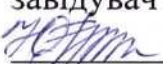


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Допускається до захисту
завідувач кафедри менеджменту
 професор Ю. С. Гринчук
«16» грудня 2025 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ І РОЗВИТКОМ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА (за матеріалами ПОП «Агрофірма Узинська»)

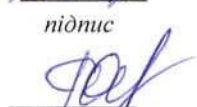
Виконав: Цвинтарний Антон Михайлович
прізвище, ім'я, по батькові,

Керівник: доцент Биба Валентина Антоліївна
вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові

Рецензент: доцент Гаврик Олеся Юріївна
вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові


підпис


підпис


підпис

Я, Цвинтарний Антон Михайлович, засвідчую, що кваліфікаційну роботу магістра виконано з дотриманням принципів академічної доброчесності.

Біла Церква – 2025

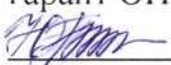


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Затверджую

гарант ОПП «Менеджмент»

 професор Ю.С. Гринчук

« 4 » листопада 2024 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу магістра
Цвинтарному Антону Михайловичу

Тема: Управління формуванням і розвитком виробничого потенціалу підприємства (за матеріалами ПОП «Агрофірма Узинська»)

Перелік питань, що розробляються в роботі: теоретичні основи управління виробничим потенціалом підприємства; аналіз стану виробничого потенціалу ПОП «Агрофірма Узинська»; удосконалення системи управління виробничим потенціалом підприємства.

Вихідні дані: фінансова та статистична звітність ПОП «Агрофірма Узинська» за 2022–2024 роки, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань формування і розвитку виробничого потенціалу підприємства, публікації у фахових періодичних виданнях, аналітичні матеріали платформи Opendatabot, а також інформаційні ресурси мережі Internet.

Календарний план виконання роботи

Етап виконання	Період виконання	Відмітка про виконання
Огляд літератури	листопад 2024 – січень 2025	виконано
Теоретико-методична частина	лютий – квітень 2025	виконано
Аналітична частина	травень – липень 2025	виконано
Рекомендаційна частина	серпень – жовтень 2025	виконано
Оформлення роботи	листопад 2025	виконано
Перевірка на плагіат	листопад 2025	виконано
Попередній розгляд на кафедрі	листопад 2025	виконано
Подання на рецензування	листопад 2025	виконано

Керівник кваліфікаційної роботи


(підпис)

доцент В.А. Биба

Здобувач


(підпис)

А.М. Цвинтарний

Дата отримання завдання « 4 » листопада 2024 року

АНОТАЦІЯ

Цвинтарний А. М.

УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ І РОЗВИТКОМ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

(за матеріалами ПОП «Агрофірма Узинська»)

Досліджено сукупність теоретико-методичних та практичних аспектів формування, використання та розвитку виробничого потенціалу підприємства.

Використано методи: аналізу, синтезу, індукції та дедукції, порівняльного аналізу, експертних оцінок, статистико-економічний (динамічний, структурний, коефіцієнтний аналіз), SWOT-аналіз, графічний і табличний методи для візуалізації результатів дослідження.

Проаналізовано виробничий потенціал ПОП «Агрофірма Узинська», включаючи матеріально-технічну базу, кадровий склад, рівень організаційної та технологічної підготовки виробництва, а також ефективність використання ресурсів. Виявлено проблеми та обмеження у функціонуванні виробничого потенціалу, серед яких недостатня інтеграція сучасних технологій, низька гнучкість виробничої структури та потреба у вдосконаленні управлінських процесів. Розрахунки показали, що оптимізація використання ресурсів та модернізація управлінських підходів здатні підвищити продуктивність і конкурентоспроможність підприємства.

Обґрунтовано комплекс заходів щодо підвищення ефективності формування та використання виробничого потенціалу ПОП «Агрофірма Узинська», серед яких: модернізація обладнання, підвищення кваліфікації персоналу, оптимізація організаційної структури управління, впровадження сучасних методів планування та контролю, а також розробка стратегічних напрямів розвитку виробничого потенціалу. Запропоновані заходи дозволяють створити ефективну систему управління виробничими ресурсами, сприяють підвищенню продуктивності праці та забезпечують довгострокову конкурентоспроможність підприємства.

Кваліфікаційна робота магістра містить 69 сторінок комп'ютерного тексту, 16 таблиць, 7 рисунків, список використаних джерел із 38 найменувань, додатки.

Ключові слова: виробничий потенціал, управління ресурсами, ефективність використання, стратегічний розвиток.

ANNOTATION

Tsvyntsary Anton

MANAGEMENT OF THE FORMATION AND DEVELOPMENT THE ENTERPRISE PRODUCTION POTENTIAL (based on materials of the Agrofirma Uzynska PE)

The set of theoretical, methodological and practical aspects of the formation, use and development of the production potential of the enterprise was studied.

The following methods were used: analysis, synthesis, induction and deduction, comparative analysis, expert evaluations, statistical and economic (dynamic, structural, coefficient analysis), SWOT analysis, graphical and tabular methods for visualizing the research results.

The production potential of "Agrofirma Uzynska" POP was analyzed, including the material and technical base, personnel, the level of organizational and technological preparation of production, as well as the efficiency of resource use. Problems and limitations in the functioning of the production potential were identified, including insufficient integration of modern technologies, low flexibility of the production structure, and the need to improve management processes. Calculations showed that optimizing the use of resources and modernizing management approaches can increase the productivity and competitiveness of the enterprise.

A set of measures to increase the efficiency of the formation and use of the production potential of Agrofirma Uzynska is substantiated, including: modernization of equipment, improvement of personnel qualifications, optimization of the organizational structure of management, implementation of modern methods of planning and control, as well as development of strategic directions for the development of production potential. The proposed measures make it possible to create an effective system of management of production resources, contribute to the increase of labor productivity and ensure the long-term competitiveness of the enterprise.

The master's thesis contains 69 pages of computer text, 16 tables, 7 figures, a list of used sources of 38 names, appendices.

Keywords: production potential, resource management, efficiency of use, strategic development.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Сутність, структура та роль виробничого потенціалу в діяльності підприємства.....	9
1.2. Методичні підходи та концептуальні засади управління формуванням і розвитком виробничого потенціалу підприємства.....	15
Висновки до розділу 1.....	18
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СТАНУ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПОП «АГРОФІРМА УЗИНСЬКА».....	20
2.1. Загальна характеристика підприємства, оцінка матеріально-технічної бази та трудового потенціалу підприємства	20
2.2. Аналіз ефективності використання виробничого потенціалу та резервів його розвитку	29
Висновки до розділу 2.....	42
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	44
3.1. Формування стратегії розвитку виробничого потенціалу з впровадженням інноваційних рішень у модернізації виробничої системи	44
3.2. Напрями підвищення ефективності використання виробничих ресурсів та обґрунтування організаційно-економічних заходів	49
Висновки до розділу 3.....	56
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	61
ДОДАТКИ	Error! Bookmark not defined.

ВСТУП

У сучасних умовах господарювання ефективність функціонування підприємства значною мірою залежить від раціонального використання його виробничого потенціалу, який визначає обсяг, структуру, якість і конкурентоспроможність кінцевої продукції. Саме виробничий потенціал є базисом економічної стійкості, інноваційного розвитку, стратегічного зростання та адаптивності до змін ринкового середовища.

Актуальність теми дослідження обумовлюється зростаючими вимогами до ефективного управління матеріальними, технічними, людськими та організаційними ресурсами, що в сукупності формують виробничий потенціал підприємства. В аграрному секторі, зокрема, вагоме значення набуває впровадження інновацій у сфері механізації, автоматизації, цифровізації виробничих процесів, що вимагає якісного управління відповідною системою. У цьому контексті проблема формування та розвитку виробничого потенціалу аграрного підприємства набуває особливої практичної значущості.

Виробничий потенціал розглядається у наукових працях вітчизняних і зарубіжних дослідників, зокрема: О. Амоші, В. Геєця, Л. Шульги, С. Харичкова, А. Галієва, С. Кузьменка, Г. Савицької, які досліджують структуру, методи оцінювання та напрями розвитку виробничих ресурсів. Проте, попри широку наукову базу, питання практичного вдосконалення управління виробничим потенціалом на підприємствах аграрної сфери, особливо з урахуванням регіональних особливостей та сучасних викликів, залишаються недостатньо висвітленими. Це обумовлює необхідність подальшого дослідження та прикладного опрацювання теми на конкретному підприємстві.

Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методичних положень і розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення управління формуванням і розвитком виробничого потенціалу підприємства на прикладі ПОП «Агрофірма Узинська».

