точки B і C , є технічно ефективними, а підприємства, які лежать нижче за межі виробництва, наприклад, точка A , є технічно неефективними. Таким чином, підприємство A могло б збільшити виробництво своєї продукції на величину відрізка AB без збільшення задіяних факторів виробництва. Щоб виміряти продуктивність кожного конкретного підприємства A , B чи C зображується промінь на графіці. У даному випадку підприємство C є показовим, оскільки промінь, що виходить із початку координат, якраз стосується межі виробництва у точці C і, отже, визначає максимум можливої продуктивності. Це підприємство виробляє оптимальну кількість продукції з оптимальною кількістю задіяних ресурсів. При цьому

залишається тільки зробити висновок, що перебування інших підприємств у будь-якій іншій точці на кривій S, де вони визначаються як технічно ефективні, вказує на більш низьку продуктивність (порівняно з точкою C).

Таким чином, цей графік показує, що підприємства можуть бути повністю ефективними і мати різний рівень продуктивності.

1.3 Ключові показники для визначення ефективності діяльності підприємств

Розрахунок показників ефективності діяльності підприємства повинен відбуватися відповідно до системи управління підприємства, так як кожен з показників ефективності повинен відображати ефективність певного елемента підприємства [44].

Для оцінки ефективності діяльності будь-якого підприємства застосовують певні групи показників, які у свою чергу характеризують платоспроможність, різні види рентабельності, ділову активність підприємства, гнучкість та рівень ліквідності.

Рентабельність є одним із головних показників, який показує ефективність виробництва та характеризує рівень віддачі активів і ступінь використання капіталу у процесі виробництва продукції [42, 51].

Розглянемо деякі з цих показників:

1.) Рентабельність за валовим прибутком (маржинальним доходом) – являє собою відношення валового прибутку (маржинального доходу) до чистої виручки від реалізації (чистого доходу):

$$P = \frac{ВП}{ЧД} \times 100 \%, \quad (1.1)$$

де P – рентабельність за валовим прибутком;

ВП – валовий прибуток (маржинальний дохід);

ЧД – чиста виручка від реалізації (чистий дохід).

Рентабельність за валовим прибутком демонструє, скільки саме гривень валового прибутку припадає на 1 грн. чистого доходу. Даний показник частіше всього визначається у відсотках. Потрібно наголосити на тому, що чим вищий цей показник, тим краще для підприємства.

2.) Рентабельність продажів - являє собою відношення суми чистого прибутку до чистого доходу від реалізації продукції:

$$P = \frac{\text{ЧП}}{\text{ЧД}} \times 100 \%, \quad (1.2)$$

де P – рентабельність продажів;

ЧП – чистий прибуток;

ЧД (ВР) – чиста виручка від реалізації (чистий дохід).

Даний показник рентабельності продажів чітко показує ефективність продажів певної продукції на підприємстві

3.) Рентабельність продукції – являє собою відношення чистого прибутку до собівартості продукції. Варто зазначити, що даний показник характеризує прибутковість господарської діяльності підприємства від основної його діяльності.

$$P = \frac{\text{ЧП}}{\text{СП}} \times 100 \%, \quad (1.3)$$

де P – рентабельність продукції;

ЧП – чистий прибуток;

СП – собівартість продукції.

Розглянемо також інші показники, які дозволяють оцінити ефективність діяльності підприємства.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності. Цей коефіцієнт є найбільш чітким критерієм оцінки платоспроможності та ліквідності підприємства і показує, яку саме частину короткострокової заборгованості підприємство може погасити в поточний момент або найближчим часом. Науковці вважають, що достатнім рівнем є, коли Кат не нижче 0,2. Саме це означає, що на 20 % підприємство може в поточний момент погасити всі свої короткострокові

зобов'язання у поточний момент [52].

Коефіцієнт абсолютної ліквідності розраховується за формулою

$$K_{AL} = \frac{A_1}{P_3} * 100\%$$

(1.4)

де K_{AL} - коефіцієнт абсолютної ліквідності;

A_1 - сума грошових коштів та їх еквівалентів, а також поточних фінансових інвестицій;

P_3 - поточні зобов'язання.

Розглядаючи ділову активність підприємства варто проаналізувати коефіцієнт трансформації. Цей показник характеризує ефективність використання певним підприємством усіх його ресурсів незалежно від джерел їх отримання. Коефіцієнт трансформації показує, скільки саме разів на рік здійснюється повний цикл виробництва або скільки грошових одиниць

реалізованої продукції дала кожна одиниця активів. Слід зазначити, що даний коефіцієнт варіює залежно від галузі.

Коефіцієнт трансформації розраховується за формулою:

$$K_T = \frac{BP}{A}, \quad (1.5)$$

де K_T - коефіцієнт трансформації;

BP - виручка від реалізації продукції;

A - активи.

Іншим важливим показником є коефіцієнт покриття (K_p). Даний показник демонструє співвідношення поточних активів і поточних зобов'язань. Варто наголосити, що для нормального функціонування підприємства цей показник має бути більшим за 1,0. Зростання даного показника є позитивною тенденцією [46].

Коефіцієнт покриття розраховується за формулою:

$$K_p = \frac{PA}{P_3}, \quad (1.6)$$

Де Кп – коефіцієнт покриття;

ПА – поточні активи;

ПЗ – поточні зобов'язання.

Коефіцієнт забезпеченості власними коштами демонструє рівень забезпечення підприємства власними грошовими коштами і розраховується як відношення суми фактичної наявності джерел власних коштів до суми наявних оборотних активів певного підприємства. Зазначається, що оптимальне значення даного коефіцієнту повинно бути більше 0,1.

Коефіцієнт забезпеченості власними коштами обчислюється за формулою:

$$K_{звк} = \frac{ВК}{ОА}, \quad (1.7)$$

де Кзвк - коефіцієнт забезпеченості власними коштами;

ВК – власний капітал;

ОА – оборотні активи

Також варто зазначити такі доволі важливі показники ефективності:

1. Рентабельність активів (total assets return) визначається за

формулою:

$$P_{акт} = \frac{П_{зр}}{А_{зр}} \times 100\%, \quad (1.8)$$

де $P_{акт}$ – рентабельність активів;

$П_{зр}$ – прибуток (чистий) за звітний період;

$А_{зр}$ – активи (підсумок балансу) на кінець звітного періоду.

Рентабельність активів демонструє саме ефективність використання інвестованого в майно фірми капіталу (основного й оборотного). Зазначають, що низький рівень рентабельності активів свідчить про низький попит на продукцію фірми

2. Рентабельність основного капіталу (fixed assets return):

$$P_{оск} = \frac{P_{зр}}{O_k} \times 100\% \quad (1.9)$$

де $P_{оск}$ – рентабельність основного капіталу;
 $P_{зр}$ – прибуток (чистий) за звітний період;

O_k – основний капітал за винятком амортизації на кінець звітного періоду.

Чим вище величина даного показника, тим ефективніше відбувається використання основних коштів підприємства.

3. Рентабельність власного капіталу (return on equity) показує ефективність використання саме тієї частини капіталу, яка інвестована у певне підприємство за рахунок власних джерел фінансування, і розраховується за такою формулою:

$$P_v = \frac{P_{зр}}{C_k} \times 100\% \quad (1.10)$$

де P_v – рентабельність власного капіталу;

$P_{зр}$ – прибуток (чистий) за звітний період;

C_k – власний капітал (балансова вартість) на кінець звітного періоду

Отже, можна зробити висновок, що ефективність підприємства складна характеристика. Варто зазначити, що для того, щоб повноцінно проаналізувати діяльність підприємства у повній мірі та зробити коректні висновки про стан підприємства, необхідно розглядати всі ці показники, які нами були описані, в сукупності [47]. Показники, які характеризують підприємство, необхідно аналізувати у порівняльній динаміці. Зазначається, що оптимальним періодом для порівняння показників ефективності є відрізок часу від 3 до 5 років. Саме за такий період часу можна чітко відстежити певну динаміку, виявити певні важливі закономірності та сформулювати чіткий план дій по усуненню існуючих проблем та недоліків [48].

НУБІП України

РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІНСЬКИЙ АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЦТВА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ

2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства

ПСП «Слобожанщина Агро» - сільськогосподарське підприємство, що спеціалізується на вирощуванні зернових та олійних культур. Було створене 08.02.2001р. відповідно чинного законодавства шляхом реорганізації сільськогосподарського кооперативу «Жукотківський» Чернігівської області, Чернігівського району. ПСП «Слобожанщина Агро» розпочало свою роботу на території Сумської області в 2012 р. шляхом приєднання 11.09.2012 р. дочірнього підприємства «Віри-Агро», ТОВ «Агропромислове підприємство «Віринське», ТОВ «Агрофірма «Жовтнева», ТОВ «Агрофірма «Калинівська 2005», ТОВ «Агрофірма «Схід 2005», ТОВ «Піски». На даний час є потужним гравцем серед сільськогосподарських підприємств Сумського регіону в сфері агробізнесу. Земельний банк підприємства налічує 23 600 га.

Підприємство розташоване в Сумській області, а основний масив посівних площ локалізовано в Конотопському та Ромненському районах. Центральний офіс підприємства розташований в Суми.

ПСП «Слобожанщина Агро» входить в структуру Групи Компаній «ІМК». ІМК є однією із 10-ти найбільшій аграрних компаній України. Напрямки діяльності компанії : виробництво сільськогосподарських культур, зберігання сільськогосподарських культур та виробництво молока. Тобто можна з упевненістю стверджувати, що ІМК є вертикально інтегрованою сільськогосподарською компанією в Україні. У травні 2011 року відбулося розміщення акцій компанії на Варшавській фондовій біржі. Землі, на яких працює ІМК, знаходяться у Полтавській, Чернігівській та Сумській областях.

Це сприятливі регіони для ведення сільського господарства з точки зору ґрунтово-кліматичних умов вирощування культур.

ПСП «Слобожанщина Агро» зареєстроване за адресою: 41856, Сумська обл., Сумський р-н, селище міського типу Улянівка, вул. Центральна, будинок 16. Згідно статуту підприємства здійснення підприємницької діяльності, отримання прибутку і розподілу його між власниками. Основний вид діяльності згідно з довідкою з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань (ЄДРПОУ 03800113) за КВЕД – 2010-01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур.

Підприємство розташоване у Сумській області, а основний масив посівних площ локалізовано в Конотопському та Роменькому районах. Центральний офіс підприємства розташований в Суми.

Земельний банк у обробітку — 23,6 тис. га.

Земельний банк ПСП «Слобожанщина Агро» сформований проблемно. Деякі масиви полів розташовані на доволі великих відстанях один від одного. Також певні масиви полів знаходяться віддалено від МТС, складів та елеватора, що у свою чергу призводить до збільшення фінансових витрат а також збільшення використання людських та технічних ресурсів. Саме даний фактор і зменшує операційну ефективність підприємства.

Організаційна структура — це саме та система, яка визначає, як певна діяльність спрямована на досягнення цілей підприємства. Організаційна структура також визначає, як саме інформація перетікає між різними рівнями всередині певної компанії. Наприклад, у централизованій структурі рішення приймаються зверху вниз, тоді як у децентрализованій структурі повноваження щодо прийняття рішень розподіляються між різними рівнями організації.

Наявність організаційної структури дозволяє компаніям залишатися ефективними та зосередженими.

У реальному світі реалізовано чотири типи загальних організаційних структур. Перший і найпоширеніший — функціональна структура. Її також називають бюрократичною організаційною структурою, яка у свою чергу розбиває компанію на основі спеціалізації її робочої сили. Більшість малих і середніх підприємств реалізують дану функціональну структуру. Поділ фірми на відділи, що складаються з маркетингу, виробництва, продажів є актом використання бюрократичної організаційної структури.

Загалом можна стверджувати, що на підприємстві ПСП

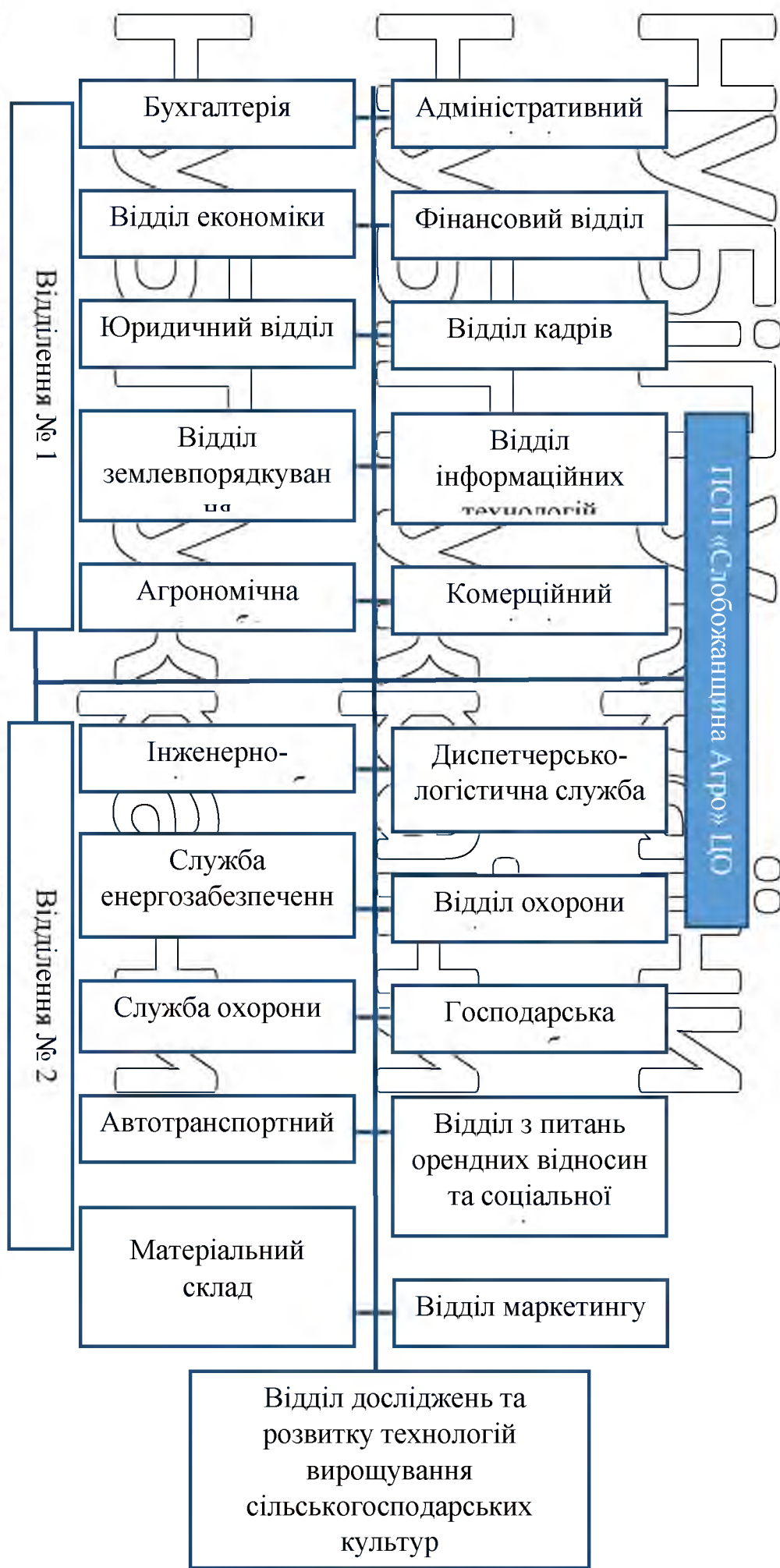
«Слобожанщина Агро» представлена саме функціональна організаційна, але з певним симбіозом із горизонтальною структурою, яка у свою чергу вирівнює ієрархію та ланцюг командування та надає своїм співробітникам велику автономію (рис. 2.1). Компанії, які використовують цей тип структури, мають високу швидкість впровадження, що є дуже важливим в агросекторі.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України



Середньоспискова кількість працівників за 2022 рік становить 274 співробітників, з яких:

- Виробничий персонал – 179 особи,
- Адміністративний персонал – 95 осіб;

Серед яких 67 жінок та 207 чоловіків.

Розглянемо більш детально розподіл працівників на підприємстві (рис. 2.2).

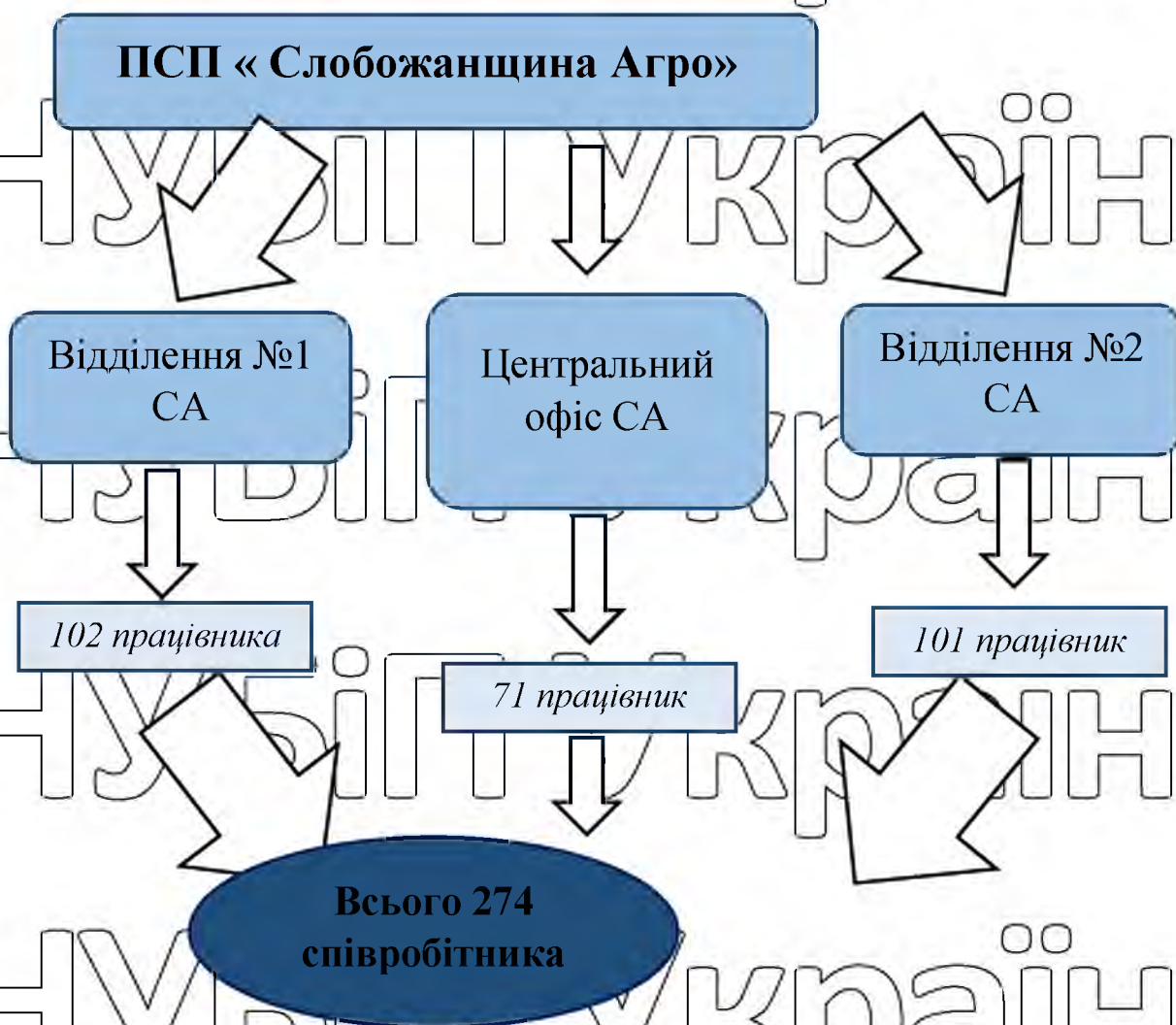


Рис. 2.2. Схема розподілу працівників ПСП «Слобожанщина Агро».

Джерело: дані підприємства.

Матеріальне заохочення працівників:

НУБІП УКРАЇНИ

- виплата премій за виконання особливо складних і відповідальних доручень, додаткових завдань;

- річних премій за системою KPI;

НУБІП УКРАЇНИ

- виплата додаткових сезонних премій з урахуванням специфіки роботи підприємства;

- надання матеріальної допомоги у разі особливих чи складних

життєвих обставин, згідно «Положення про розмір матеріальної допомоги для працівників».

НУБІП УКРАЇНИ

Нематеріальне заохочення працівників:

- проведення корпоративних тимбілдінгів;

- проведення корпоративних спортивних;

НУБІП УКРАЇНИ

- участь працівників у мотиваційних поїздках за кордон;

- привітання з днем народження та визначними подіями в особистому житті;

- відзначення кращих працівників шляхом розміщення інформації на корпоративному стенді.

НУБІП УКРАЇНИ

- організація відпочинку дітей працівників в літній період за рахунок підприємства.

На підприємстві діє «Положення про навчання працівників», що визначає процес планування, реалізації, адміністрування процесу та оцінки ефективності навчання. Працівники мають змогу підвищувати кваліфікацію шляхом:

- навчання на курсах підвищення кваліфікації;

НУБІП УКРАЇНИ

- участі у семінарах та вебінарах;

- періодичного професійного навчання та підтвердження кваліфікаційного рівня.

2.2. Аналіз економічних та неекономічних показників діяльності господарства

Землекористування досліджуваного господарства входить до північної лісостепової зони. Землекористування сільськогосподарського підприємства представлено в наступній таблиці. Розглянемо склад та структуру землекористування в ПСП «Слобожанщина Агро» у 2019 – 2021 роках (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Склад і структура земельних угідь ПСП «Слобожанщина Агро» у 2019- 2021 рр.

Види угідь	Роки						Відхилення, (+/-), га	2021 р. в % до 2019 р.
	2019		2020		2021			
	га	%	га	%	га	%		
Всього с.-г. угідь	23988	100	23303	100	23224	100	-764	96,82
Рілля	23089	96,25	22411	96,17	22324	96,12	-765	96,69
Сіножаті	899	3,75	892	3,83	900	3,88	1	100,11

Джерело: статистичні дані підприємства.

Ми можемо бачити, що за останні три роки намітилася тенденція до скорочення площі с.-г. угідь господарства на 764 га, тобто на 3,2%. В тому

числі на 765 га ріллі, або на 3,3%. Земля в сільськогосподарському виробництві виступає в якості головного засобу виробництва. Вона є основою виробничої діяльності. Земельний банк близько 23,5 тис. га оптимально підходить під наявні виробничі потужності та можливості підприємства. До виробничих потужностей окрім землі відносяться: інфраструктурні об'єкти та техніка.

Розрахунки структури земельного фонду показали, що земельний фонд використовується досить ефективно та інтенсивно, оскільки питома вага ріллі в 2021 році в структурі земельного фонду становить практично 100% від загальної площі с.г. угідь.

Потрібно наголосити на тому, що зменшення земельного банку підприємства за останні 3 роки на 764 га відбулося за рахунок тих масивів полів, які були визначені, як неперспективні. Неперспективність даних земельних ділянок обумовлена далеким розташуванням від інфраструктурних об'єктів, складських приміщень, елеватора та інших земельних масивів підприємства. Також був проведений аналіз ґрунту, який показав мінімальну потенційну врожайність тих культур, які вирощуються на даному підприємстві. Тому у даному випадку, зменшення земельного банку у розрізі останніх 3 років не є негативним показником, а можна навіть сказати, що це є результатом оптимізації земельного банку для зменшення всіх супутніх витрат, які виникають під час вирощування сільськогосподарських культур.

У даній таблиці неможливо побачити таку річ, як обмін земельними ділянками (див. табл. 2.1). Як уже було сказано, що земельний банк сформований не найкращим чином, постійно відбувається його оптимізація за рахунок обміну одних земельних ділянок на інші, які є більш перспективними для даного підприємства. Так як на підприємстві використовується широкозахватна техніка, до якої відносяться дискові борони, плуги, сівалки, обприскувачі та комбайни, всі зацікавлені у тому, щоб земельні масиви були сформовані найкращим чином для ефективного виробництва.

Аналізуючи дані таблиці 2.2, ми можемо побачити, що на підприємстві представлені чотири сільськогосподарські культури. До таких культур відносяться: соняшник, пшениця, кукурудза та соя.

Таблиця 2.2

Структура посівних площ ПСП «Слобожанщина Агро» у 2017- 2022 рр.

Роки	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Культури	га	га	га	га	га	га
Соняшник	3 767	3 753	3 738	4 892	5 615	6 456
Пшениця	2 140	2 245	2 457	4 073	4 525	3 825
Кукурудза	13 527	14 279	13 955	14 279	13 030	12 673
Соя	2 861	2 927	3 102	-	-	-

Джерело: дані підприємства.

Як уже зазначалося раніше, що земельний банк підприємства не зазнав значних змін за останні роки. Але потрібно відмітити, що у 2020 році зміни у структурі посівних площ таки відбулися, компанія відмовилася від такої культури як – соя. Площі, які були відведені під посів сої, поділили між собою такі культури, як соняшник та озима пшениця. Причин відмови від сої було доволі достатньо. Головними з таких причин були: зміна погодних умов в регіоні діяльності підприємства, соєві правки та коливання в ціні, що призводило не неможливості планування хоч якоїсь рентабельності даної культури.

Дана структура посівних площ є оптимальною для дотримання відносно «здорової» сівозміни.

Дані таблиці 2.3 показують, що структура валового збору сільськогосподарських культур на підприємстві ПСП «Слобожанщина Агро» істотно не змінюється. Як уже зазначалося раніше, що у 2020 році компанія відмовилася від сої, тому валові збори соняшника та озимої пшениці у

наступних роках значно збільшилися за рахунок збільшення посівних площ під ці культури.

Таблиця 2.3

Структура валового збору сільськогосподарських культур ПСП

«Слобожанщина Агро» за 2017-2021 рр.

Роки	2017	2018	2019	2020	2021
Культури	т	т	т	т	т
Соняшник	12 103	13 194	14 896	17 768	22 470
Пшениця	14 508	16 477	15 125	27 008	22 645
Кукурудза	132 763	157 781	135 746	131 879	121 759
Соя	6 240	8 092	8 466	-	-

Джерело: дані підприємства.

Об'єм загального валового збору на даному підприємстві є оптимальним, враховуючи потужності зберігання зернових та олійних, наявність необхідної техніки та логістичні можливості до пунктів продажу даної сільськогосподарської продукції. Загалом можна говорити про певну сталість валового збору зернових та олійних, тобто відсутність різких змін в об'ємі і у відсотковому значенні кожної культури, звісно крім 2020 року, коли підприємство відмовилося від вирощування сої.

Розглянемо більш детально урожайність сільськогосподарських на даному підприємстві (рис. 2.3).

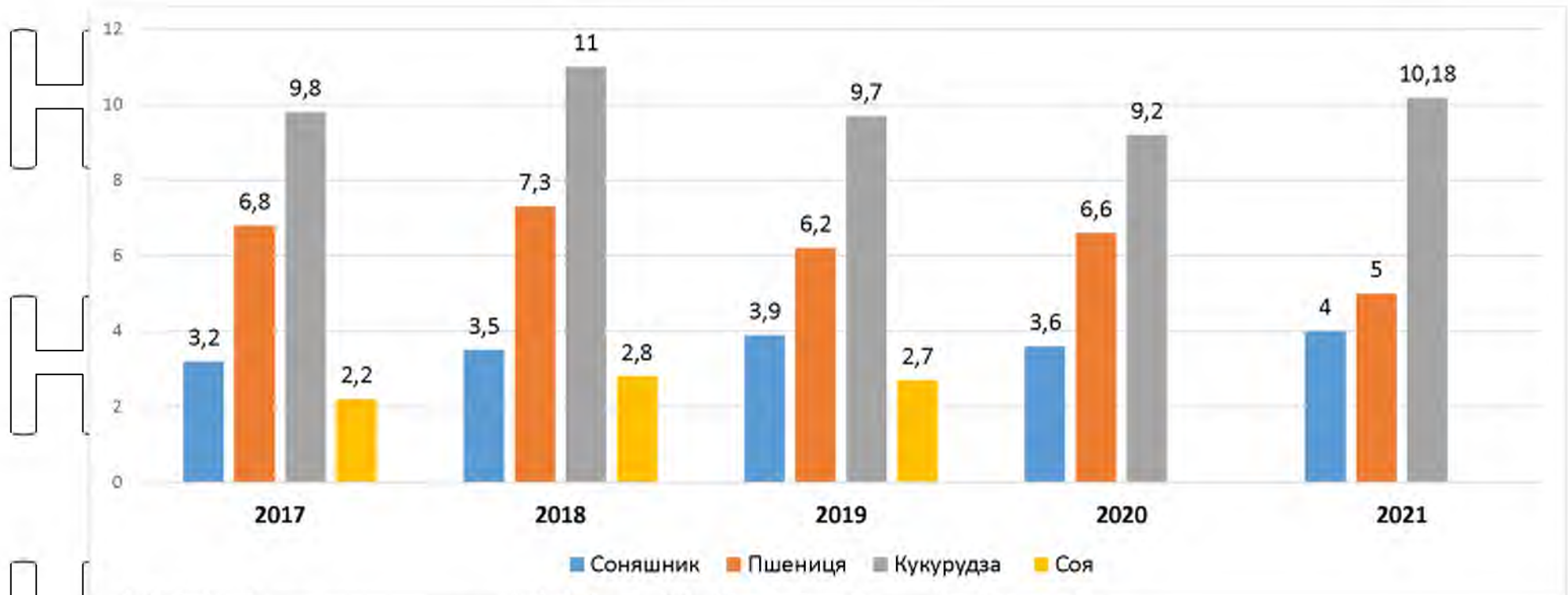


Рис. 2.3. Урожайність сільськогосподарських культур на підприємстві ПСП «Слобожанщина Агро», т/га
Джерело: статистична звітність підприємства.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

Ми можемо бачити на скільки дане підприємство є продуктивним завдяки показнику урожайності. Саме даний показник урожайності чітко дозволяє порівнювати різні підприємства за розміром та іншими параметрами.