Для досягнення мети роботи поставлені такі **завдання**:

- визначити сутність, структуру та роль виробничого потенціалу в системі підприємства;
- узагальнити методичні підходи до оцінювання виробничого потенціалу;
- розкрити концептуальні основи управління формуванням і розвитком виробничого потенціалу;
- надати організаційно-економічну характеристику ПОП «Агрофірма Узинська»;
- оцінити матеріально-технічну базу та кадровий потенціал підприємства;
- проаналізувати ефективність використання виробничих ресурсів;
- ідентифікувати проблеми та резерви розвитку виробничого потенціалу підприємства;
- сформувати стратегічні напрями його вдосконалення;
- запропонувати організаційно-економічні заходи для підвищення ефективності використання потенціалу.

Об'єктом дослідження є процес управління виробничим потенціалом ПОП «Агрофірма Узинська».

Предметом дослідження виступають теоретико-методичні та прикладні аспекти формування і розвитку виробничого потенціалу підприємства.

ПОП «Агрофірма Узинська» обрано як базове підприємство дослідження у зв'язку з його багаторічною стабільною діяльністю в аграрному секторі Київщини, високою потребою в модернізації виробничої бази та вдосконаленні управлінських рішень в умовах динамічного середовища. Це забезпечує доцільність практичного застосування результатів дослідження.

Методи дослідження, що використовувались у процесі написання роботи, включають загальнонаукові та спеціальні: аналіз і синтез – для вивчення складових виробничого потенціалу; індукція та дедукція – при формуванні висновків; методи порівняння, експертних оцінок, статистичного аналізу – для

оцінки ефективності використання ресурсів; графічний і табличний методи – для візуалізації результатів; системний підхід – для формування комплексних рекомендацій; SWOT-аналіз – для визначення сильних і слабких сторін підприємства.

Інформаційну базу дослідження склали: фінансова та статистична звітність ПОП «Агрофірма Узинська» за 2022–2024 роки, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань формування і розвитку виробничого потенціалу підприємства, публікації у фахових періодичних виданнях, аналітичні матеріали платформи Opendatabot, а також інформаційні ресурси мережі Internet.

Апробація результатів дослідження здійснювалася шляхом активної участі автора у науково-практичних заходах, що дало змогу перевірити практичну значущість отриманих висновків та отримати фахові рекомендації щодо їх подальшого удосконалення. У межах наукової комунікації автор підготував та представив публікації за тематикою дослідження. Зокрема, було опубліковано тези: Цвинтарний А. М. Управління формуванням і розвитком виробничого потенціалу підприємства. *Інноваційні пріоритети у розвитку економіки та менеджменту*: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції магістрантів і молодих дослідників (м. Біла Церква, 29 жовтня 2025 р.). Біла Церква: БНАУ, 2025. С. 21–22.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Магістерська кваліфікаційна робота включає вступ, три розділи, висновки та пропозиції, список використаних джерел і додатки. Основна частина роботи охоплює 69 сторінок. У структурі дослідження представлено 16 таблиць, 7 рисунків, список використаних джерел налічує 38 позицій.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, структура та роль виробничого потенціалу в діяльності підприємства

Виробничий потенціал підприємства – це комплексна економічна категорія, що відображає сукупність наявних матеріальних, трудових, фінансових, інформаційних та організаційних ресурсів, здатних забезпечити виконання виробничих завдань, досягнення стратегічних цілей та забезпечення стабільного функціонування підприємства в умовах динамічного зовнішнього середовища. Він є базою формування конкурентних переваг, забезпечення фінансової стійкості та розвитку суб'єкта господарювання у середньо- та довгостроковій перспективі [1].

Визначення Ю.М. Карася уточнює цю дефініцію: виробничий потенціал – це «здатність підприємства ефективно використовувати матеріальні, трудові, фінансові та інформаційні ресурси для виробництва продукції певного обсягу і якості в задані строки» [2]. Це означає, що потенціал є не лише сукупністю ресурсів, а й здатністю до їх ефективного використання в умовах обмеженості ресурсної бази.

У сучасних економічних умовах раціональне управління виробничим потенціалом стає ключовим чинником досягнення стратегічної ефективності підприємства, що особливо актуально для аграрної сфери. Саме якісне управління потенціалом дає змогу досягти оптимального співвідношення між наявними ресурсами та результатами виробничої діяльності.

Система управління виробничим потенціалом охоплює низку управлінських функцій:

- планування (розроблення виробничих програм, облік і прогнозування витрат);

- організація (налагодження технологічного процесу, логістики постачання та збуту);
- аналіз (оцінка ефективності використання ресурсів і позицій на ринку);
- регулювання (коригування виробничих показників відповідно до змін у зовнішньому середовищі);
- контроль (облік якості продукції, часу і ресурсів, витрачених на її виготовлення).

Здійснення зазначених функцій відбувається через прийняття оперативних та стратегічних управлінських рішень, які мають бути обґрунтованими, своєчасними та спрямованими на досягнення оптимальної ефективності.

Визначальним чинником при розміщенні підприємства та побудові його виробничої моделі є наявність ключових ресурсів: природних, трудових, інтелектуальних, інвестиційних. Раціональне формування потенціалу передбачає ефективне використання таких складових, як:

- земля – як базис аграрного виробництва;
- людський капітал – основна рушійна сила продуктивності;
- обігові активи – необхідні для забезпечення безперервного циклу виробництва.

У процесі господарської діяльності на ефективність реалізації потенціалу впливають як об'єктивні чинники (стан ресурсів, структура виробничих потужностей, відповідність до цілей підприємства), так і суб'єктивні чинники (управлінська компетентність, організаційна культура, мотиваційна політика) [3].

Актуальність проблематики ефективного управління виробничим потенціалом зросла в умовах війни, розв'язаної проти України 24 лютого 2022 року. Особливо це відчутно в аграрному секторі, де:

- скоротилися площі оброблюваних земель;

- зруйновано інфраструктуру (елеватори, склади, порти);
- порушено ланцюги поставок і експорт;
- виник дефіцит фінансових ресурсів, ЗЗР, пального;
- зросли ризики втрат та невизначеності у логістиці.

На цьому фоні першочерговим стало завдання: оцінити наявні ресурси, визначити їх ефективність та віднайти оптимальні способи економного використання, забезпечивши при цьому продовольчу безпеку, стабільність виробництва і підтримку експортного потенціалу [4].

Сутність і склад виробничого потенціалу доцільно проілюструвати у вигляді систематизованої таблиці (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

**Структура виробничого потенціалу підприємства та її прояв у діяльності
ПОП «Агрофірма Узинська»**

Елемент виробничого потенціалу	Характеристика	Приклади застосування в ПОП «Агрофірма Узинська»
Матеріально-технічний	Сукупність засобів виробництва, техніка, земля	Сучасні трактори, системи зрошення, автоматизовані комплекси
Трудовий	Кваліфікація, досвід, мотивація персоналу	Навчальні курси, система мотивації, залучення фахівців
Фінансовий	Фінансові ресурси для інвестицій та розвитку	Кредити на оновлення парку техніки, інвестиції в інновації
Інтелектуальний	Знання, інновації, управлінські компетенції	Впровадження CRM, агродані, участь у наукових програмах
Організаційний	Система управління, структура, процеси	Впровадження ERP-систем, оптимізація виробничих процесів

Джерело: узагальнено автором на основі літературних джерел.

Таким чином, виробничий потенціал є базовим фактором формування економічної ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Для аграрного бізнесу, зокрема такого як ПОП «Агрофірма Узинська», правильне управління цим потенціалом дозволяє не лише підтримувати стабільність, а й

забезпечити динамічний розвиток в умовах турбулентного зовнішнього середовища.

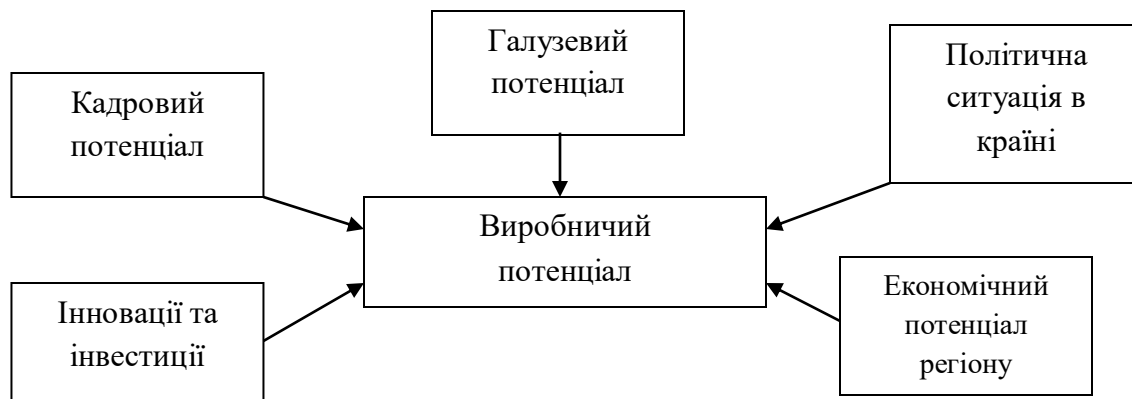


Рис. 1.1. Фактори впливу на виробничий потенціал

Джерело: [2]

Виробничий потенціал аграрного підприємства є складною, багатокomпонентною системою, що охоплює всі ресурси, які забезпечують виконання виробничої програми та досягнення стратегічних цілей. До основних елементів виробничого потенціалу належать: потенціал земельних ресурсів і природно-кліматичних умов, потенціал основних фондів, потенціал оборотних і необоротних активів, трудовий, фінансовий, інтелектуальний та інвестиційно-інноваційний потенціали [5].