НУБІП України

Якщо говорити про підприємство ПСП «Слобожанщина Агро», то можна зробити висновки, інтенсифікація виробництва займає чільне місце на даному підприємстві. Показники урожайності всіх культур значно перевищують середні показники по країні. Для прикладу, урожайність соняшника має чітку тенденцію до зростання. Урожайність даної культури на підприємстві у 2021 році становила 4 т/га, що майже на 60% більше від середнього показника по країні.

НУБІП України

Звичайно, що є певні коливання урожайності сільськогосподарських культур по рокам, у більшій мірі дані коливання пов'язані з погодними умовами, на що саме підприємство немає прямого впливу.

НУБІП України

Спеціалізація визначається як переважний розвиток виробництва одного або кількох видів продукції в окремому підприємстві та його підрозділів. Спеціалізація передбачає зосередженість засобів виробництва та робочої сили на певному відрізку виробництва окремих видів сільськогосподарської продукції.

НУБІП України

Розглянемо більш детально структуру надходжень від реалізації сільськогосподарської продукції та надання послуг на даному підприємстві (табл. 2.4).

НУБІП України

НУБІП України

Таблиця 2.4

Структура грошових надходжень від продажу продукції та надання послуг на підприємстві ПСП «Слобожанщина Агро» у 2019–2021 рр.

Види продукції	Роки						Відхилення 2021р. від 2019р.	
	2019		2020		2021		тис. грн.	%
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%		
Кукурудза на зерно	571	72,8	555	64,0	623	60,1	52 419	109,17
Соняшник	106	13,5	179	20,7	298	28,7	192	281,51
Озима пшениця	52 940	6,75	122	14,0	113	10,9	60 968	215,16
Соя	52 095	6,64	9 720	1,12	0	0,00	-52 095	0,00
Інша продукція рослинництва	824	0,11	222	0,03	0	0,00	-824	0,00
Продукція рослинництва, всього	783	99,9	867	99,9	1 036	99,8	253	132,31
Послуги в с.г.	579	1	731	6	745	9	166	168,70
Всього	690	0,09	362	0,04	1 164	0,11	474	168,70
	784	100,0	868	100,0	1 037	100,0	253	132,34
	269	0	093	0	909	0	640	

Джерело: власні розрахунки автора на основі фінансової та статистичної звітності підприємства.

Аналізуючи дані таблиці 2.4, слід відзначити, що підприємство спеціалізується на вирощуванні зернових культур з розвиненим виробництвом насіння соняшнику. У середньому за три роки питома вага доходу від реалізації кукурудзи на зерно склала 65,68% від загальної виручки. Потрібно наголосити на тому, що частка доходу від реалізації соняшнику має тенденцію до збільшення. Наприклад, у 2019 частка доходу від реалізації соняшнику складала 13,54%, у 2021 зросла до 28,79%, а у середньому за останні 3 роки частка доходу від реалізації соняшнику склала 21%. Озима пшениця займає найменшу питому вагу у структурі отриманого доходу. У 2021 році дохід від реалізації озимої пшениці склав всього 10,97% від загального доходу підприємства. Також можна побачити, що підприємство фактично відмовилося від такої сільськогосподарської культури, як соя. Згідно таблиці також видно, що дане підприємство майже не надає послуг, частка доходу від надання послуг у 2021 становить менше 1%. Дана структура товарної продукції була обумовлена тим, яка культура є більш рентабельною, а яка менш рентабельною.

Останні роки кукурудза займала лідируючі позиції серед найбільш рентабельних сільськогосподарських культур. Аналізуючи таку культуру, як соняшник, можна було побачити стрімке зростання рентабельності за рахунок збільшення світових цін на дану культуру. Озима пшениця приносила найменші прибутки, але відмовитися від неї є неможливим, адже тоді не буде адекватної сівозміни на даному підприємстві.

Потрібно наголосити на тому, що військові дії в Україні повністю змінили ринок сільськогосподарських культур. Враховуючи ціну на деякі культури та вартість доставки, взагалі річ не йде про прибутковість. Дана ситуація спонукає до перегляду структури посівних площ на даному підприємстві у наступному сезоні. Уже зараз можна говорити, що посівні

площі кукурудзи будуть значно зменшені за рахунок високої вартості доробки даної культури та вартості її доставки до пунктів продажу.

Якщо говорити про пшеницю і соняшник, то тут будуть збільшуватися посівні площі даних культур за рахунок зменшення посівних площ кукурудзи.

Розрахуємо та проаналізуємо основні економічні показники господарської діяльності підприємства за останні три роки на даному підприємстві (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Динаміка основних економічних показників ПСП «Слобожанщина Агро» у 2019 – 2021 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2021р. від 2019р., ±	
	2019	2020	2021	абсолютне, тис. грн.	відносне, %
Чистий дохід, тис. грн.	784 269	863 093	1 037 909	253 640	132,34
Виробнича собівартість, тис. грн.	466 365	517 753	491 184	24 819	105,32
Повна собівартість, тис. грн.	651 779	650 330	632 441	-19 338	97,0
Валовий прибуток (+), збиток (-), тис. грн.	317 904	350 340	546 725	228 821	171,98
Чистий прибуток (+), збиток (-), тис. грн.	132 490	212 763	405 468	272 978	306,04
Рентабельність в продажів, %	16,89	24,65	39,0	+22,1	П.В.

Рентабельність виробництва, %	68,17	67,66	111,3	+43,1 п.в.
Рентабельність господарської діяльності, %	20,23	32,71	64,11	+43,9 п.в.

Джерело: власні розрахунки автора на основі фінансової та статистичної звітності підприємства.

З даних таблиці 2.5 ми можемо побачити, що в 2021 р. в порівнянні з 2019 р. чистий дохід зріс на 253 640 тис. грн, тобто на 32,34%, що пояснюється тим, що в 2021 році майже вся продукція була реалізована за високими цінами. Важливим є те, що збільшення доходу відбувалося не за рахунок збільшення земельного банку, як вже зазначалося раніше, земельний банк навпаки зменшувався. Логічним є висновок, що збільшення чистого доходу відбувається за рахунок збільшення урожайності.

Потрібно наголосити, що збільшення того самого чистого доходу при зменшенні собівартості порівнюючи показники 2021 р. та 2020 р, саме це може говорити про підвищення ефективності діяльності компанії. Якщо порівнювати показник собівартості 2021 р. та 2019 р, то він збільшився всього на 5,32% або на 24 819 тис. грн., але і кількість виробленої продукції значно збільшилася.

Це все стало причиною значного збільшення валового прибутку - на 228 821 тис. грн до 546 725 тис. грн у 2021 р. та збільшення чистого прибутку майже на 272 978 тис. грн до 405 468 тис. грн, або більше ніж на 300% більше у порівнянні з 2019 роком.

І як наслідок показник рівня рентабельності виробництва у звітному 2021 році склав 111,3 %, що на 43,1 п.в. вищий в порівнянні з показником 2019 року. І що є рекордним показником за весь час існування даного підприємства.

Якщо говорити відносний показник, який може показати результат діяльності будь-якого підприємства, незалежно від його розміру, то це – розмір чистого прибутку з 1 га. Чистий прибуток у 2021 році склав рекордні 405 468 тис. грн, а оброблюваний земельний банк – 23–224 тис га. Можна зробити висновок, що розмір чистого прибутку з 1 га склав 17 460 грн, що у свою чергу є дуже гарним показником.

Загалом аналізуючи дані фінансові показники можна з упевненістю говорити про те, що компанія є фінансово успішною, основні економічні показники мають чітку тенденцію до збільшення.

2.3. Стратегічний аналіз діяльності підприємства (SWOT-аналіз) та ризику діяльності підприємства.

SWOT-аналіз – це високорівнева модель стратегічного планування, яка допомагає організаціям визначити, де вони працюють добре, а де можна покращити як з внутрішньої, так і зовнішньої точки зору. SWOT — це аббревіатура від «Сильні сторони», «Слабкі сторони», «Можливості» та «Загрози».

SWOT працює, оскільки допомагає вам оцінити свій бізнес, враховуючи такі фактори:

- ✓ сильні та слабкі сторони — це внутрішні фактори (те, якими ви можете керувати), наприклад члени команди, програмне забезпечення та географічне розташування.

- ✓ можливості та загрози представляють собою зовнішні фактори (те, що ви не можете контролювати), такі як конкуренти, правила та економічні тенденції.

Організації використовують SWOT, щоб накреслити майбутній курс, який враховує їхні сильні сторони та мінімізує ризики. Витратити час на те, щоб поглянути на свою організацію з різних точок зору та чесно оцінити свої майбутні перспективи, є заняттям, яке варто зробити. Розуміння, яке ви отримуєте в результаті, ви повинні потім використати конструктивно, як частину процесу стратегічного планування [50, 52]

Розробка стратегії сама по собі є великим кроком. Це включає визначення цілей, до яких має рухатися ваша компанія, створення пріоритетних ініціатив (проектів), щоб допомогти втілити їх у реальність, і визначення заходів, щоб переконатися, що стратегія розгортається належним чином.

Кожен SWOT-аналіз, як уже зазначалося вище, включає наступні чотири категорії.

Сильні сторони.

Сильні сторони описують те, у чому організація краща та перевершує інші підприємства тієї самої галузі. Також сильні сторони демонструють чим підприємство відрізняється від конкурентів: сильним брендом, базою клієнтів, фінансовими спроможностями, певними технологіями, тощо.

Слабкі сторони.

Слабкі сторони показують проблемні місця, які заважають організації працювати на ефективному рівні. Саме слабкі сторони демонструють ті слабкі ділянки, у яких компанія потребує вдосконалення, щоб бути конкурентоспроможною. Це можуть бути: слаборозвинений бренд, високий рівень заборгованості, брак фінансів, проблеми з постачанням, тощо.

Можливості.

Можливості описують саме сприятливі зовнішні фактори, які потенційно можуть надати організації перевагу над конкурентами. Наприклад, коли у певній країні знижуються тарифи, виробник автомобілів з тієї самої

країни може експортувати автомобілі на нові ринки або збільшувати продажі на старих ринках, за рахунок зниження ціни автомобілів.

Загрози

Загрози стосуються факторів, які можуть потенційно завдати великої шкоди підприємству. Наприклад, посуха та буревії є загрозою для компанії, яка виробляє сільськогосподарську продукцію, оскільки може зменшитися урожайність. До інших поширених загроз відносять такі речі, як зростання вартості сировини, зростання конкуренції на ринку, дефіцит робочої сили та інше.

SWOT-аналіз не вирішить кожне важливе питання компанії. Однак SWOT-аналіз має низку переваг, які спрощують прийняття стратегічних рішень.

SWOT-аналіз робить складні проблеми легшими. Може знадобитися величезна кількість даних для аналізу та відповідних моментів, які слід враховувати під час прийняття складного рішення. Загалом SWOT-аналіз, який було підготовлено шляхом урізання всіх ідей і ранжування пунктів за важливістю, об'єднає велику, потенційно непосильну проблему в більш зрозумілий звіт.

SWOT-аналіз потребує зовнішнього аналізу. Надто часто у компанії може виникнути спокуса враховувати лише внутрішні фактори під час прийняття рішень. Однак часто існують елементи поза контролем компанії, які можуть вплинути на результат бізнес-рішення. SWOT-аналіз охоплює як внутрішні фактори, якими компанія може керувати, так і зовнішні фактори, які може бути важче контролювати.

SWOT-аналіз можна застосувати майже до будь-якого бізнес-питання. Аналіз може стосуватися організації, команди чи особи. Він також може аналізувати повну лінійку продуктів, зміни бренду, географічне розширення або придбання. SWOT-аналіз — це універсальний інструмент, який має багато застосувань.

SWOT-аналіз використовує різні джерела даних. Компанія, швидше за все, використовуватиме внутрішню інформацію для визначення сильних і слабких сторін. Компанії також потрібно буде зібрати зовнішню інформацію про ринки, конкурентів або макроекономічні сили для можливостей і загроз.

Замість того, щоб покладатися на одне, потенційно упереджене джерело, хороший SWOT-аналіз компліює різні точки зору.

Підготовка SWOT-аналізу може бути не надто дорогою. Деякі звіти SWOT не потребують надто технічного характеру. Отже, багато різних співробітників можуть брати участь у його підготовці без навчання чи зовнішніх консультацій.

Тому, розуміючи всю важливість даного інструменту, зробимо SWOT-аналіз даного підприємства.

Таблиця 2.6

SWOT-аналіз ПСП «Слобожанщина Агро»

<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
<p>1.) Відносно малі кредиторські і дебіторські зобов'язання.</p> <p>2.) Професійні технологічні карти, які можна коригувати у разі виникнення непередбачуваних обставин.</p> <p>3.) Компанія використовує тільки ліцензійні засоби захисту рослин і ніколи не використовує генерики, що позитивно впливає на ріст і розвиток всіх культур.</p>	<p>1.) Практично відсутня інфраструктура в регіоні розташування підприємства.</p> <p>2.) Розташування підприємства у Сумській області, у безпосередній близькості до кордону та зони бойових дій.</p> <p>3.) Віддаленість від західних кордонів та морських портів, що у свою чергу призводить до доброї логістики сільськогосподарської</p>



Продовження таблиці 2.6

Можливості	Загрози
<p>1.) Збільшення земельного банку за рахунок орендування паїв по низькій (порівняно із середньою вартістю землі в Україні) вартості.</p> <p>2.) Можливе збільшення земельного банку за рахунок відносно дешевої оренди землі та наявності пропозицій на купівлю корпоративних прав інших підприємств.</p> <p>3.) Можливості впровадження нових культур у сівозміну. Розвиток переробки соняшнику, кукурудзи та озимої пшениці.</p> <p>4.) За допомогою укомплектування лінійних агрономів можна значно покращити скаутинг полів та вчасно виявляти просіви, вимокання, вимерзання тощо.</p> <p>6.) Можливість значного зменшення собівартості вирощування за рахунок зміни системи обробітку ґрунту, перегляд норми внесення мінеральних добрив, переобладнання елеваторних сушарок на альтернативні види палива та ін.</p>	<p>1.) У посушливі роки урожайність культур критично падає.</p> <p>2.) Кліматичні катаклізми стабільно зустрічаються цьому районі. Буревіями зриває дахи і валить дерева, що загрожує погіршенням роботи підприємства.</p> <p>3.) Під час посух дуже часто спостерігаються підпали полів, внаслідок чого весь врожай може бути під загрозою.</p> <p>4.) Можливий дефіцит професійних кадрів за рахунок мобілізації в країні.</p> <p>5.) Можливе пошкодження інфраструктурних об'єктів та полів військовими російської федерації.</p> <p>6.) Можлива відсутність продажів сільськогосподарської продукції, що у свою чергу може призвести до дефіциту обігових коштів.</p>

Джерело: розрахунки автора.