Потенціал земельних ресурсів і природно-кліматичних умов – це здатність підприємства ефективно використовувати природні ресурси як основні засоби виробництва. У структурі потенціалу аграрного підприємства саме земельні ресурси відіграють ключову роль, оскільки їхня якість та кількість безпосередньо впливають на обсяги виробництва та рентабельність. За оцінками фахівців, до 70% виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств формується за рахунок земельного ресурсу.

Потенціал основних фондів визначає техніко-технологічний рівень підприємства. Це – сукупність наявної та прихованої здатності матеріально-технічної бази забезпечувати стабільний виробничий процес. До цієї групи

належать виробничі будівлі, споруди, машини, обладнання, транспортні засоби тощо [6].

Потенціал нематеріальних активів – це можливість підприємства використовувати інтелектуальну власність, знання, досвід, ноу-хау, аналітичні дані, патенти, ліцензії та інші нематеріальні ресурси з метою отримання економічної вигоди. В умовах цифрової трансформації саме цей елемент набуває все більшої ваги.

Фінансовий потенціал характеризує здатність підприємства ефективно використовувати наявні власні та залучені фінансові ресурси, а також оперативно мобілізувати додаткові фінансові інструменти за потреби. Його рівень визначає стабільність, інвестиційну привабливість та спроможність підприємства до масштабування [7].

Інвестиційно-інноваційний потенціал – це комплекс реальних і потенційних можливостей підприємства впроваджувати інновації, модернізувати виробництво, освоювати нові технології, продукти чи ринки. До джерел його формування належать як внутрішні (прибуток, амортизаційні відрахування), так і зовнішні (банківські кредити, державні програми, донорська допомога) джерела.

Трудовий потенціал – це величина можливої участі працівників у виробничому процесі з урахуванням їхніх фізичних, психофізіологічних, професійних та мотиваційних характеристик. В умовах аграрного виробництва, що має сезонний характер, роль трудового ресурсу особливо важлива. Здатність персоналу ефективно реалізовувати виробничу програму, впроваджувати інновації та адаптуватися до змін – ключовий фактор успіху [8].

Ситуація, що склалася внаслідок повномасштабної агресії Росії проти України, істотно вплинула на трудовий потенціал аграрних підприємств. Значна частина працівників була мобілізована до лав Збройних сил України або змушена залишити територію країни. Це призвело до кадрового дефіциту,

особливо у пікові періоди сільськогосподарських робіт. У зв'язку з цим аграрні підприємства вимушені шукати альтернативні способи забезпечення трудових ресурсів, зокрема шляхом залучення аутсорсингових послуг. Це дозволяє:

- зменшити фінансове навантаження на підприємство;
- зберегти безперервність виробничого процесу;
- оперативно реагувати на потреби у персоналі у сезонні періоди.

Отже, виробничий потенціал підприємства охоплює усі ресурси та можливості, які використовуються у господарській діяльності з метою досягнення економічних, технологічних і стратегічних цілей. Узагальнене уявлення про його складові представлено на рис. 1.2.

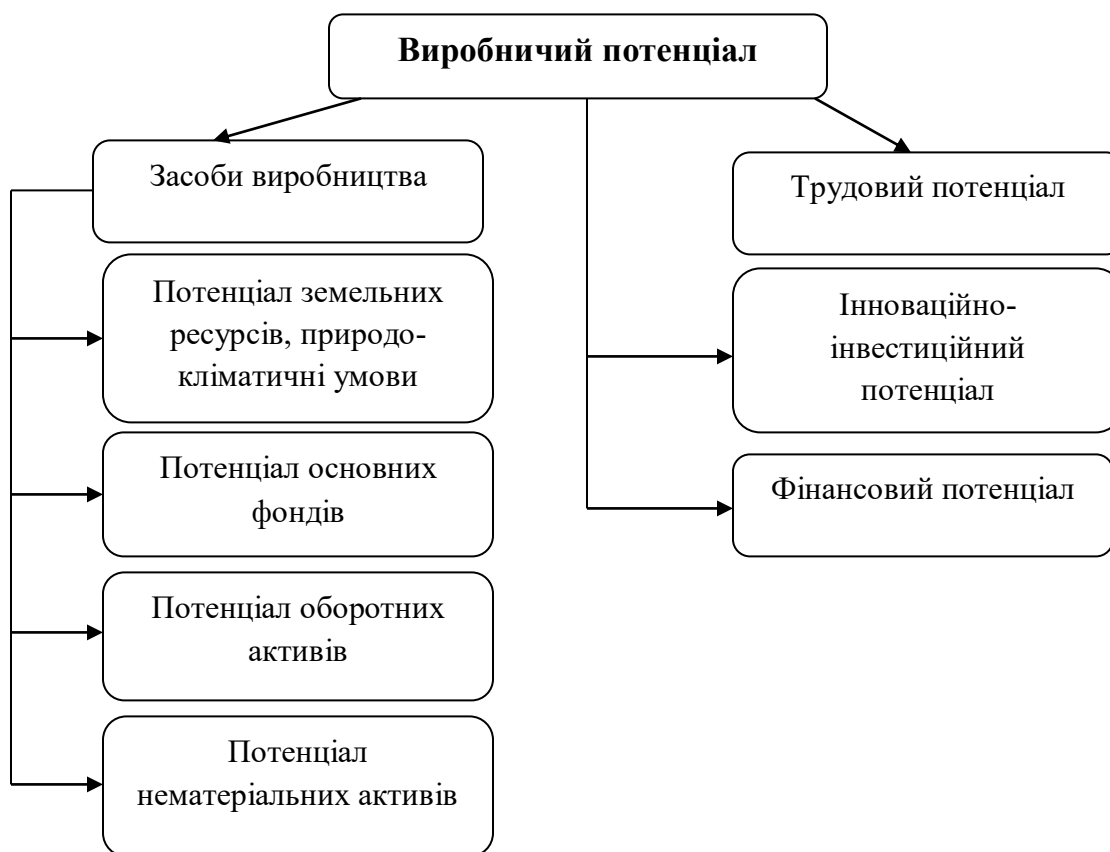


Рис. 1.2. Структура виробничого потенціалу

Джерело: узагальнено автором на основі літературних джерел [9-10].

Виробничий потенціал підприємства відіграє ключову роль у забезпеченні його довгострокової життєздатності та конкурентоспроможності. Зокрема:

1. Технічна база, професійність персоналу та інноваційність визначають рівень продуктивності, собівартість та якість продукції.
2. Організаційний та інтелектуальний потенціал забезпечують адаптацію до змін ринкових умов, кліматичних викликів, нових технологій.
3. Інтегрований підхід до управління ресурсами формує унікальні конкурентні переваги підприємства.
4. Спроможність до постійного оновлення, розвитку та модернізації підтримує стратегічну стабільність підприємства в умовах ринкової турбулентності.

Ефективне управління виробничим потенціалом є не лише умовою стабільного функціонування аграрного підприємства, а й запорукою його інноваційного розвитку, підвищення конкурентоспроможності та зміцнення позицій на аграрному ринку [11].

Збалансоване формування та раціональне використання складових потенціалу дозволяє підприємству адаптуватися до змін зовнішнього середовища, впроваджувати інновації та досягати поставлених цілей. Особливої актуальності управління виробничим потенціалом набуває в умовах воєнного стану, коли ефективність використання наявних ресурсів є критичним чинником забезпечення продовольчої безпеки та стабільного розвитку аграрного сектору.

1.2. Методичні підходи та концептуальні засади управління формуванням і розвитком виробничого потенціалу підприємства

Оцінювання виробничого потенціалу підприємства є важливою складовою системи стратегічного управління, що дозволяє визначити реальні можливості виробництва, рівень використання ресурсів, виявити резерви зростання та сформулювати обґрунтовані управлінські рішення. У практиці

менеджменту застосовуються різні методичні підходи до оцінки потенціалу, які відрізняються за метою, охопленням, складом оціночних показників та алгоритмом розрахунку [12].