Потрібно особливо звертати увагу на ризики підприємства, так само як і на можливості та перспективи розвитку. У наші нинішні часи ризиків діяльності будь-якого підприємства дуже багато і вони різні. У компанії раніше і особливо зараз приділяють значну увагу цьому питанню.

Однією з основних обов'язків керівництва підприємства є управління ризиками, що виникають в результаті діяльності компанії. Щорічно проводиться аналіз основних ризиків бізнесу та факторів пом'якшення можливих наслідків їх впливу. Метою політики управління ризиками є зменшення нестабільності грошових потоків і доходів.

Виділяються наступні види ризиків:

➤ **Ризик галузі**

• *Волатильність цін на зерно*

Зміни ринкових цін на зерно можуть негативно вплинути на прибутки та фінансові результати. Для зменшення впливу цього ризику постійно досліджуються ринки сільськогосподарської продукції, контролюється коливання цін та фактори, що впливають на ці коливання (запаси, виробництво, споживання, експорт, імпорт, прогнози). На основі аналізу вищезазначеної інформації керівництво Групи приймає рішення щодо структури сівозміни та планів виробництва.

• *Несприятливі погодні умови*

Істотні та несподівані погодні умови можуть порушити виробництво сільськогосподарських культур. Для пом'якшення впливу цього ризику використовуються такі практики:

✓ На полях застосовується система різної глибини обробітку ґрунту:

глибоке розривання, оранка, дискування/культивация. Обертання цих методів

вирощування дозволяє створити оптимальні умови для вирощування та розвитку сільськогосподарських культур.

✓ Вирощування відносно невеликої частки (10%) озимих культур у

структурі загальної сівозміни дозволяє знизити ризик порушення загального

виробництва врожаю при несприятливих зимових умовах.

➤ **Операційні ризики**

• *Збільшення витрат на ресурси*

Операційні витрати можуть збільшитися і негативно вплинути на

фінансові показники. Ризик збільшення операційних витрат, в основному,

пов'язаний з можливим зростанням цін на паливо, насіння, добрива та

матеріали для захисту рослин.

Для зменшення зазначених вище ризиків компанія:

- впровадила систему контролю споживання палива та використання

техніки з використанням GPS-трекерів;

- дотримується стратегії розвитку земельного банку за принципом

близькості один до одного з полів, що дозволяє зменшити споживання палива;

- орієнтована на обмежену кількість культур, що дозволяє більш

ефективно використовувати і купувати насіння, добрива та засоби захисту

рослин;

- побудували довгострокові та взаємовигідні відносини з

постачальниками насіння, добрив та матеріалів для захисту рослин.

• *Кредитний ризик*

Контрагенти, які беруть участь у операціях з компанією, можуть не здійснити планові платежі, що призводить до фінансових втрат. Для

зменшення впливу цього ризику впроваджено кредитну політику та практику

моніторингу. Встановлено ліміти щодо контрагентів, щоб гарантувати

відсутність значної концентрації кредитного ризику. Кредитні ризики

управляються юридичною діяльністю, яка включає пункти безпеки в договори з клієнтами. Також фінансовий відділ постійно здійснює моніторинг строків виконання платежів за договорами про продаж товарів.

➤ Фінансові ризики

• Ризик ліквідності

Існує ризик неможливості своєчасно виконати фінансові зобов'язання компанії. Щоб звести до мінімуму такий ризик, підприємство підтримує ефективні процеси бюджетування та управління грошовими коштами, щоб забезпечили наявність адекватних коштів для задоволення потреб бізнесу.

• Коливання валютних курсів

Несприятливі зміни курсів валют можуть призвести до погіршення фінансових результатів компанії. Компанія використовує відповідну стратегію для зменшення цього ризику. Основними функціональними валютами є українська гривня та долар США. У ході регулярного фінансового планування приплив і відтік грошових коштів узгоджуються в кожній валюті.

Компанія має стабільний прибуток як у гривні, так і в доларах США, що дозволяє використовувати стратегію хеджування проти девальвації національної валюти.

➤ Юридичні ризики

• Ризик недотримання

На бізнес компанії впливають регуляторні правила країни. Порушення цих правил може призвести до судочинства та додаткових витрат для компанії.

Моніторинг змін у законодавстві постійно проводиться юридичним відділом.

Співробітники регулярно відвідують спеціалізовані заходи з правових питань.

Ділові операції підприємства здійснюються відповідно до чинного законодавства з урахуванням можливого майбутнього регулювання

Діяльність підприємства й надалі здійснюється в умовах нестабільного зовнішнього середовища: політичні, військові та економічні ризики продовжують провокувати невизначеність в середньо- та довгостроковій перспективі. Високий ризик країни, незважаючи на привабливість сільськогосподарської галузі, продовжує пригнічувати інвестиційний клімат в Україні. В таких умовах підприємство не планує розвиватися екстенсивними методами, тобто, розширення земельного банку та відкриття нових сегментів діяльності не передбачається

Перевага надаватиметься інтенсифікації виробництва та поступовій зміні традиційної технології вирощування продукції рослинництва (сзимої пшениці, кукурудзи, соняшника) шляхом:

✓ роботи як із зовнішніми постачальниками, так і власною продукцією, по відбору найякіснішого посівного матеріалу;

✓ проведення експериментів з метою пошуку нових ефективних засобів захисту рослин;

✓ проведення експериментів з метою запровадження нових, більш ефективних моделей живлення рослин;

✓ запровадження нових інноваційних технічних та програмних засобів в сфері обробітку землі та обліку матеріальних ресурсів;

✓ пошук і запровадження інновацій в сфері аналізу стану та розвитку рослин з метою оптимального та своєчасного використання матеріальних ресурсів.

Таким чином, зростаюча внутрішня ефективність в сегменті вирощування продукції рослинництва має запобігти зниженню конкурентоспроможності підприємства.

НУБІП України

РОЗДІЛ 3. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЦТВА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

3.1. Мінімізація ризиків за рахунок диверсифікації виробництва і створення продукції з доданою вартістю

Продукт з доданою вартістю — це товар, який можна продати, який отримав додаткові якості, завдяки яким він коштує вищої ціни, ніж сировина, яка використовується для його виготовлення. Продукт із доданою вартістю може стосуватися будь-якого продукту, який підлягав додатковим діям або поєднувався з додатковими продуктами для підвищення загальної вартості продукту. Виробники переробляють сировину в готову продукцію для кінцевого споживання різними методами, починаючи від простих до складних.

Але, зокрема, цей термін зазвичай відноситься до сільськогосподарської продукції. Додавання вартості може бути досягнуто шляхом подальшої обробки сільськогосподарських продуктів. Це простий процес, зазвичай без зміни їхніх хімічних властивостей.

Як уже зазначалося раніше, що однією з культур, яка вирощується на підприємстві ПСП «Слобожанщина Агро» є соняшник. Всі ми розуміємо, яка зараз ситуація в країні, маємо безліч проблем. До таких проблем відносяться: дорогі ресурси, які необхідні для виробництва сільськогосподарських культур, логістичні проблеми, як всередині країни, так і за її межами, а також доволі низькі ціни на сільськогосподарські культури.

НУБІП України

Якщо ми говоримо про соняшник, то це саме та одна культура, яка не експортувалася даним підприємством. Це пов'язано з тим, що на внутрішньому ринку останні роки доволі високі ціни на цю культуру, отже і гострої необхідності в експорті і не було. Слід зазначити, що наша країна загалом дуже мало експортувала соняшника, оскільки в Україні знаходяться одні з найбільших переробників соняшника і виробників соняшникової олії. Тому ситуація складалася доволі вдало для ПСП «Слобожанщина Агро» і змінювати стратегію не було ніякої необхідності.

Але з приходом повномасштабної війни, ситуація різко змінилася. Ціни на всі види продукції різко впали, соняшник не був винятком. Більшість компаній почали продавати і продають зараз свою продукцію собі у збиток, у кращому випадку перекривають точку беззбитковості.

Тому підприємству ПСП «Слобожанщина Агро» потрібно шукати альтернативні шляхи збуту своєї продукції, для того, щоб була прибутковість і як наслідок можна говорити про хоч якусь ефективність виробництва у сучасних умовах військового часу.

Для розуміння можливих шляхів виходу з такого непростого становища потрібно розібрати ситуацію з вирощуванням соняшнику на даному підприємстві більш детально. Наступні діаграми нам у цьому допоможуть.

Як ми можемо бачити на, що посівні площі на підприємстві ПСП «Слобожанщина Агро» у 2017-2019 роках були сталими, а після 2020 року почали стрімко збільшуватися (рис. 3.1)

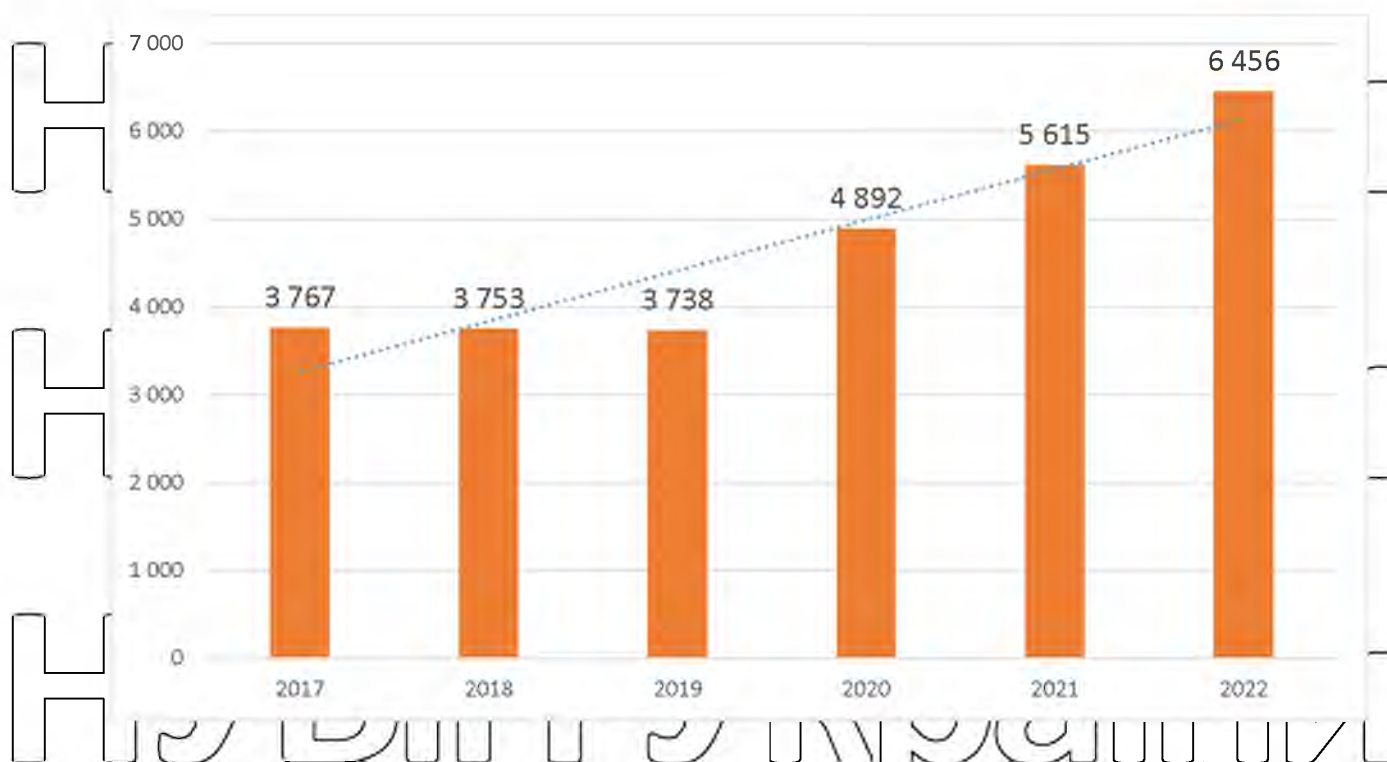


Рис. 3.1 Посівні площі соняшнику на ПСП «Слобожанщина Агро», га

Джерело: статистична звітність підприємства/

Потрібно наголосити, що стрімке збільшення площ даної культури відбулося, у першу чергу, за рахунок тих площ, на яких сіялася соя. Але і збільшення ціни на внутрішньому ринку на дану культуру також спонукало до збільшення посівних площ.

Можна зробити логічний висновок, що все це говорить про постійну зацікавленість у вирощуванні даної культури на цьому підприємстві і як наслідок, можна зробити висновок, що і продуктивність даної культури була на задовільному для компанії рівні.

Як ми можемо бачити, урожайність соняшнику на підприємстві з року в рік збільшується (рис. 3.2). Саме збільшення урожайності може говорити про інтенсифікацію виробництва соняшнику на підприємстві ПСП «Слобожанщина Агро».

НУБІП України

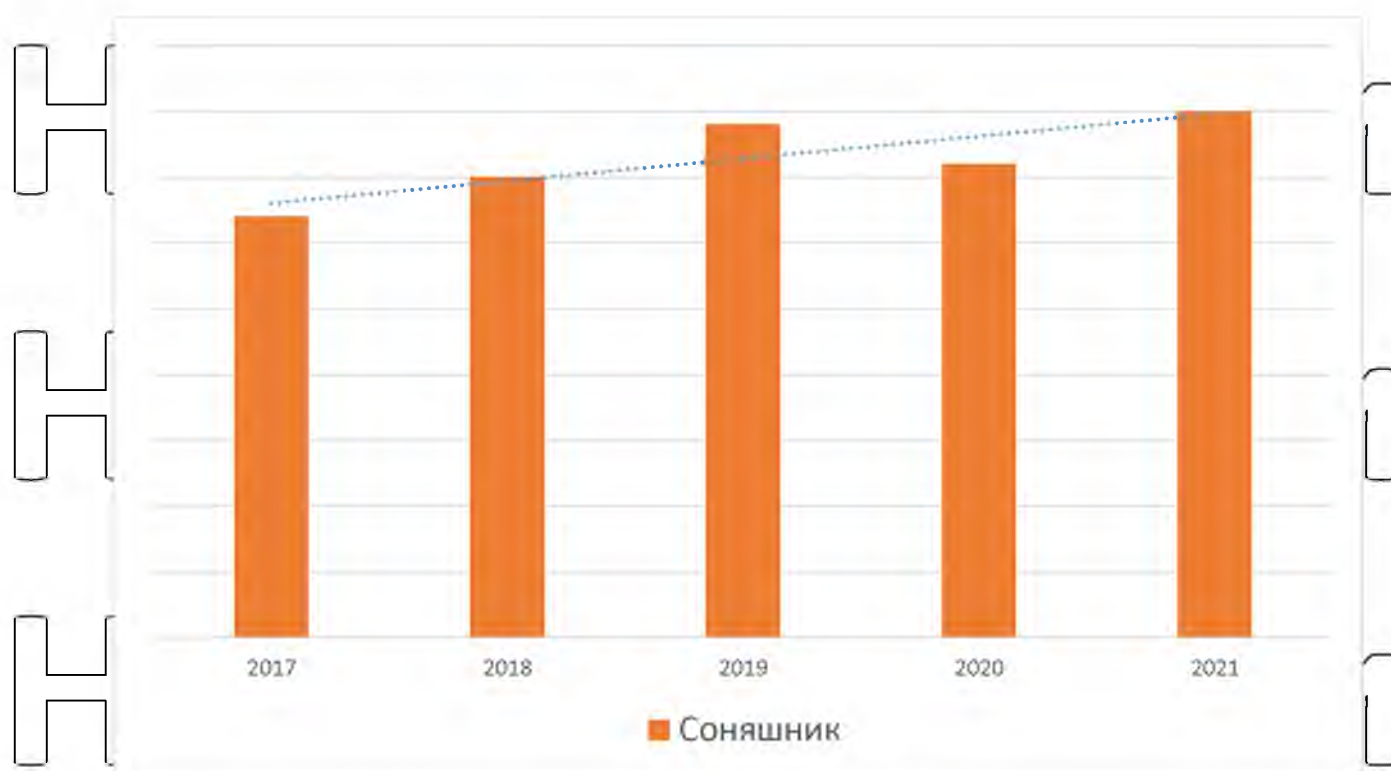


Рис. 3.2. Урожайність соняшнику на ПСП «Слобожанщина Агро», т/га

Джерело: статистична звітність підприємства.