Таблиця 1.2

Класифікація методичних підходів до оцінки виробничого потенціалу

Тип підходу	Характеристика	Сильні сторони	Обмеження
Ресурсний	Базується на оцінці наявних ресурсів (земля, техніка, кадри, фінанси)	Простота, швидкість оцінки	Не враховує якісних характеристик, не дає оцінки ефективності
Вартісний	Оцінка в грошовому виразі всіх ресурсів та їх значення для виробництва	Точність, підхід згідно з бухгалтерським обліком	Потребує аналітичної обробки і оціночних коефіцієнтів
Функціональний	Враховує зв'язок між ресурсами та їх вплив на виробництво	Враховує якісні чинники, дає комплексну оцінку	Складність обробки і потреба в якісних даних
Інтегрований	Об'єднує показники з різних груп потенціалу і проводить комплексну оцінку	Системність, можливість позапланової оцінки	Високі вимоги до інформаційної бази та кваліфікації оцінювачів

Джерело: узагальнено автором на основі літературних джерел [13-14].

Аналіз табл. 2.1 дає змогу виявити особливості, переваги та обмеження кожного з підходів, які можуть бути використані залежно від цілей оцінки, доступності інформації та рівня складності виробництва.

Кожен з підходів має свою сферу доцільності.

Ресурсний і вартісний підходи доцільні для базової оцінки та бухгалтерської звітності. Натомість функціональний та інтегрований – для стратегічного планування та управлінського аналізу. Інтегрований підхід є найкомплекснішим, але й найвимогливішим щодо ресурсів і компетенцій [14].

Етапи оцінки виробничого потенціалу аграрного підприємства (на прикладі ПОП «Агрофірма Узинська»)

- Збір фактичної інформації про стан ресурсів: земель, техніки, кадрів, фінансів.
- Оцінка якості кожної складової виробничого потенціалу.

- Застосування обраної методики оцінки (наприклад, інтегрованої) з розрахунком індексів.
- Порівняння результатів з рівнем конкурентів та галузевими значеннями.
- Виявлення резервів та недоліків, визначення пріоритетів удосконалення.

Таблиця 1.3

**Приклад компонентно-індексної оцінки виробничого потенціалу
ПОП «Агрофірма Узинська»**

Складова потенціалу	Показник	Ваговий коефіцієнт	Оцінка (0–1)	Індекс (Показник ВК*)
Матеріально-технічний	Ступінь оновлення техніки	0.25	0.7	0.175
Трудовий потенціал	Кваліфікація персоналу	0.2	0.8	0.160
Земельні ресурси	Відповідність ґрунтів потребам	0.15	0.9	0.135
Інноваційний потенціал	Впровадження технологій	0.2	0.6	0.120
Фінансовий потенціал	Доступ до інвестицій	0.2	0.5	0.100
Загальний індекс	—	—	—	0.690

*Індекс (показник ВК – виробничого капіталу або виробничого потенціалу) – це узагальнюючий кількісний показник, що характеризує рівень розвитку, використання або ефективності виробничого потенціалу підприємства. Залежно від методики, він може мати різну структуру й аналітичне значення

За результатами оцінки, підприємство має середній рівень виробничого потенціалу з сильними сторонами та напрямками для вдосконалення. Ефективне управління ним потребує комплексного підходу, що враховує взаємозв'язок матеріально-технічних, трудових, фінансових, організаційних та інноваційних складових. Основні принципи управління включають системність, цільову орієнтацію, динамізм та інноваційність [15].

Стратегічне управління передбачає виявлення ключових ресурсів і резервів, підвищення кваліфікації персоналу, модернізацію технічної бази,

удосконалення управління виробництвом та оптимізацію використання ресурсів.

Виробничий потенціал розглядається як динамічна система, що складається з ресурсів, виробничих процесів і управлінських функцій, які потребують координації та синхронізації для досягнення оптимальних результатів. Важливим є поєднання стратегічного й оперативного управління, а також впровадження сучасних технологій, цифровізації й автоматизації [16].

Людський фактор залишається ключовим елементом потенціалу, тому необхідно розвивати компетенції, мотивацію та створювати сприятливі умови праці. Регулярна оцінка та моніторинг стану потенціалу дають змогу вчасно виявляти резерви та коригувати стратегії.

Основні етапи управління включають аналіз стану, визначення цілей і стратегій, планування ресурсів, реалізацію заходів та контроль результатів. Для ПОП «Агрофірма Узинська» та інших аграрних підприємств такий підхід є важливим через сезонність, ресурсні обмеження та вплив зовнішнього середовища.

Таким чином, управління виробничим потенціалом потребує інтеграції інвестиційних, інноваційних, кадрових і фінансових напрямів з використанням аналітики для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Висновки до розділу 1

1. Визначено, що виробничий потенціал є ключовою категорією, яка відображає сукупність матеріальних, трудових, фінансових, інформаційних та організаційних ресурсів, що використовуються у виробничому процесі для досягнення стратегічних цілей підприємства.

2. Досліджено сутність виробничого потенціалу як інтегрованої системи, що охоплює ресурси, виробничі процеси та механізми управління, які забезпечують стабільність та ефективність функціонування підприємства.

3. Встановлено, що роль виробничого потенціалу полягає у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства, його адаптації до динамічних змін зовнішнього середовища, а також у реалізації стратегічних і поточних завдань розвитку.

4. Узагальнено наукові підходи до класифікації та оцінювання виробничого потенціалу підприємства.

5. Проаналізовано методичні підходи – ресурсний, вартісний, функціональний та інтегрований, що дозволяє сформулювати багатогранне бачення рівня розвитку потенціалу з урахуванням як кількісних, так і якісних характеристик.

6. Показано, що інтегрований підхід до оцінювання виробничого потенціалу забезпечує найвищу ступінь об'єктивності, оскільки охоплює всі ключові складові – ресурси, технології, персонал і управління.

7. Розкрито концептуальні засади управління формуванням і розвитком виробничого потенціалу, які базуються на системному, комплексному та динамічному підходах.

8. Доведено, що ефективне управління потребує поєднання стратегічного і тактичного планування, впровадження інновацій та врахування людського чинника.

9. Виявлено, що успішне управління виробничим потенціалом потребує постійного моніторингу стану ресурсів, планомірного оновлення техніко-технологічної бази, підвищення кваліфікації кадрів та адаптації управлінських рішень до змін внутрішнього і зовнішнього середовища.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СТАНУ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПОП «АГРОФІРМА УЗИНСЬКА»

2.1. Загальна характеристика підприємства, оцінка матеріально-технічної бази та трудового потенціалу підприємства

Приватне орендне підприємство «Агрофірма Узинська» є одним із провідних сільськогосподарських виробників Київської області, що провадить свою діяльність на території Білоцерківського району. За понад два десятиліття роботи підприємство зарекомендувало себе як надійний учасник аграрного сектору регіону. Його виробничий процес поєднує традиційні агротехнології з елементами сучасних підходів до землеробства та тваринництва [17].

Основна спеціалізація підприємства – вирощування зернових і технічних культур (зокрема, пшениці, кукурудзи, соняшнику), а також розвиток тваринництва, включаючи утримання великої рогатої худоби та свиней. Така багатогалузева структура дозволяє знизити ризики, пов'язані з ринковими коливаннями, і забезпечити фінансову стабільність господарства.

З точки зору організаційної форми, підприємство діє як приватне орендне господарство, що забезпечує управлінську гнучкість і здатність оперативно реагувати на зміни ринкового середовища. Структура управління включає директора, адміністративний персонал та керівників окремих виробничих напрямків [18].

Відповідно до установчих документів, ключовими завданнями підприємства є:

- раціональне використання орендованих земельних і матеріальних ресурсів;
- виробництво, переробка та реалізація сільськогосподарської продукції;
- впровадження енерго- та ресурсозберігаючих технологій у рослинництві й тваринництві;

- забезпечення прибутковості діяльності через ефективне використання внутрішнього потенціалу.

Станом на сьогодні агрофірма обробляє понад 2,5 тис. га сільськогосподарських угідь, має у своєму розпорядженні повний набір необхідної сільськогосподарської техніки, складські приміщення, виробничі об'єкти та тваринницькі комплекси. Підприємство активно співпрацює з місцевими громадами, фінансовими установами, постачальниками ресурсів і техніки, а також із контрагентами у сфері збуту, зокрема елеваторами та переробними підприємствами.

Організаційно-економічні умови функціонування ПОП «Агрофірма Узинська» характеризуються наявністю стабільної виробничої інфраструктури, адаптивного управлінського механізму, диверсифікованої діяльності та активного впровадження інновацій. Сприятливе географічне розташування в межах Білоцерківського району Київської області забезпечує доступ до розвинутої інфраструктури – транспортних комунікацій, елеваторів, логістичних хабів, фінансових установ та ринків збуту, що формує сприятливе зовнішнє середовище для підприємства.