Отже, з результативністю вирощування соняшнику на даному підприємстві ситуація доволі гарна, що у свою чергу може дозволити планувати певні об'єми майбутнього урожаю під різні шляхи реалізації.

Постійне збільшення посівних площ під соняшник та інтенсивне ведення сільського господарства спричинило стрімке збільшення валового збору соняшнику на підприємстві ПСП «Слобожанщина Агро» (рис 3.3).

НУБІП України

НУБІП України

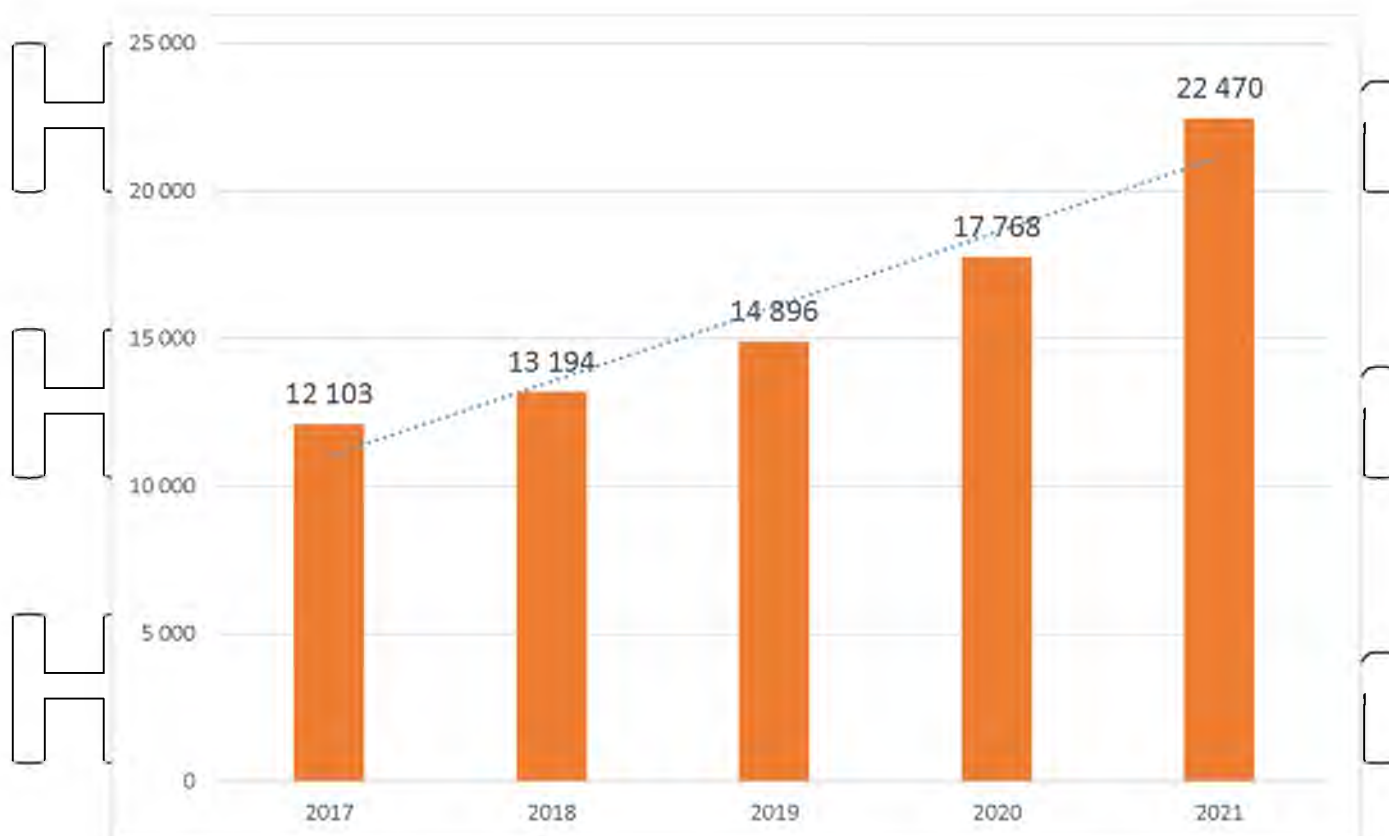


Рис. 3.3. Структура валового збору соняшнику ПСП «Слобожанщина Агро», тонн
Джерело: статистична звітність підприємства.

Ми чудово бачимо, що валовий збір збільшувався з року в рік. А якщо порівнювати 2017 рік і 2021 рік, то збільшення валового збору відбулося майже у 2 рази.

У 2021 році валовий збір становив 22 470 т соняшнику, що є абсолютним рекордом на даному підприємстві за всі його роки існування.

Тому, для розрахунку можливих шляхів розвитку пов'язаних з даною культурою, будемо брати середньозважену величину валового збору за 5 років, яка становить – 16 000 т.

Аналізуючи дані даних діаграм, можемо зробити висновок, що підприємство забезпечено такою культурою, як соняшник. Більше того, об'єми виробництва даної культури постійно збільшуються. Саме зараз потрібно враховувати всі ризики, які з'явилися в агросекторі та країні загалом.

Тому потрібно шукати альтернативні шляхи реалізації даної продукції, адже ціни на внутрішньому ринку доволі низькі, а експортна діяльність пов'язана з великими витратами на збут. Одним із шляхів диверсифікація ризиків є переробка даної культури на підприємстві ПСП «Слобожанщина Агро».

Зараз хочу показати, які продукти утворюються під час переробки соняшнику.

З 1 т насіння соняшнику можна отримати близько 330 літрів (0,3036 т) соняшnikової олії, 0,385 т макухи або шроту та 0,195 т лушпиння.

Продукти з насіння соняшнику:

- ❖ Олія рафінована
- ❖ Олія нерафінована
- ❖ Макуха

- ❖ Лушпиння
- ❖ Шрот

Тепер хочу відобразити ті продукти та галузі, де може використовуватися соняшnikова олія, макуха та лушпиння.

Продукти з використанням соняшnikової олії:

- Лако-фарбова промисловість
- Маргарин та кулінарні жири
- Входить до складу мазей

- Консерви
- Виробництво біодизеля

Використання макухи:

- Продаж у чистому виді
- Агроделета під реалізацію та опадання

НУБІП України

- Риболовля та відгодівля риби
- Вирощування грибів
- Високобілкова кормова добавка в раціоні тварин та птиці.

НУБІП України

Використання лушпиння:

- Пелети під реалізацію та експорт

НУБІП України

- Для опалення приміщень
- Для роботи теплогенераторів та сушіння зерна на елеваторах

Тепер перейдемо до розрахунків.

- На сьогодні середня вартість бутильованої олії складає 50 грн/л.

НУБІП України

- Середня вартість насіння соняшнику – 14 000 грн/т
- Вартість шроту/макухи – 4 600 грн/т
- Вартість пелетів з лушпиння – 6 500 грн/т

Для прикладу візьмемо середньозважений урожай соняшнику ПСП

«Слобожанщина Агро» за останні 5 років – 16 000 т.

Тут потрібно розуміти, що не варто брати весь об'єм виробництва соняшнику на даному підприємстві для розрахунку його переробки. Адже

16 000 т – це доволі великий об'єм, який буде важко переробити, а потім реалізувати.

НУБІП України

Тому для подальших розрахунків беремо 50 % від 16 000 т, тобто 8 000 т, які можна переробити. Переробивши 8 000 т соняшнику, ми отримуємо :

НУБІП України

- 2 428 т соняшникової олії (2 670 тис. літрів)
- 3 080 т шроту/макухи

560 т лушпиння
Від реалізації продукції, отримуємо, відповідно:

➤ 133,500 млн грн (олія)

➤ 14,168 млн грн (макуха або шрот)

10,140 млн грн (пелети з лушпиння)
Всього – 157,808 млн грн.

Від реалізації зерна можливо отримати – 112 млн грн.

Різниця складе – 45,808 млн грн.

Тобто, переробивши половину потенційного врожаю у розмірі 8 000 т, підприємство може отримати додатково 45,808 млн грн. доходу. Звичайно, що будуть певні капіталовкладення, на який зупинимся більш детально.

До основних капіталовкладень відносяться:

➤ Лінія переробки соняшника (продуктивність 23 т/добу) – 8,763 млн грн.

➤ Лінія бутлювання (продуктивність 7500 пляшок/добу) –

15,600 млн грн.

➤ Лінія переробки лушпиння в пелети – наявна на підприємстві
Загальні початкові капіталовкладення – 24,363 млн грн. Тобто, ми уже за перший рік компенсуємо першочергові капіталовкладення, які необхідні

для даного проекту.

Як додаткова альтернатива використання лушпиння, яких залишається 18-19% від початкової маси соняшнику – є спалення у теплогенераторах на зерносушарках. Тепловіддача 1 кг пелетів з лушпиння соняшнику становить 17000-19000 кДж. Тобто, 1 тонна пелетів з лушпиння соняшнику виділяє стільки ж тепла, скільки 478,5 м³ газу.

Після переробки 8 000 т соняшнику залишається 1560 т лушпиння.

На кожні 8 000 т насіння соняшнику можливо отримати 1560 т лушпиння, що відповідає 746,6 тис. м³ газу, що може бути використано для сушіння майже 52 тис. т продукції зі зніманням вологи 8% (взято коефіцієнт 1,8м³/(т*%)).

Загалом перспективи переробки і створення продукції з доданою вартістю є доволі перспективним шляхом розвитку даного підприємства.

3.2. Впровадження енергоефективних технологій у виробництво

В умовах стрімкого зростання ціни на газ та неадекватного сусіда, який є для України довгий час був одним із основних постачальників природного газу, доволі багато українських аграріїв вже зараз вивчають можливості переобладнання сушарок на елеваторах на альтернативні види палива.

Особливо з приводу переходу на альтернативні види палива замислюються ті сільськогосподарські виробники, кому потрібно сушити новий урожай кукурудзи, тобто знімати у межах 10 відсотків вологи, а то навіть і більше, з кожної тони кукурудзи.

У цьому році перехід на альтернативні види палива при актуальних цінах на природний газ може бути часом більше ніж у два рази вигіднішим, що означає окупність інвестицій у подібних проєктів за 1 сезон, а то й навіть менше.

Усі розуміють, що у порівнянні з минулим роком вартість газу значно виросла.

Були такі періоди, коли ціна доходила до 50 тис. грн за 1 тис. кубів, а в минулих сезонах аграрії купували газ від 7 до 12 тис. грн. за 1 тис. м³

природного газу. У минулих роках вартість можливих альтернативних видів палива була в певному паритеті з природним газом. Саме тому ніхто навіть і не задумувався про перехід на альтернативне паливо.

Ціни на природний газ почали зростати ще у 2021 році, але після 24 лютого стало зрозуміло, що цього природного газу взагалі може не бути фактично. Тому проаналізуємо можливі види альтернативного виду палива для елеваторних сушарок (рис 3.4).

Вид пального	Од. вим.	Питома теплота згоряння			Еквівалент		
		кКал	кВт	МДж	Природний газ, м ³	Диз. паливо, л	Мазут, л
Електроенергія	1 кВт год	864	1,0	3,62	0,108	0,084	0,089
Дизельне паливо (солярка)	1 л	10300	11,9	43,12	1,288	-	1,062
Мазут	1 л	9700	11,2	40,61	1,213	-	-
Гас	1 л	10400	12,0	43,50	1,300	1,010	1,072
Нафта	1 л	10500	12,2	44,00	1,313	1,019	1,082
Бензин	1 л	10500	12,2	44,00	1,313	1,019	1,082
Газ природний	1 м ³	8000	9,3	33,50	-	0,777	0,825
Газ скраплений	1 кг	10800	12,5	45,20	1,350	1,049	1,113
Метан	1 м ³	11950	13,8	50,03	1,494	1,160	1,232
Пропан	1 м ³	10885	12,6	45,57	1,361	1,057	1,122
Вугілля-антрацит	1 кг	6700	7,8	28,05	0,838	0,650	0,691
Пелети деревні	1 кг	4100	4,7	17,17	0,513	0,398	0,423
Пелет з соломки	1 кг	3465	4,0	14,51	0,433	0,336	0,357
Пелет з лушпиння соняшнику	1 кг	4320	5,0	18,09	0,540	0,419	0,445

Рис. 3.4. Питома теплота згоряння різних видів палива.

Джерело: [49]

Аналізуючи таблицю, ми можемо бачити перелік різних видів палива, їх питому теплоту згоряння та їх еквівалент до окремих видів палива.

Нашою прозицією є варіант розгляду лише деяких з них, які є найбільш доступними на даний час. До таких видів палива відносяться: соняшкові пелети, дизельне паливо, скраплений газ та звичний природний газ.

Потрібно наголосити на тому, що у підприємства ПСП «Слобожанщина Агро» доволі великі валові збори кукурудзи кожного

року. Наприклад, у 2021 році було зібрано та просушено 121 759 тонн кукурудзи із середньою вологістю 24%. Зрозуміло, що просушити таку кількість урожаю при такій вхідній волозі на альтернативному виді палива є дуже важко, адже банально необхідно велика кількість цього самого палива та переобладнання всіх сушарок на даному підприємстві.

Тому, нашою пропозицією є варіант переобладнання однієї сушарки ДСП 32 – 2, яка у середньому за сезон спроможна просушити 25 000 тонн кукурудзи зі зняттям 10 відсотків вологи на кожній тонні.

Розглянемо більш детально калькуляцію вибраних нами раніше альтернативних видів палива для даної сушарки (рис. 3.5).