Матеріально-технічна база підприємства включає:

- сучасний машинно-тракторний парк (трактори, комбайни, культиватори, сівалки, обприскувачі), що забезпечує виконання технологічних операцій відповідно до агротехнічних строків;
- складське господарство, зерносклади, склади для мінеральних добрив та пально-мастильних матеріалів;
- технічні приміщення для обслуговування техніки та ремонтні майстерні;
- приміщення для утримання тварин, обладнані відповідно до ветеринарно-санітарних вимог;

- комп'ютерна техніка, програмне забезпечення для бухгалтерського, управлінського та аграрного обліку, що свідчить про прагнення до цифровізації бізнес-процесів.

Важливою передумовою забезпечення конкурентоспроможності ПОП «Агрофірма Узинська» виступає кадровий потенціал підприємства. На сьогодні в агрофірмі працює понад 50 осіб, серед яких – механізатори, агрономи, зоотехніки, бухгалтери, інженерно-технічний персонал. Значна частина працівників має тривалий професійний досвід у сфері сільського господарства, що позитивно впливає на якість виконання виробничих завдань. Керівництво підприємства систематично організовує заходи з підвищення кваліфікації персоналу, що сприяє впровадженню сучасних агротехнологій та підвищенню ефективності виробничих процесів.

У таблиці 2.1 наведено ключові техніко-економічні показники діяльності підприємства за останні три роки.

Таблиця 2.1

**Основні техніко-економічні показники ПОП «Агрофірма Узинська»
за 2022–2024 рр.**

Показник	Роки			Відхилення (+/-)	Темп зростання, %
	2022	2023	2024		
Обсяг реалізованої продукції, тис. грн	45 200	52 600	58 400	+13 200	129,3
Чистий прибуток, тис. грн	4 100	5 300	6 000	+1 900	146,3
Рентабельність виробництва, %	9,1	10,1	10,3	+1,2	×
Площа орних земель, га	2 340	2 480	2 510	+170	107,3
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	95	99	101	+6	106,3

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності.

Аналіз структури посівних площ свідчить про домінування зернових і технічних культур, що є основними джерелами стабільного прибутку

підприємства. Зокрема, значні площі займають озима пшениця, кукурудза та соняшник. Детальні характеристики галузевої структури наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

**Структура сільськогосподарських культур у сівозміні ПОП «Агрофірма
Узинська» у 2024 р.**

Культура	Площа, га	У структурі, %
Пшениця озима	860	34,3
Кукурудза	720	28,7
Соняшник	550	21,9
Ячмінь ярий	210	8,4
Інші культури	170	6,8
Усього	2 510	100,0

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності.

Загалом, результати аналізу дають підстави стверджувати, що ПОП «Агрофірма Узинська» є стабільним сільськогосподарським підприємством з достатнім матеріально-технічним і трудовим потенціалом для ефективного функціонування в умовах конкурентного ринку. Чітка організаційна структура, багатопрофільність господарської діяльності, позитивна динаміка економічних показників та наявність налагоджених зв'язків з партнерами створюють сприятливі передумови для подальшого розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Виробничий потенціал ПОП «Агрофірма Узинська» охоплює сукупність матеріально-технічних, земельних, технологічних, трудових та інформаційних ресурсів, які забезпечують функціонування сільськогосподарського виробництва. Саме цей потенціал визначає можливості підприємства щодо обсягів, структури та ефективності його діяльності.

Підприємство використовує у своїй діяльності 2 510 га сільськогосподарських угідь, які повністю представлені орними землями. Сприятливі ґрунтово-кліматичні умови регіону забезпечують високу врожайність зернових і технічних культур. Родючість ґрунтів є важливим

чинником стабільності та передумовою отримання сталих результатів у виробництві.

Матеріально-технічна база підприємства достатньо розвинута й охоплює необхідну сільськогосподарську техніку: трактори, комбайни, сівалки, культиватори, навантажувачі та інше причіпне обладнання. Більшість технічних засобів перебувають у задовільному стані, однак частина потребує оновлення. Так, у 2023 році технічний парк було частково модернізовано – придбано новий зернозбиральний комбайн, що сприяло зменшенню втрат під час збирання врожаю та підвищенню продуктивності процесу.

У таблиці 2.3 подано структуру та технічний стан основних засобів виробництва підприємства станом на 01.01.2024 р.

Таблиця 2.3

**Основні засоби виробництва ПОП «Агрофірма Узинська»
(на 01.01.2024 р.)**

Найменування основних засобів	Кількість, од.	Середній вік, роки	Технічний стан
Трактори	18	12	Задовільний
Комбайни	6	8	Задовільний / новий
Сівалки	8	10	Потребує оновлення
Культиватори	10	9	Задовільний
Навантажувачі	3	6	Задовільний
Причіпне обладнання	12	11	Частково потребує оновлення

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності.

Упродовж останніх років підприємство здійснило оновлення та часткову модернізацію основних виробничих засобів, зокрема оновлено тракторний парк, закуплено нову сільськогосподарську техніку, впроваджено окремі елементи точного землеробства (системи GPS-навігації, датчики вологості ґрунту, програмне планування сівозмін). Це дозволило зменшити виробничі витрати, покращити управління ресурсами та підвищити урожайність зернових і технічних культур.

Щодо кадрового забезпечення, ПОП «Агрофірма Узинська» має у штаті кваліфікованих фахівців аграрного профілю: агрономів, інженерів-механіків,

зоотехніків, ветеринарів, бухгалтерів, економістів та водіїв-механізаторів. Загальна чисельність персоналу (табл. 2.4), забезпечує повноцінну виробничу діяльність у межах існуючих площ обробітку та тваринницького комплексу. Підприємство дотримується норм охорони праці, забезпечує соціальні гарантії, зокрема офіційне працевлаштування, оплату лікарняних, надання відпусток, організацію професійного навчання та підвищення кваліфікації.

Таблиця 2.4

**Динаміка чисельності персоналу ПОП «Агрофірма Узинська»
за 2022–2024 роки.**

Категорія персоналу	2022	2023	2024
Виробничий персонал	66	68	70
Інженерно-технічні працівники (ІТП)	14	15	15
Адміністративно-управлінський персонал	6	7	7
Допоміжний персонал	9	9	9
Усього персоналу	95	99	101

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності.

Дані таблиці 2.4 свідчать про поступове, але стабільне зростання загальної чисельності персоналу ПОП «Агрофірма Узинська» впродовж 2022–2024 років. Якщо у 2022 році на підприємстві працювало 95 осіб, то у 2023 році кількість працівників збільшилася до 99, а у 2024 році – до 101 особи. Таким чином, за аналізований період загальна чисельність персоналу зросла на 6 осіб, або на 6,3 %, що свідчить про поступове розширення виробничої та управлінської діяльності підприємства.

Найбільш чисельною категорією персоналу традиційно залишається виробничий персонал, чисельність якого зросла з 66 осіб у 2022 році до 70 у 2024 році. Темп приросту становить 4 особи, або 6,1 %. Це вказує на активізацію основної діяльності підприємства, зокрема у сфері вирощування сільськогосподарських культур і тваринництва, що потребує залучення додаткової робочої сили безпосередньо у виробничих процесах.

Кількість інженерно-технічних працівників (ІТП) зростає у 2023 році на одну особу (з 14 до 15), після чого залишалася незмінною. Така динаміка свідчить про стабільний рівень технічного забезпечення виробництва та достатність наявного штату ІТП для виконання технічних, ремонтних та сервісних функцій.

Адміністративно-управлінський персонал також зазнав незначного збільшення: з 6 осіб у 2022 році до 7 у 2023 та 2024 роках. Це може бути пов'язано з ускладненням управлінських завдань, необхідністю більш глибокого планування, координації та контролю господарських процесів у контексті розширення виробництва.

Чисельність допоміжного персоналу протягом трьох років залишалася стабільною – 9 осіб. Така сталість свідчить про незмінний рівень потреб у виконанні допоміжних функцій, які забезпечують безперебійну роботу основних і супутніх процесів.

Структура персоналу підприємства загалом зберігає сталі пропорції, а зростання чисельності працівників відбувається переважно за рахунок виробничого сектору. Така кадрова динаміка є свідченням зваженого підходу до формування трудового потенціалу, що відповідає реальним потребам господарської діяльності та сприяє зміцненню конкурентних переваг підприємства в умовах зростаючих вимог аграрного ринку.

Одним із ключових індикаторів ефективного використання персоналу є продуктивність праці, яка відображає рівень результативності трудових ресурсів у формуванні валової виручки підприємства. Показник продуктивності праці визначався як відношення виручки до середньооблікової чисельності персоналу [19].

Поступове зниження рівня плинності кадрів свідчить про позитивні зміни у кадровій політиці підприємства. Така динаміка є свідченням ефективної

роботи ПОП «Агрофірма Узинська» у напрямку створення сприятливих умов праці, мотивації персоналу та формування стабільного трудового колективу.

Зменшення плинності персоналу вказує на зростання задоволеності працівників умовами праці, підвищення стабільності кадрового складу та скорочення витрат на підбір, навчання і адаптацію нових фахівців. Така тенденція є важливим фактором сталого розвитку підприємства та зростання його конкурентних позицій [20].