Об'єм кукурудзи (тон)	25 000,00			
Вхідна волога (%)	24,00			
	Пелета соняшникова (кг.)	ДП (л.)	Скrapлений газ (л.)	Природний газ (м3)
Ціна енергоносіїв (грн.)	6,5	47,00	27,00	45,00
Середньорічна витрата на 1/т/%, (кг.л.м3)	2,69	1,13	1,93	1,45
Вартість сушіння 1/т/% (грн.)	17,49	53,11	52,11	65,25
Вартість сушіння всього об'єму кукурудзи (грн.)	4 371 250	13 277 500	13 027 500	16 312 500

Рис. 3.5. Калькуляція витрат на сушіння кукурудзи, грн.

Джерело: власні розрахунки.

У наших розрахунках ми отримали наступні результати: вартість сушіння 1 тонно-відсотка на:

➤ соняшникових пелетах коштує – 17,49 грн.;

➤ на дизельному пальному – 53,11 грн.;

➤ на скрапленому газу – 52,11 грн.;

➤ на природному газу – 65,25 грн.

Тобто, можна зробити висновок, що при нинішніх реаліях сушіння 1 тонно-відсотка є найдорожчим саме на природному газу.

У перерахунку на об'єм сушіння у розмірі – 25 000 тонн та вхідній волозі – 24%, загальна вартість сушіння за допомогою різних видів палива буде становити:

✓ на соняшникових пелетах – 4 371 250 грн.;

✓ на дизельному пальному – 13 277 500 грн.;

✓ на скрапленому газу – 13 027 500 грн.;

✓ на природному газу – 16 312 500 грн.

Таким чином, ми бачимо потенційну вигоду у переобладнанні сушарки на альтернативні види палива. Потрібно відмітити, що зараз саме той час, коли потрібно переглядати всі статі витрат на підприємстві та, по можливості, їх скорочувати. Дефіцит обігових коштів він уже є на даний час і буде продовжуватися, а урожай потрібно збирати, робити якісну доробку, щоб потім можна було продати по ринковим цінам.

Також постає питання автономності. Всі ми розуміємо, що можлива та ситуація, коли взагалі не буде можливості використовувати природний газ на елеваторі через його фактичну відсутність. Якщо, є якісь шляхи для покращення автономності та ефективності, то потрібно ними скористатися.

НУВІІІ УКРАЇНИ

Підсумовуючи все вищесказане, нашою пропозицією є встановлення теплогенератора на альтернативному виді палива на сушарку ДСП 32-2, причому, як сировину використовувати саме соняшникові пелети.

Окупність даного проєкту буде становити менше 1 року. Вартість самого твердопаливного котла та всіх супутніх робіт становить – 6 550 000 грн. (рис 3.6). Витрати, які необхідні на закупівлю 672,5 тонн соняшникових пелет, це саме та кількість пелет, яка необхідна для сушки 25 000 тонн кукурудзи, становлять – 4 371 250 грн. А витрати на закупівлю необхідного об'єму природного газу становлять – 16 312 500 грн. Тобто, з урахуванням вартості самого твердопаливного котла та витрат на сировину, економія у перший же рік становить – 5 391 250 грн. А вже в наступні роки різниця у вартості сушіння на соняшникових пелетах та на природному газу буде становити майже в 4 рази, що говорить про значне підвищення рентабельності та ефективності всієї компанії.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

АВТОМАТИЧНИЙ ТВЕРДОПАЛИВНИЙ ТЕПЛОГЕНЕРАТОР «GRECO»

4МВт x 2 (ДСП 32 спарена) В КОМПЛЕКТІ:

Теплогенеруючий блок 4 МВт * 2 шт.	входить у вартість
Циклони вакуумні (2 шт.)	входить у вартість
Система рекуперації тепла (2 компл.)	входить у вартість
Бункер оперативний (2 шт.), з урахуванням монтажних робіт	входить у вартість
Система керування теплогенератором (1 компл.)	входить у вартість
Транспортер (2шт)	входить у вартість
Автоматична шнекова система подачі (Італія) (2 компл.)	входить у вартість
Комплект під'єднання (повітропровід, вогнестійкі та витратні матеріали) [2 компл.]	входить у вартість
Комплект теплоізоляції подвійний (2 компл.)	входить у вартість
Вогнестійкий метал та матеріали (2 компл.)	входить у вартість
Комплект облицювання (2 компл.)	входить у вартість
Пусконаладжувальні роботи	входить у вартість
Навчання персоналу	входить у вартість
Надання повного пакету документів на обладнання	входить у вартість
Гарантійне обслуговування	входить у вартість
Монтажні роботи (з урахуванням усіх поточних витрат)	входить у вартість
Доставка обладнання	входить у вартість
Вартість автоматичного твердопаливного теплогенератора, грн., в.т.ч. ПДВ, (з урахуванням автоматизації, паливного бункеру, рекупераційної системи, монтажних та електромонтажних робіт, доставки обладнання)	6 550 000,00

Рис. 3.6. Комерційна пропозиція твердопаливного котла, грн

Джерело: інформація надана ТОВ «Греко Груп».

3.3. Управління логістичними процесами на підприємстві

НУБІІ | УКРАЇНИ

Логістика – це сукупність процесів, пов’язаних із переміщенням товарів усередині компанії або від покупця до продавця.

Іншими словами, логістика використовується в більш широкому сенсі для позначення процесу координації та переміщення ресурсів – людей, матеріалів, інвентарю та обладнання – з одного місця до місця зберігання в бажаному пункті призначення.

Логістика стосується того, що відбувається в одній компанії, включаючи закупівлю та доставку сировини, упаковку, відвантаження та транспортування товарів до дистриб’юторів.

Виробники покладаються на логістику, впроваджують складні операції, які підтримують ефективність, зменшують витрати та гарантують задоволення потреб споживачів.

Чим ефективніше сировину можна придбати, транспортувати, тим прибутковішим може бути бізнес. Координація ресурсів для забезпечення своєчасної доставки та використання матеріалів може зробити компанію кращою, більш ефективною та продуктивною.

А з боку клієнта, якщо продукти не можуть бути вироблені та відвантажені вчасно, задоволеність клієнтів може знизитися, що також негативно вплине на прибутковість і довгострокову життєздатність компанії.

Немає значення, наскільки фантастичним є ваш продукт, якщо він не потрапляє до ваших клієнтів там і тоді, коли їм це потрібно. Ось чому логістика так важлива для успіху бізнесу. Задоволення попиту клієнтів є центральною опорою ланцюжка поставок і основною функцією логістики.

Але це ще не все. Досліджуючи більш детально, ми зрозуміємо, що логістика важлива для щоденного функціонування багатьох основних бізнес-процесів. І саме витрати на цю логістику можуть бути надзвичайно великими.

Тому, на прикладі підприємства ПСП «Слобожанщина Агро» більш детально розглянемо питання логістики та надамо певні практичні поради для загального підвищення ефективності бізнесу.

Ми можемо детально бачити (рис. 3.7) структуру валового збору всіх культур за 2019 - 2021 рр. Валовий збір кожного року є доволі великим, наприклад, у 2020 році компанія виробила 176 655 тонн зернових і олійних. І саме тут, у першу чергу, постає питання логістики даного урожаю з поля до складів та елеватора.

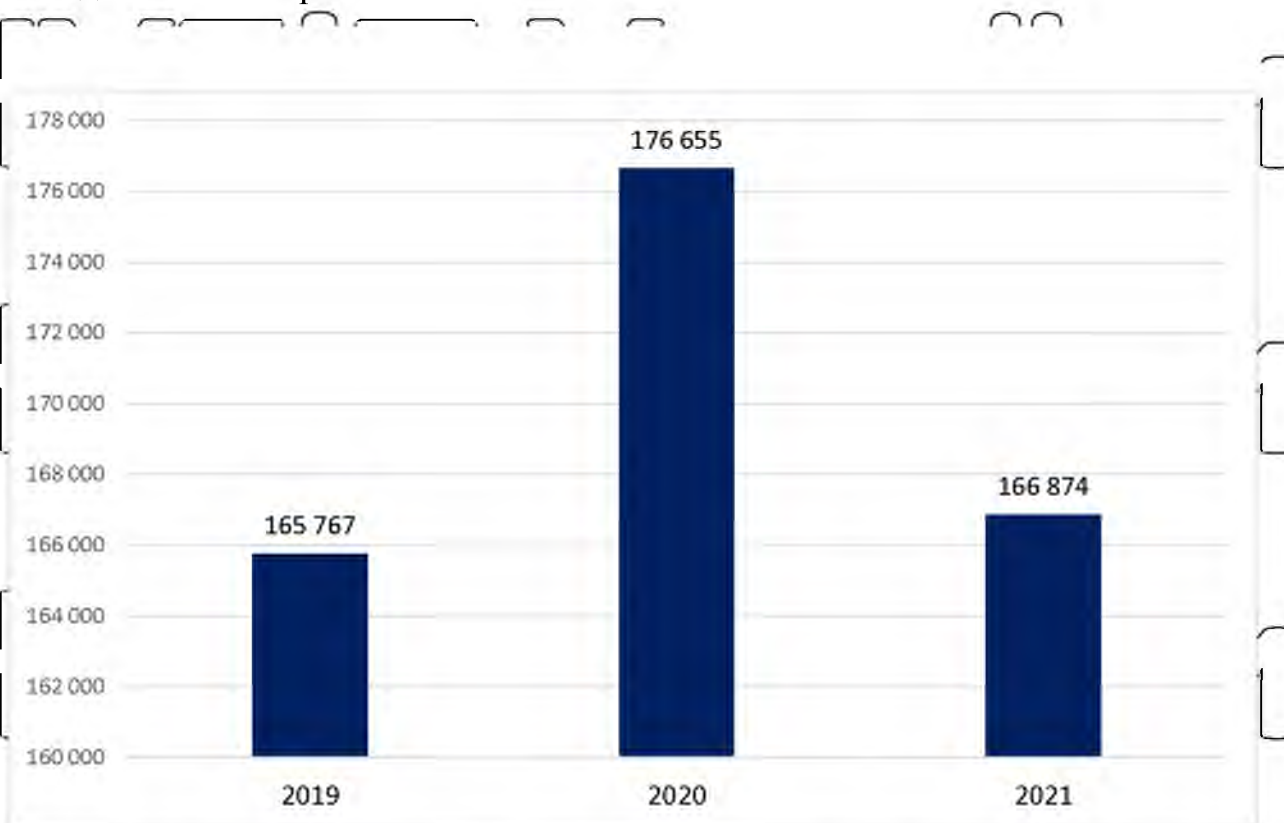


Рис. 3.7. Валові збори усіх культур на підприємстві ПСП «Слобожанщина Агро» у 2019 - 2021 рр., тони

Джерело: статистичні дані підприємства ПСП «Слобожанщина Агро».

Потрібно відразу наголосити, що підприємство ПСП «Слобожанщина Агро» не має у своїй власності такої кількості вантажних автомобілів (зерновозів) для перевезення власними силами всього урожаю з полів на місця зберігання.

У більшій мірі перевезення урожаю відбувається за допомогою найманого транспорту. Відсутність власного автопарку вантажних автомобілів (зерновозів) аргументувалася тим, що немає необхідності у такій

кількості вантажного транспорту у власності компанії протягом усього року.

Велика потреба у транспорті є тільки у сезон, а саме момент збирання урожаю.

Аналізуючи дані (рис. 3.8), чітко стає зрозуміло, який об'єм урожаю перевозиться з полів до місць зберігання власними вантажними автомобілями та найманими зерновозами.

Для прикладу, у 2021 році власними автомобілями

було перевезено 22 502 тонн з поля, а у той же час наймані вантажні автомобілі

перевезли 144 373 тонн урожаю зернових та олійних.

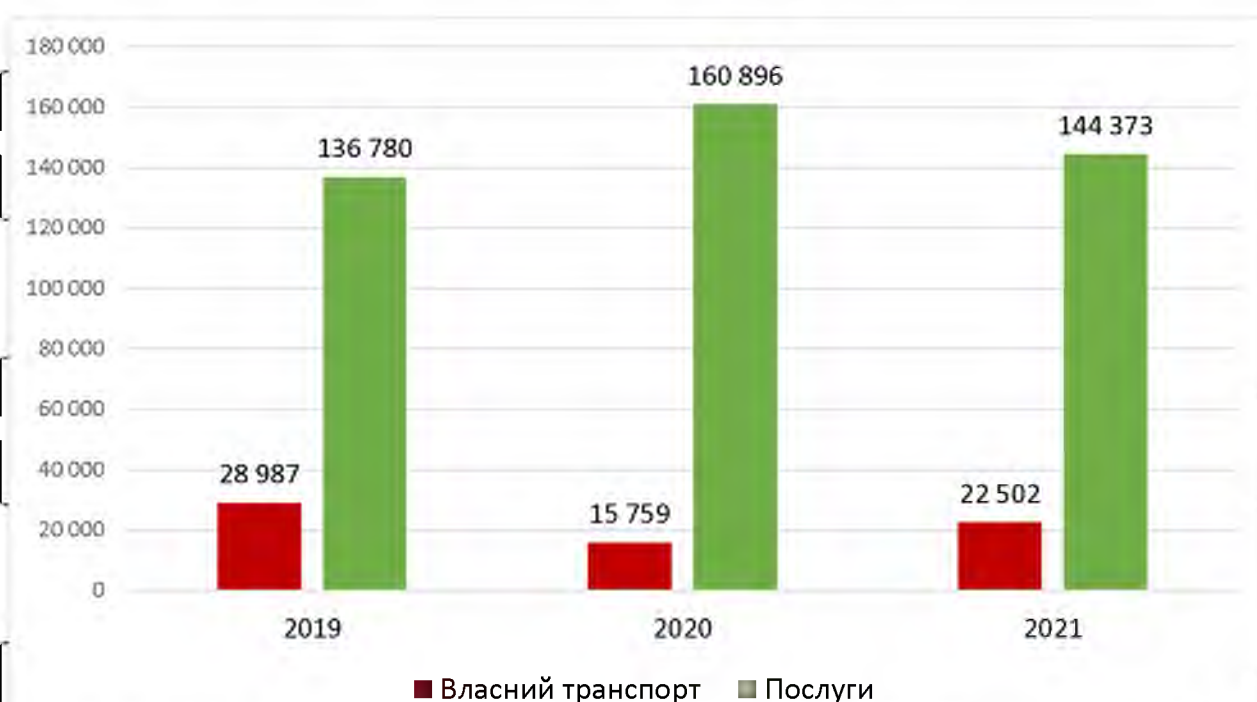


Рис. 3.8. Структура перевезення зернових та олійних з поля власним

транспортом та використання послуг найму на підприємстві ПСП

«Слобожанщина Агро» у 2019 - 2021 рр, тонн

Джерело: статистичні дані підприємства ПСП «Слобожанщина Агро»

Потрібно відміти, що у процесі транспортування урожаю з поля на елеватор та інші місця зберігання у середньому було задіяно:

➤ власних вантажних автомобілів – 10 одиниць;

НУБІП України

найманий вантажних автомобілів – 60 одиниць.
 Ознайомимося зі структурою перевезень власними та найманими автомобілями за 2019–2021 рр. (рис. 3.9).



Рис. 3.9. Структура перевезень зернових та олійних культур до місць зберігання у середньому за 2019–2021 рр. %
 Джерело: власні розрахунки.

Аналізуючи дані, які відображені на даному рисунку, ми бачимо, що у середньому за 3 роки найманий вантажний транспорт перевіз з поля до місць зберігання 86,80 % всієї виробленої продукції, а власний автотранспорт перевіз лише 13,20 % вироблених зернових та олійних з полів до місць зберігання даної продукції.

Як уже було сказано раніше, що не було необхідності у власному автопарку вантажних автомобілів, адже розцінки на перевезення були на задовільному для компанії рівні і була доволі велика пропозиція вантажних автомобілів, які можна було взяти в найм.

Враховуючи відсутність власного транспорту, компанія кожного року була змушена шукати перевізників, таким чином заганняючи себе у певну

залежність від даних перевізників, плативши за дані послуги доволі великі кошти.

Ми можемо побачити, яку кількість коштів було сплачено компанією ПСП «Слобожанщина Агро» у 2019 - 2021 рр. , а також планову кількість коштів, які потрібно буде сплатити у 2023 році за перевезення урожаю найманим вантажним транспортом з полів до місць зберігання (рис. 3.10)

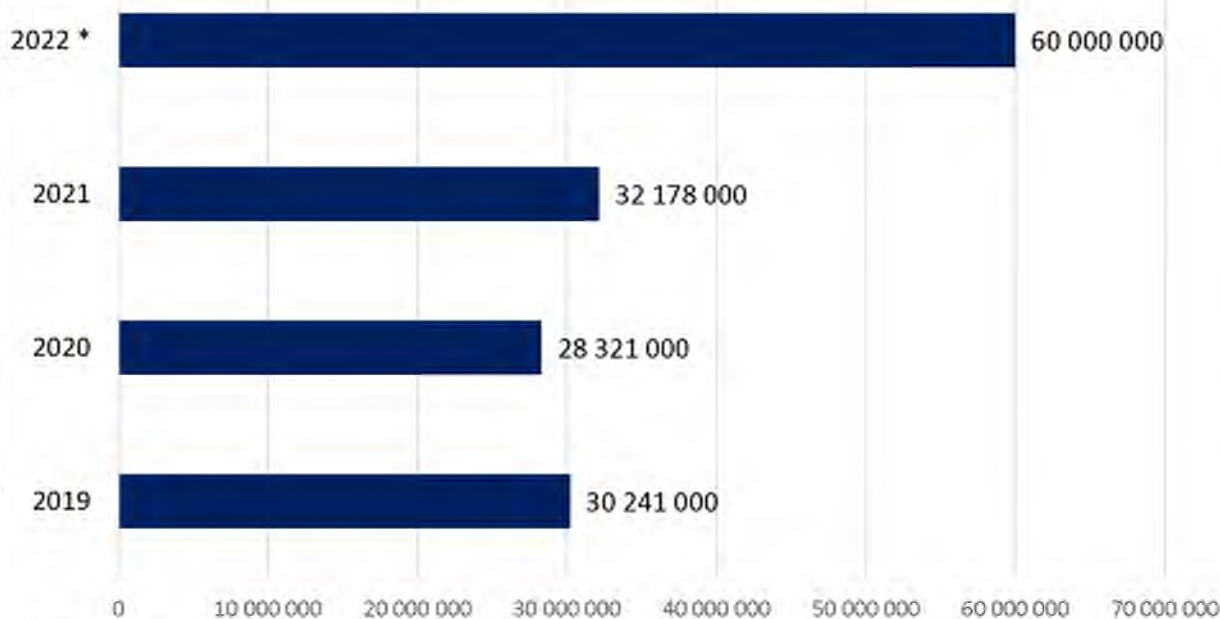


Рисунок 3.10. Кількість сплачених коштів за найм вантажних автомобілів у 2019 - 2021 рр., грн

Джерело: звітність підприємства та власні розрахунки.

Загалом протягом останніх 3 років підприємство ПСП «Слобожанщина Агро» у середньому платило 30 млн грн. кожний рік за найм вантажної техніки. Аналізуючи структуру витрат підприємства протягом року, такий об'єм коштів є доволі великим. Для прикладу річний фонд оплати праці на даному підприємстві становить близько 40 млн грн.

Потрібно зауважити, що повномасштабна війна внесли свої корективи у цей і так важкий та дорогий процес з початком вторгнення уже стало

зрозуміло, що будуть доволі серйозні проблеми з логістикою. Близьке до жнив ранніх зернових уже відчувався дефіцит перевізників.

Дефіцит перевізників пояснювався тим, що:

- велика кількість вантажних автомобілів почали вивозити продукції за кордон;

- небажання перевізників працювати по старим розцінкам,

- відмова перевізників приїжджати на роботу в Сумську область, це саме та область, де веде свою діяльність підприємство ПСП «Слобожанщина

Агро».

Всі ці перелічені чинники призвели до стрімкого зростання розцінок на перевезення. Саме тому, у 2022 році планова кількість сплачених коштів за послуги перевезення урожаю з поля на елеватор буде становити приблизно – 60 млн грн, що майже у 2 рази більше ніж кількість сплачених коштів у 2021 році.

Але, не дивлячись навіть на таке зростання розцінок, все ж таки присутній дефіцит вантажного транспорту, що є дуже серйозною проблемою.

Адже відсутність вантажних автомобілів унеможлиблює проводити обмолот сільськогосподарських культур у агробіологічні строки.

Неможливість проведення обмолоту через відсутність вантажних автомобілів – це дуже серйозна проблема, адже сільськогосподарські культури можуть втратити свої

якісні показники і потім взагалі буде неможливо їх зібрати і продати по ринковій ціні. Такий розвиток ситуації є надзвичайно загрозливим для всієї

компанії, тому що від своєчасного та якісного обмолоту сільськогосподарських культур залежить існування цієї самої компанії.

Пропозицією для вирішення даної логістичної проблеми є - купівля власного парку вантажних автомобілів.

Враховуючи сучасний стан речей та фінансові можливості, був зроблений висновок, що для власних потреб підприємства необхідно купити

40 одиниць вантажної автомобільної техніки. Такої кількості техніки має вистачити для безперервного обмолоту та транспортування усього урожаю з поля до місць його зберігання. Але потрібно відмітити, що такої кількості власної вантажної техніки має вистачити за рахунок оптимізації маршрутів перевезення і налагодження деяких процесів у прийманні урожаю на елеваторі.

Розрахунки виглядають так:

- необхідна кількість вантажної техніки – 40 одиниць;
- вартість 1 одиниці вантажної техніки (тягач + напівпричеп) – 3,8 млн грн.
- Загальні капіталовкладення – 152 млн грн.

Звичайно, що у наш час капіталовкладення у розмірі – 152 млн грн. є доволі ризикованими. Але, свій парк вантажної автомобільної техніки додає компанії гнучкості та підвищує її ефективність за рахунок отримання незалежності від сторонніх осіб та з'являється можливість довгострокового планування.

Якщо беремо до розрахунку плановий 2022 рік, то можливі витрати на найману вантажну техніку будуть приблизно - 60 млн грн, а якщо той самий об'єм урожаю буде перевезено власним транспортом, то компанія витратить 25 млн грн, тобто різниця у 35 млн грн, що більше ніж у 2 рази.

Таким чином, окупність даного проекту буде становити 4,35 роки.

Такий період окупності не можна назвати коротким, але впровадження даного проекту буквально розв'язує руки і може призвести до економії 30 – 40 млн грн. на рік.

Іншим дуже великим пунктом витрат, які можна і потрібно оптимізувати – це витрати на збут. Витратами на збут на даному підприємстві є витрати пов'язані з транспортування сільськогосподарської продукції в порт. Транспортування продукції у порт відбувається залізницею. Потрібно

нагадати, що це стосується тільки кукурудзи і пшениці, адже соняшник продається на внутрішньому ринку. Покупці соняшника самі транспортують дану продукцію, тобто підприємство ПСП «Слобожанщина Агро» у даній ситуації не несе ніяких витрат, пов'язаних з логістикою.

Однією з найбільших статей витрат у загальних витратах даного підприємства є саме витрати на збут продукції. Під витратами на збут на ПСП «Слобожанщина Агро» розуміють витрати, які несе дане підприємство на логістику свого урожаю до місць продажу. Доставка продукції до місць продажу, а саме до морських портів, відбувається залізницею. Проаналізуємо витрати на збут за останні 3 роки (рис. 3.11).

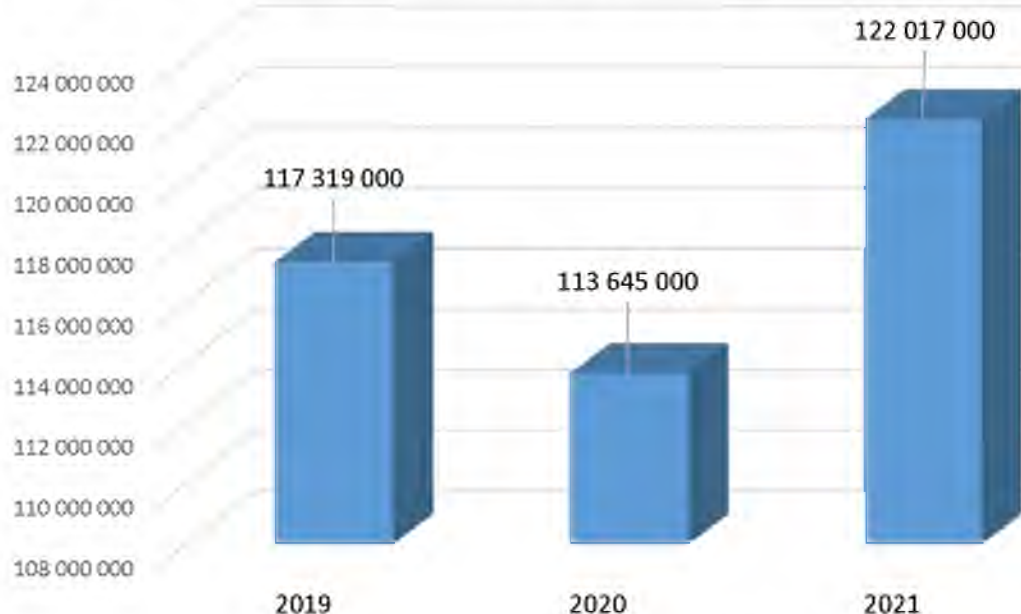


Рис. 3.11. Кількість сплачених коштів за збут продукції (пшениці та кукурудзи) у 2019, 2021 рр., грн.

Джерело: фінансова звітність підприємства

Аналізуючи дані (рис. 3.11), можна зробити висновок, що підприємство витрачає доволі великі кошти за збут своєї продукції. Витрати на збут продукції становлять більше 20% від загальних виробничих витрат підприємства, що є дуже великим показником для однієї статті витрат. Тому, логічним є детальний аналіз та можлива оптимізація витрат, пов'язаних із

логістикою продукції до морських портів.

Розглянемо кількість перевезеного урожаю, а саме кукурудзи та соняшника з потужностей підприємства до морських портів (рис. 3.12).

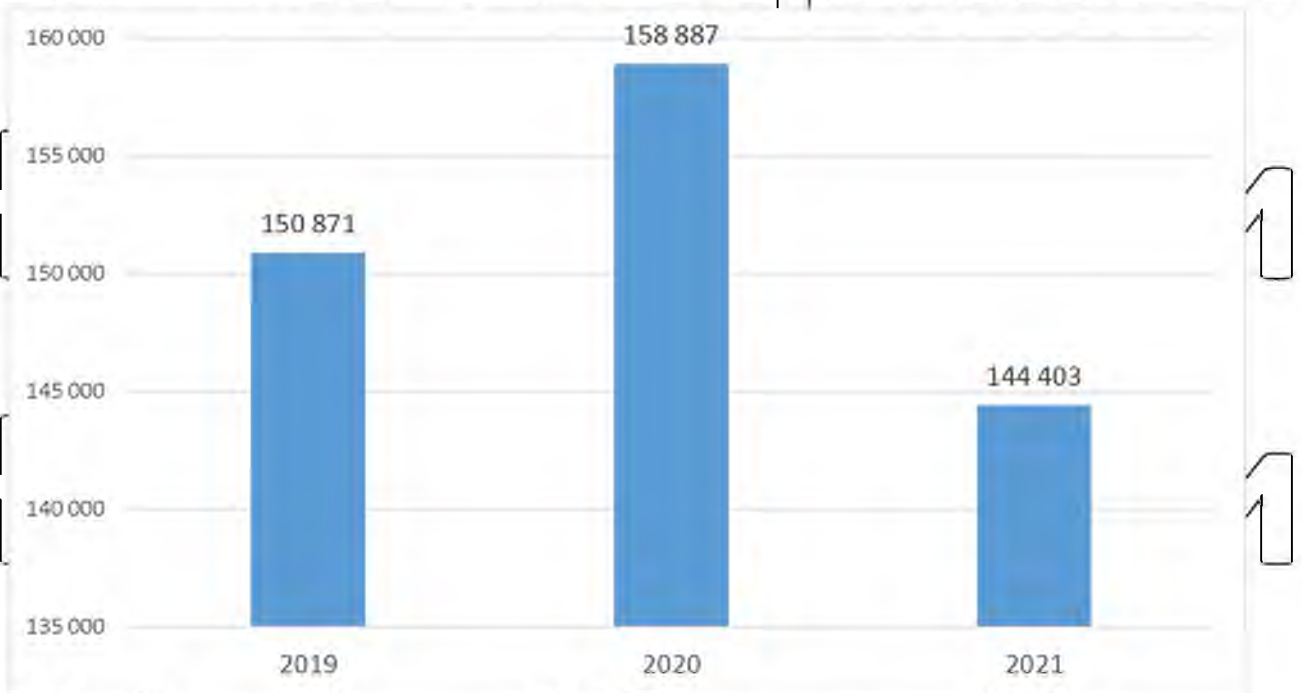


Рис. 3.12 Кількість перевезеного зерна залізничним транспортом у 2019-2021 рр., тонн

Джерело: статистична інформація підприємства.

Для подальших розрахунків візьмемо середню кількість сплачених коштів за 3 роки та середню кількість перевезеної продукції протягом 3 років.

У середньому за 3 роки залізницею було перевезено – 151 387 тонн зерна, а середня кількість сплачених коштів становила – 117 660 000 грн. Перер

рахуємо вартість перевезення 1 т зерна залізничним транспортом. Вартість перевезення зерна залізничним транспортом становила – 777 грн. Потрібно

наголосити, що протягом 2019-2021 рр. розцінки на перевезення залізницею залишалися практично сталими, тому тут і є доцільним розрахунок по середнім показникам за 3 роки.