У контексті позитивних зрушень у кадровій сфері доцільно проаналізувати і показники продуктивності праці, які відображають ефективність використання трудового потенціалу.

Таблиця 2.5

**Ключові показники кадрового потенціалу та ефективності праці
ПОП «Агрофірма Узинська»**

Показник	Роки		
	2022	2023	2024
Виручка, тис. грн	49 300	53 600	58 200
Середньооблікова чисельність, осіб	95	99	101
Виручка на 1 працівника, тис. грн	519	541	576
Рівень плинності кадрів, %	5,3	4,1	3,2

Джерело: за даними внутрішньої статистики ПОП «Агрофірма Узинська» (2022–2024 рр.)

Аналіз даних таблиці 2.5 свідчить про позитивні тенденції у розвитку кадрового потенціалу та зростання ефективності праці на ПОП «Агрофірма Узинська». Протягом 2022–2024 років виручка підприємства зросла з 49 300 тис. грн до 58 200 тис. грн, що становить приріст на 18,1 %. При цьому середньооблікова чисельність працівників збільшилася з 95 до 101 особи (на 6,3 %).

Завдяки випереджальному зростанню виручки над темпами зростання чисельності персоналу покращився показник продуктивності праці: з 519 тис. грн на одного працівника у 2022 році до 576 тис. грн у 2024 році. Це свідчить

про раціональне використання трудових ресурсів, покращення організації праці, а також, ймовірно, про впровадження технологічних інновацій і оптимізацію виробничих процесів.

Водночас спостерігається стаке зниження рівня плинності кадрів: із 5,3 % у 2022 році до 3,2 % у 2024 році. Така динаміка свідчить про зростання задоволеності працівників умовами праці, результативну кадрову політику підприємства, а також про зменшення витрат на залучення, навчання й адаптацію нових співробітників.

Узагальнюючи, можна зробити висновок, що ПОП «Агрофірма Узинська» демонструє ефективне управління трудовими ресурсами, що є важливою передумовою для забезпечення конкурентоспроможності та стійкого розвитку підприємства.

На підприємстві реалізується комплексна система матеріального та нематеріального стимулювання, що сприяє зростанню мотивації персоналу та підвищенню продуктивності. До таких заходів належать преміювання за якісне виконання завдань, доплати за понаднормову роботу, а також соціальні ініціативи – зокрема, забезпечення житлом сезонних працівників. Така система стимулювання дозволяє залучати та утримувати кваліфіковані кадри, зменшувати плинність персоналу та підтримувати позитивний психологічний клімат у колективі [21].

Важливим напрямом кадрової політики підприємства є підвищення професійної кваліфікації працівників. Щорічно фахівці інженерно-технічної служби проходять курси підвищення кваліфікації, беруть участь у галузевих заходах, вебінарах та онлайн-конференціях. Це сприяє освоєнню сучасних технологій, впровадженню інновацій у виробництво та зміцненню конкурентних позицій підприємства.

Загалом, кадровий потенціал ПОП «Агрофірма Узинська» можна охарактеризувати як стабільний і високоефективний. Оптимальна структура

персоналу, помірне зростання чисельності, низький рівень плинності та позитивна динаміка продуктивності праці забезпечують надійну основу для стійкого функціонування підприємства. Подальші кроки щодо розвитку персоналу, зокрема впровадження сучасних HR-практик та підтримка молодих спеціалістів, сприятимуть зростанню ефективності виробництва та підвищенню загальної конкурентоспроможності підприємства.

Таким чином, виробничий, ресурсний, кадровий та організаційний потенціал ПОП «Агрофірма Узинська» створює міцну основу для ефективного господарювання, збереження стабільних ринкових позицій та конкурентоспроможності підприємства. Водночас в умовах зростаючих вимог до якості продукції, екологічності виробництва та інноваційного розвитку вбачаємо за доцільне подальше інвестування у високотехнологічне обладнання, розширення інфраструктури переробки, автоматизацію бізнес-процесів, а також формування стійкого кадрового резерву.

2.2. Аналіз ефективності використання виробничого потенціалу та резервів його розвитку

Виробничий потенціал підприємства – це сукупність наявних матеріальних, технічних, земельних, трудових та інтелектуальних ресурсів, які можуть бути використані для досягнення цілей господарської діяльності. Ефективне використання виробничого потенціалу є важливою умовою підвищення конкурентоспроможності підприємства, зростання продуктивності праці, прибутковості та забезпечення сталого розвитку[22].

На підприємстві ПОП «Агрофірма Узинська» виробничий потенціал формується за такими основними складовими:

- земельні ресурси – 2510 га сільськогосподарських угідь;
- технічні засоби – трактори, комбайни, сівалки, культиватори, причіпне обладнання;

- трудові ресурси – 101 працівник (2024 р.);
- інформаційні та організаційні ресурси – система внутрішнього контролю, управлінська структура, програмне забезпечення;
- фінансові ресурси – надходження від реалізації продукції, державна підтримка, кредити та інвестиції.

Оцінка ефективності трудового потенціалу підприємства базується на продуктивності праці, яка розраховується як виручка в розрахунку на одного працівника. Зростання продуктивності праці свідчить про поліпшення організації виробництва, підвищення кваліфікації персоналу та впровадження технологічних новацій [23].

Таблиця 2.6

Врожайність основних культур ПОП «Агрофірма Узинська», ц/га

Культура	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Зміна 2024/2022, %
Пшениця озима	45,2	48,5	50,1	+10,8
Кукурудза	62,3	64,7	66,0	+5,9
Соняшник	28,4	30,2	31,0	+9,2
Ячмінь ярий	39,5	41,0	42,2	+6,8
У середньому	43,9	46,1	47,3	+7,7

Джерело: узагальнено автором на підставі фінансової звітності.

Матеріально-технічна база підприємства є важливою складовою виробничого потенціалу. Оцінка технічного забезпечення здійснюється за кількістю, віком і технічним станом наявної техніки [24].

Поточний технічний стан дозволяє здійснювати основні виробничі процеси, однак у перспективі необхідно передбачити оновлення парку сільськогосподарської техніки для підтримки належної продуктивності.

Земельні ресурси – базовий елемент аграрного виробництва. Показником ефективного використання земель є врожайність основних культур.

Зростання врожайності є свідченням правильної агротехнічної політики, модернізації процесів землеробства та покращення добривного режиму [25].

На основі аналізу окремих складових можна зробити узагальнений висновок про ефективність використання виробничого потенціалу підприємства. Узагальнена оцінка включає кількісні (виручка, продуктивність праці, врожайність) та якісні показники (стан техніки, професійний рівень кадрів, рівень механізації).

Позитивні тенденції:

1. помірне, але стабільне зростання обсягів виробництва;
2. підвищення врожайності та продуктивності праці;
3. збереження стабільного кадрового складу;
4. часткове оновлення техніки.

Обмеження:

1. наявність застарілої техніки;
2. недостатнє оновлення обладнання;
3. потреба у впровадженні сучасних цифрових технологій.

На основі вищезазначених результатів можна стверджувати, що ПОП «Агрофірма Узинська» демонструє позитивну динаміку розвитку, однак реалізація повного потенціалу стримується низкою внутрішніх обмежень. Для забезпечення цілісного бачення шляхів удосконалення, доцільно розглянути структуру виробничого потенціалу підприємства як систему взаємопов'язаних компонентів, що впливають на ефективність функціонування в цілому.

Нижче представлена схема компонентів виробничого потенціалу підприємства (рис. 2.1)

ПОП «Агрофірма Узинська» демонструє поступове зростання ефективності використання свого виробничого потенціалу. Найбільш ефективно використовуються земельні ресурси, що підтверджується зростанням врожайності основних культур. Трудовий потенціал підприємства зберігає стабільність, продуктивність праці зростає. Матеріально-технічна база підприємства задовольняє поточні потреби, проте вимагає оновлення в

середньостроковій перспективі. Рекомендується посилити інвестиції в інноваційні технології та автоматизацію процесів для повнішого розкриття виробничого потенціалу.

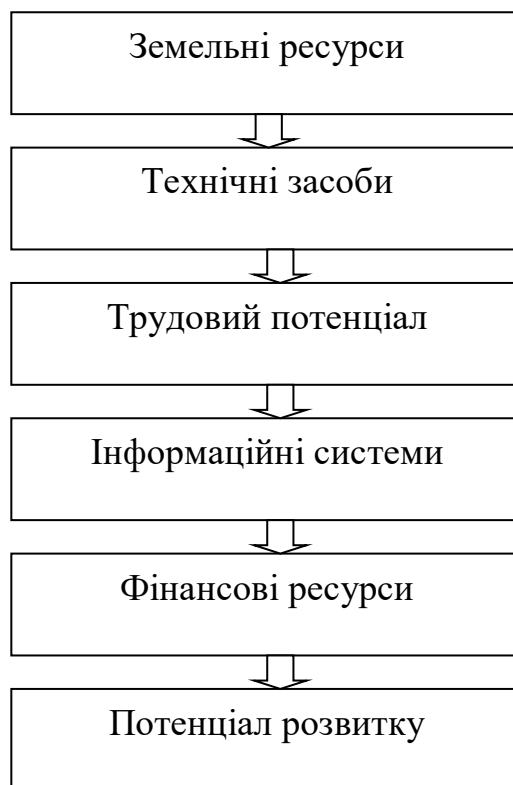


Рис. 2.1. Схема компонентів виробничого потенціалу підприємства
Джерело: узагальнено автором на основі літературних джерел [26].

Ефективне використання виробничого потенціалу підприємства напряму залежить від здатності своєчасно виявляти «вузькі місця» у використанні ресурсів, усувати наявні проблеми та реалізовувати внутрішні резерви. Відповідно до попереднього аналізу, ПОП «Агрофірма Узинська» має стабільний розвиток, однак існують об'єктивні обмеження, які стримують повноцінне використання потенціалу.

Розглянемо узагальнюючі ключові проблеми, що стримують ефективне використання виробничого потенціалу ПОП «Агрофірма Узинська», через призму його основних складових: земельних, технічних, трудових, організаційних, інноваційно-технологічних та фінансових ресурсів (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Основні проблеми у використанні виробничого потенціалу

Компонент потенціалу	Проблема
Земельні ресурси	- нерівномірна якість ґрунтів - недостатня меліорація та вапнування
Технічні ресурси	- застарілий машинно-тракторний парк - високі витрати на ремонт
Трудовий потенціал	- відсутність молодих спеціалістів - недостатня мотивація працівників
Організаційний потенціал	- недосконале планування сівозмін - недостатнє використання іт-рішень
Інноваційно-технологічний	- низький рівень автоматизації процесів - обмежене використання агродронів
Фінансовий потенціал	- обмежені власні обігові кошти - залежність від кредитування

Джерело: узагальнено автором на основі літературних джерел [27].

Аналіз таблиці 2.7 свідчить, що проблеми у використанні виробничого потенціалу мають системний характер, взаємопов'язані між собою та охоплюють як матеріальні, так і нематеріальні ресурси підприємства.

Для систематизації проблем доцільно їх класифікувати за основними складовими виробничого потенціалу.

1. Земельні ресурси:

1. Проблема нерівномірної якості ґрунтів свідчить про необхідність проведення агрохімічного обстеження полів і зонування площ під різні культури.

2. Відсутність вапнування та меліорації знижує родючість ґрунтів, що прямо впливає на урожайність.

• Технічні ресурси:

1. Застарілий машинно-тракторний парк є серйозним обмеженням для підвищення продуктивності. Часті поломки та високі витрати на ремонт ведуть до простоїв і збільшення собівартості продукції.

2. В умовах сезонності сільськогосподарських робіт технічна надійність – критичний фактор.

- Трудовий потенціал:

1. Професійна старіння кадрів і дефіцит молодих фахівців призводять до втрати гнучкості в управлінні виробничими процесами.

2. Низька мотивація (зокрема, матеріальна та соціальна) обмежує ініціативність працівників і їх залученість до підвищення ефективності праці.

- Організаційний потенціал:

1. Недосконалість планування, зокрема у сівозмінах та ресурсному розподілі, веде до нераціонального використання земельного банку і перевантаження персоналу.

2. Обмежене застосування сучасних IT-рішень (ERP-систем, GPS-моніторингу, автоматизованих звітів) знижує точність та оперативність управлінських рішень.

- Інноваційно-технологічний потенціал:

1. Низький рівень автоматизації означає, що багато операцій виконуються вручну або напівмеханізовано, що призводить до втрат часу і людського ресурсу.

2. Агродрони, сенсори, метеостанції тощо поки що не інтегровані в агровиробництво підприємства, хоча вони могли б суттєво підвищити ефективність контролю за полями.

- Фінансовий потенціал:

1. Залежність від кредитних коштів є серйозним викликом для стійкості підприємства в умовах коливання ринкових цін і погодних ризиків.

2. Обмеженість власного фінансового ресурсу стримує модернізацію, закупівлю техніки, паливно-мастильних матеріалів і добрив.

Проблеми у використанні виробничого потенціалу можливо усунути лише за умови комплексного підходу, який передбачає одночасну технічну модернізацію, підвищення кваліфікації персоналу, впровадження сучасних

управлінських рішень та активну участь у державних і партнерських програмах розвитку агросектору [28].

Проблеми у використанні виробничого потенціалу ПОП «Агрофірма Узинська» мають системний, міжпов'язаний характер. Вони не існують ізольовано, а формують причинно-наслідковий ланцюг, де слабкість одного елемента потенціалу автоматично знижує ефективність інших. Такий стан справ зумовлює необхідність застосування комплексного підходу до їх подолання.

Усунення проблем можливе лише за умови:

- технічної модернізації (оновлення МТП, автоматизація процесів);
- підвищення кваліфікації персоналу;
- впровадження сучасних управлінських рішень (цифровізація, точне землеробство);
- активної участі у державних та партнерських програмах підтримки агросектору.

Ці напрямки не можуть бути реалізовані поодиночі, адже кожен із них підсилює інший. Наприклад, без кваліфікованого персоналу неможливо ефективно використовувати нову техніку, а без цифрового управління – організувати планування сівоzmіни чи контролювати ресурси.

Вирішення наявних проблем потребує скоординованих дій у кількох взаємопов'язаних напрямках, зокрема у сферах технічного переоснащення, управління персоналом, цифровізації та удосконалення виробничих процесів. Лише комплексний підхід дозволить досягти суттєвих змін у використанні потенціалу підприємства [29].

Наступним логічним кроком у підвищенні ефективності є ідентифікація внутрішніх резервів, що дає змогу сформулювати обґрунтовані й цільові напрямки стратегічного розвитку підприємства. Визначення таких резервів вимагає розуміння причин існуючих проблем, а також механізмів їх взаємозалежності.

Причинно-наслідковий зв'язок основних проблем використання виробничого потенціалу, який дозволяє візуалізувати, як окремі чинники впливають на загальну ефективність роботи підприємства та які з них можуть бути усунуті за рахунок внутрішніх резервів (рис. 2.2).

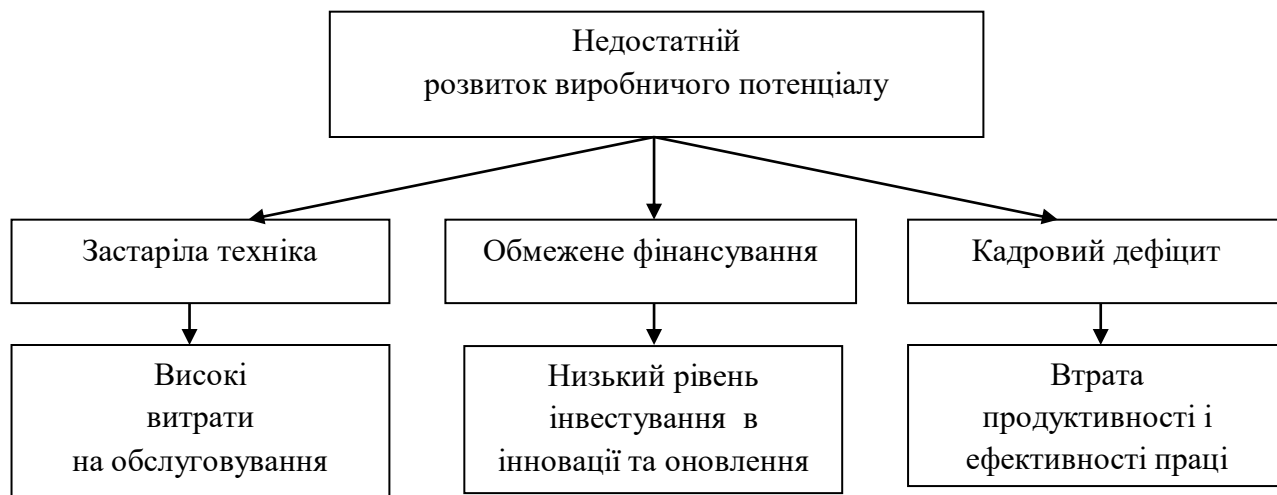


Рис. 2.2. Причинно-наслідковий зв'язок основних проблем використання виробничого потенціалу

Джерело: узагальнено авторами на основі аналізу [30].

Аналіз причинно-наслідкових зв'язків дозволяє не лише встановити джерела наявних проблем, але й визначити внутрішні резерви, які підприємство може мобілізувати для покращення ситуації.

Виявлення таких резервів є важливим етапом на шляху до оптимізації використання наявних ресурсів, підвищення продуктивності праці, зростання економічної віддачі від основних засобів і людського капіталу [31].