Але, з початком повномасштабної війни було зрозуміло, що виникнуть значні проблеми в логістиці і з експортом продукції. З березня по червень більшість залізничних вагонів була задіяна у перевезенні

сільськогосподарської продукції до західних кордонів нашої країни. З початком зернової угоди, стає зрозуміла середня розцінка та транспортування 1 т зерна до морських портів. Станом на осінь 2022 року перевезення 1 т зерна для ПСП «Слобожанщина Агро» залізницею з місць зберігання урожаю до морських портів становить – 2 500 грн. Ми бачимо стрімке зростання вартості перевезення зерна залізничним транспортом, аргументоване великим попитом на вид транспорту та деякими не до кінця зрозумілими рішеннями монополіста на цьому ринку – АТ «Укрзалізниця».

Таким чином, щоб перевезти 151 387 тонн зерна, компанія має заплатити 387 467 500 грн. станом на осінь 2022 року. Така кількість витрачених коштів ставить під питання взагалі рентабельність виробництва сільськогосподарських культур на даному підприємстві.

Нашою пропозицією є зменшення даної статі витрат за рахунок купівлі власних залізничних вагонів. Порахувавши необхідний об'єм перевезень, нами пропонується купівля залізничних вагонів у кількості – 54 одиниці. Саме 54 вантажні залізничні вагони формують півнощівний потяг.

Далі наводимо короткий опис нашої інвестиційної пропозиції:

- необхідна кількість вагонів – 54 одиниці;
- вартість 1 вагона – 2 800 000 грн.;
- вартість 54 вагонів – 151 200 000 грн.;
- вантажопідйомність 1 вагону – 65 тонн;
- загальна вага потягу – 3 510 тонн.

При середньому об'єму перевезення зерна – 151 387 тонн, такому потягу потрібно буде здійснити 43 ходки в порт і назад. Порахувавши середню тривалість однієї ходки та спроможності приймання припортового елеватора, робимо висновок, що весь об'єм урожаю вдасться перевезти протягом 54 тижнів або 1 року.

Орієнтовна структура розцінки у розмірі 2500 грн/т виглядає наступним чином:

- послуги АТ «Укрзалізниця» – 1250 грн.;
- послуги перевізника – 1075 грн.;

- експедитор – 175 грн.

Тобто, при наявності свого парку залізничних вагонів, підприємство ПСП «Слобожанщина Агро» може економити на кожній тонні перевезеного зерна – 1075 грн., які сплачуються перевізнику. Потрібно відмітити, що навіть при наявності своїх вагонів потрібно сплачувати за послуги АТ «Укрзалізниця» (за тягу) та за послуги експедитора. Можна зробити висновок, що на перевезенні 151 387 тонн зерна, компанія може зекономити 162 741 025 грн., що говорить про окупність даної інвестиції за 1 календарний рік.

Таким чином, за рахунок скорочення цієї статті витрат, буде можливим підвищення загальної рентабельності підприємства.

НУБІП України

НУБІП України **ВИСНОВКИ**

Основним завданням даної магістерської роботи було : визначити теоретико-методичні основи управління виробничими процесами в сільськогосподарському підприємстві; зробити аналіз господарської діяльності ПСП «Слобожанщина Агро»; показати перспективу розвитку господарства за допомогою процесу диверсифікації виробництва, створення доданої вартості, використання енергозберігаючих технологій.

1. Ефективність підприємства та продуктивність доволі часто ототожнюють, що є грубою помилкою. Це однаково важливі показники, але мають чіткі відмінності. При тому, що дані показники є різними, вони є ще у певній мірі взаємозалежними. Тому для якісного аналізу підприємства потрібно розуміти їх різницю. Потрібно наголосити на тому, що для якісного аналізу завжди потрібно розглядати показники ефективності у комплексі та за період не менший ніж 3-5 років. Все це потрібно для отримання достовірного висновку та змоги приймати правильні управлінські рішення.

2. Аналізуючи дане підприємство, можна сказати ПСП «Слобожанщина Агро» є підприємством рослинницького напрямку, яке у свою чергу є доволі ефективним та продуктивним. Головними показниками продуктивності є високі значення урожайності сільськогосподарських культур, які представлені на даному підприємстві. Потрібно відмітити, що показники урожайності всіх культур більші від середніх показників по країні.

3. Головною культурою на якій спеціалізується дане підприємство є кукурудза. Серед структури надходжень від реалізації продукції надходження від реалізації кукурудзи становлять більше 60 %, що є доволі значним

показником і може говорити про певну спеціалізацію. Потрібно відміти, що стрімко зростають посівні площі соняшника і як наслідок валові збори даної культури, таке стрімке зростання виробництва даної культури продиктоване збільшенням прибутковості.

4. Вибираючи стратегію для даного підприємства потрібно робити акцент на збільшення прибутку за рахунок скорочення витрат, особливо у наш час, коли в агросекторі відчувається брак обігових коштів через скорочення експортних операцій.

5. Провівши детальний аналіз підприємства стало зрозуміло, що вгагалі ніколи не було і відсутня на даний будь-яка переробка продукції, тобто серед асортименту підприємства відсутні товари з доданою вартістю. Нашою пропозицією є переробка частини валового збору соняшника, що у свою чергу дозволить збільшити надходження підприємства та зробити його більш стійким до зовнішніх чинників. Серед продуктів переробки будуть: соняшникова олія, макуха/шрот та відходи, з яких будуть виготовлятися актуальні для нашого часу соняшникові пелети.

6. Аналізуючи логістичні процеси підприємства, ми побачили, що є доволі великі витрати на транспортування продукції, як з поля на елеватор, так і з елеватора до пунктів продажу. Саме витрати на логістику можна і потрібно зменшувати, адже є доволі реалістичні механізми вирішення даної. Пропозицією для даного підприємства є купівля власного парку вантажних автомобілів, що значно зменшить уже наявні та потенційні витрати у майбутньому. Також нами запропоновані інвестиції у купівлю власних залізничних вагонів, адже витрати на збут продукції останні роки були значними і мають стрімку тенденцію до збільшення.

7. Питання доробки зерна стає одним з головних на сьогоднішній день.

Головною культурою на якій спеціалізується підприємство ПСП «Слобожанщина Агро» є кукурудза. Саме для сушіння кукурудзи використовується найбільша кількість природного газу, ціна на який за

останній рік збільшилася у декілька разів. Тому пропозицією є переобладнання елеваторних сушорак на твердопаливні котли, які працюють на альтернативних видах палива. Дане переобладнання значно допоможе зменшити загальні витрати підприємства, отримати певну автономію та у перспективі відобразиться на прибутковості.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азаренкова Г. М. Фінанси підприємств : навч. посіб. для самот. вивчення дисципліни / Г. М. Азаренкова, Т. М. Журавель, Р. М. Михайленко. [3-тє вид.]. [випр. і доп.]. К. : Знання-Прес, 2016. 299 с.

2. Буряк, П. Ю. Мікроекономіка [Текст] : навч. посіб. для студ. вищ. навч. Закладів. К.: ЦУ, 2019. 349 с.

3. Білоусова О. С. Фінансове планування підприємств в управлінні процесами збалансування фінансів реального сектора. *Маркетинг і менеджмент інновацій* 2015. № 5. Т. 1. С. 45-54.

4. Володькіна М.В. Економіка підприємства: Навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2017. 439 с.

5. Білиця Ю. В. Резерви підвищення ефективності використання основних фондів підприємства. Збірник наукових праць Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту Гетьман О.О. Економіка підприємства: Навч. посіб. / за ред. В.М. Шаповал. [2-ге вид.]. К.: Центр наукової літератури, 2016. 488 с.

6. Гетьманський В.О. Економічна природа та теоретична сутність ефективності функціонування підприємства. *Науковий вісник НДТУ України*. 2019. Вип. 19.13, 102 с.

7. Болтянська Л. О. Економіка підприємства : навч. посіб. для студентів ВНЗ. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2015. 667 с.

8. Іванух Р.А., Дусановський С.Л., Білан С.М. Аграрна економіка і ринок. Тернопіль: "Збруч", 2014. 305 с.

9. Канінський М.П. Підвищення конкурентоспроможності продукції на основі маркетингу. *Економіка АПК*, 2019. № 3. С. 141-144.

НУБІП України

10. Бутенко В. Формування та реалізація стратегії диверсифікації діяльності підприємства (за матеріалами підприємств олійно-жирової галузі України) : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Бутенко; Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана. К., 2017. 19 с.

11. Капінос Г.І. Організація та планування виробництва. Навч. метод. посіб. для самост. вивч. дисц. К.: КНЕУ, 2016. 272 с.

12. Керанчук, Т.Л. Концепція вартісно-орієнтованого управління підприємством та можливості її адаптації в Україні. *Фінанси України*. 2015. № 7. С. 104-114.

13. Ковальчук І. В. Економіка підприємства : навч. посіб. К.: Знання, 2016. 679 с.

14. Крілек Й. Економічна ефективність сільськогосподарського виробництва: Скор. пер. з чес. М.: Економіка, 2018. 122 с.

15. Гавва В. Н. Потенціал підприємства: формування та оцінювання: навч. посіб. / В.Н. Гавва, Е. А. Божко, К.: Центр навчальної літератури, 2004. 224 с.

16. Лямець В.І., Тевяшев А.Д. Системний аналіз. Вступний курс. 2-е вид., перероб. та допов. Х.: ХНУРЕ, 2017. 448 с.

17. Малый І. Й. Про романтизацію приватної власності на землю і кризу аграрного сектора. *Економічна теорія*. 2018. № 3. С. 11-20.

18. Михайлов С.І., Ярова В.В., Заєць Г.В. Економіка аграрного виробництва: Підр. Для екон. і технол. спец. вищ. навч. закл. I-II рівнів акредитації. К.: Укр. Центр духов. культури, 2014. 396 с.

19. Галушка В. Аналітичне забезпечення в системі управління підприємством. *Схід*. 2013. № 2. С. 19-22.

20. Основи економічної теорії: підручник, у 2 кн., кн.1 за ред. Ю.В Ніколенка. 2-ге вид. перероб. і доп. К.: Либідь, 2018. 272 с.

21. Шаталова Т. Н. Економічна сутність виробничого потенціалу. *Вісник ОІУ*. 2016. № 8. С. 85-91.

22. Палерин И.Д. Научные и практические аспекты повышения экономической эффективности современного предприятия. *Вісник Академії економічних наук України*. 2013. № 1. С. 89-95.

23. Передерій Н. О. Досвід фінансового планування в країнах Європи. *Науковий вісник НУБіП України*. 2015. №181 (5). С. 78-82. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnap_escn_2015_181%285%29_13.

24. Гетьман О. О. Економіка підприємства : навч. посіб. [2-ге вид.]. К. : Центр навчальної літератури, 2016. 488 с.

25. Передерій Н. О. Напрямки розвитку сільського зеленого туризму в Україні. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Серія Економічні науки*. ПДАА, 2014, с. 265-270.

26. Передерій Н. О., Нідзельська Т. Л. Стратегії управління витратами в агроформуванні. *Науковий вісник НУБіП України*. 2016. №247. С. 245-254. URL: <http://journals.nubip.edu.ua/index.php/Economics/article/view/8167>.

27. Гнеушева І. Сучасні підходи до визначення та оцінки фінансової стійкості підприємства. *Економічний аналіз*. 2018. Вип. 8. Ч. 2. С. 86-90.

28. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. пос. К.: КНЕУ, 2004. 316 с.

29. Саблук П. Аграрна економіка і політика України : підсумки минулого та погляд у майбутнє : науково – популярні нариси у 3- х томах. Аграрна економіка в умовах демократичного державотворення. К.: ІАЕ, 2015. 486 с.

30. Сірко А.В. Економічна теорія. Політекономія. К. «Центр учбової літератури», 2014. 416 с.

31. Сурмин Ю.П. Теория систем и системный анализ: Учеб. пособие. К.: МАУП, 2013. 368 с.

32. Федулова Л.І. Менеджмент організацій: Підручник. К.: Либідь, 2013. 448 с.

33. Головкова Л. С. Сукупний економічний потенціал корпорації: формування та розвиток: монографія. Запоріжжя: КПУ, 2019. 340 с.

34. Шпикуляк О.Г. Ефективність управління аграрним підприємством. *Економіка АПК*. К., 2015. С. 22-25.

35. Якимчук Т.В. Соціально-економічна ефективність підприємства та її значення в сучасних умовах [Електронний ресурс]. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_gum/Vzhdtpdf.

36. ORGANIC AGRICULTURE GLOSSARY-English-Russian Date of Export August 2019. FOA-en-ru. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.fao.org/glossary>.

37. Гончар М.Ф. Особливості управління виробничим потенціалом промислового підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2015. Вип. 22.9. С.179-184.

38. Корнез Ю. Г. Теоретичні аспекти інформаційного забезпечення підприємницької діяльності. *Актуальні проблеми економіки*. 2017. №5. С. 30-35.

39. Коробов М. Я., Байдурка О. М., Орлов П. І., Петрова К. Я. Фінансова діяльність підприємства: підручник. К.: Либідь, 2017. 384 с.

40. Косянчук Т. Ф., Кучма С. В. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства за сучасних умов. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. № 3. Т.3. С. 113-116.

41. Ковтун О. І. Стратегія підприємства: підручник. Вид 2-ге, оновл. і доповн. Львів: Новий Світ, 2015, 2014. 426 с.

42. Куник О. В. Механізм управління виробничим потенціалом. *Управління розвитком*. 2017. №22. С. 37-39.

43. Дала О. М. Оцінка якості системи управління підприємством: монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2018. 165 с.

44. Лапін Є. В. Економічний потенціал підприємств промисловості: формування, оцінка, управління: дис. д-ра екон. наук: 08.07.01. Х., 2016. 432 с.

45. Лісовенкова І. М. Виробничий потенціал підприємства: методологічні підходи. *Економічний вісник НГУ*. 2018. № 2. С. 47- 55.

46. Цвайг Х. І. Економіка і фінанси підприємства : підручник / Х. І. Цвайг [та ін.], Львів. держ. ун-т внутр. справ. Л. : ДДУВС, 2014. 698 с.

47. Циба Т. Є. Особливості і механізм стратегічного планування. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 2 (56). С. 159-172.

48. Гринчуцький В. І. Економіка підприємства : Навч. посіб. / В. І. Гринчуцький, Е. Т. Карапетян, Б. В. Погрішук. К. : Центр учбової літератури, 2013. 304 с.

49. Perederiy N., Kuzmenko S., Labenko O. Energy-saving technologies in agriculture of Ukraine. *Quantitative methods in economics*. 2016. Volume XVII, No. 4. P. 89-100. URL: <https://www.cceol.com/search/article-detail?id=473655>.

50. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент : підручник. Суми : Університетська книга, 2018. 334 с.

51. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. пос. К.: КНЕУ, 2014. 316 с.

52. Капінс І. Т., Бабій І. В. Операційний менеджмент: навч. посіб. К. Центр учбової літератури, 2013. 352 с.

53. Kovalenko N. O., Kovalenko V. P. Economic Basis for the Creation of Fodder Base of the Enterprise. *International scientific days 2018 "The Agri-Food Value Chain: Challenges for Natural Resources Management and Society"*, Slovak University of Agriculture in Nitra, 2018. P. 840-850. URL: <http://www.slup.sk/eldb/2018/dl/9788075981806/files/03/g3p10.html>.