З огляду на це, доцільним є узагальнення потенційних резервів у табл. 2.8. Потенційні резерви підвищення ефективності використання виробничого потенціалу, що систематизує основні напрямки внутрішнього вдосконалення, можливі заходи та очікувані результати.

Таблиця 2.8

Потенційні резерви підвищення ефективності використання виробничого потенціалу

Сфера	Резерв
Земельний потенціал	- Запровадження точного землеробства - Проведення агрохімічного аналізу ґрунтів
Технічний потенціал	- Залучення держпрограм для оновлення техніки - Оренда або лізинг нових машин
Трудовий потенціал	- Мотиваційні програми - Професійне навчання молоді на базі підприємства
Організаційний потенціал	- Впровадження ERP-систем - Оптимізація сівозмін та ресурсного планування
Інноваційний потенціал	- Впровадження агродронів, сенсорів вологозабезпечення - Вдосконалення системи контролю якості
Фінансовий потенціал	- Співпраця з інвесторами - Оптимізація витрат та скорочення простоїв техніки

Джерело: узагальнено авторами на основі аналізу [32].

Аналіз даних таблиці 2.8 свідчить про наявність низки внутрішніх резервів, які можуть бути використані для підвищення ефективності виробничого потенціалу підприємства. Ці резерви згруповані за основними напрямками: технічним, кадровим, організаційним, економічним та інноваційним.

Технічний напрям:

Існує значний резерв у модернізації сільськогосподарської техніки та обладнання, адже частина машинного парку є застарілою. Оновлення техніки дозволить не лише скоротити витрати на обслуговування, а й підвищити продуктивність праці та якість виконання технологічних операцій.

Кадровий напрям:

Виявлено резерви у підвищенні кваліфікації персоналу, особливо виробничих кадрів і спеціалістів. Проведення систематичних навчань, підвищення мотивації працівників та залучення молодих фахівців сприятиме кращому використанню наявних ресурсів.

Організаційний напрям:

Суттєвий потенціал міститься у вдосконаленні внутрішніх бізнес-процесів, зокрема планування, логістики, документообігу та контролю виконання завдань. Раціональніше використання робочого часу, нормування витрат ресурсів, цифрове управління процесами – усе це може суттєво підвищити ефективність діяльності.

Економічний напрям:

Є резерви у зменшенні витрат на одиницю продукції за рахунок енергозбереження, зменшення втрат сировини, впровадження аграрного лізингу. Удосконалення цінової політики також здатне позитивно вплинути на фінансові результати.

Інноваційний напрям:

Підприємство має резерви у впровадженні інноваційних технологій, таких як точне землеробство, автоматизований моніторинг, агроаналітика. Інноваційні рішення дають змогу підвищити ефективність прийняття управлінських рішень та оперативно реагувати на зміну умов.

Можна стверджувати, що реалізація виявлених резервів потребує стратегічного бачення, інвестицій та активної участі управлінської команди. Вони можуть стати джерелом значного підвищення ефективності використання виробничого потенціалу без суттєвого розширення ресурсної бази, шляхом раціоналізації, модернізації та інновацій.

Таким чином, наступним кроком є формування таблиці SWOT-аналізу, яка структурує ключові фактори впливу та стане відправною точкою для розробки стратегії зміцнення конкурентоспроможності підприємства (табл. 2.9).

Проведений SWOT-аналіз дозволив систематизувати внутрішні й зовнішні чинники, що впливають на ефективність використання виробничого потенціалу підприємства, та визначити напрями стратегічного розвитку [33].

Таблиця 2.9

SWOT-аналіз виробничого потенціалу**ПОП «Агрофірма Узинська»**

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
- Висока якість продукції	- Техніка потребує оновлення
- Досвідчений кадровий склад	- Слабка автоматизація виробничих процесів
- Стабільна земельна база	- Обмежений доступ до інноваційних технологій
Можливості (O)	Загрози (T)
- Участь у держпрограмах підтримки АПК	- Зростання цін на пальне та запчастини
- Розширення збутових ринків	- Кліматичні ризики та неврожай
- Співпраця з освітніми закладами	- Конкуренція з великими агрохолдингами

Джерело: узагальнено авторами на основі аналізу.

Сильні сторони (розвинена виробнича база, кадрова стабільність, позитивна динаміка врожайності) свідчать про наявність міцної основи для зростання.

Слабкі сторони (застаріле обладнання, обмежена цифровізація, недостатній рівень інноваційної активності) вказують на критичні ділянки, що потребують першочергової уваги.

Можливості (державні програми підтримки АПК, технологічний розвиток, потенціал партнерств) відкривають перспективи для модернізації та розширення діяльності.

Загрози (волатильність цін, кліматичні ризики, конкуренція з боку великих агрохолдингів) потребують проактивного управління та гнучкої адаптації до зовнішнього середовища.

Отже, SWOT-аналіз засвідчив, що підприємство має вагомі передумови для розвитку, проте потребує цілеспрямованих дій щодо усунення внутрішніх обмежень і ефективного використання зовнішніх можливостей. Це визначає необхідність формування пріоритетних напрямів розвитку виробничого потенціалу, що забезпечать стратегічну стійкість та підвищення конкурентоспроможності агрофірми в середньостроковій і довгостроковій

перспективі. На основі проведеного аналізу виробничого потенціалу, ідентифікованих проблем та внутрішніх резервів, можна перейти до наступного етапу стратегічної оцінки – SWOT-аналізу, який дає змогу всебічно охарактеризувати внутрішнє середовище (сильні та слабкі сторони) та зовнішнє середовище (можливості та загрози), що впливають на діяльність ПОП «Агрофірма Узинська».

Такий підхід дозволяє:

- 1) узагальнити результати попереднього аналізу;
- 2) чітко окреслити стратегічні переваги підприємства;
- 3) виявити вузькі місця, що стримують розвиток;
- 4) оцінити перспективи у зовнішньому середовищі аграрного ринку;
- 5) сформулювати основу для вибору пріоритетних напрямків розвитку.

На цьому етапі аналізу доцільно перейти до формування пріоритетних напрямів розвитку виробничого потенціалу ПОП «Агрофірма Узинська».

Такий перехід є логічним і обґрунтованим з огляду на необхідність:

- максимального використання наявних сильних сторін підприємства для подолання зовнішніх викликів;
- нейтралізації слабких місць за рахунок цілеспрямованого розвитку внутрішніх резервів;
- реалізації стратегічних можливостей, які відкриває зовнішнє середовище (державна підтримка, розвиток технологій, партнерство тощо);
- зниження впливу потенційних загроз, таких як кліматичні ризики, зростання цін на ресурси, конкуренція.

Отже, на основі результатів SWOT-аналізу можна визначити конкретні пріоритетні напрями розвитку (табл. 2.10), які забезпечать цілісну модернізацію виробничого потенціалу підприємства та сприятимуть довгостроковій ефективності й конкурентоспроможності на аграрному ринку.

Таблиця 2.10

Пріоритетні заходи з розвитку виробничого потенціалу

Напрямок	Заходи
Технічна модернізація	- Участь у програмах держпідтримки - Укладення договорів лізингу
Цифрова трансформація	- Впровадження GPS-моніторингу техніки - Цифровий облік агрооперацій
Підвищення кваліфікації кадрів	- Навчання операторів техніки - Програми внутрішнього наставництва
Землеробські інновації	- Сівба за технологією no-till - Диференційоване внесення добрив
Оптимізація організації праці	- Складання календарів аграрних робіт - Запровадження норм витрат

Джерело: узагальнено авторами на основі аналізу.

Аналіз табл. 2.10 засвідчує, що ПОП «Агрофірма Узинська» має чітко окреслені напрямки розвитку виробничого потенціалу, які ґрунтуються на виявлених проблемах, внутрішніх резервах і можливостях зовнішнього середовища. Пріоритетні заходи згруповані за стратегічними блоками, що охоплюють технічне переоснащення, розвиток кадрового потенціалу, удосконалення управлінських процесів, оптимізацію ресурсного забезпечення та впровадження інновацій.

Найвищу пріоритетність мають заходи, пов'язані з технічним оновленням (закупівля сучасної сільськогосподарської техніки, оновлення парку машин та механізмів), оскільки саме цей компонент є базовим для ефективної реалізації агровиробничих процесів.

Ключовим напрямом розвитку також є кадрова політика, зокрема – підвищення кваліфікації персоналу, мотиваційні програми, залучення молодих спеціалістів, адже людський капітал безпосередньо впливає на ефективність усіх підсистем.

Не менш важливими є організаційні та управлінські заходи, серед яких – впровадження цифрових рішень, автоматизація управління, застосування аграрних ІТ-платформ. Вони дозволять досягти гнучкості, швидкості та точності у прийнятті рішень [34].

Інноваційна складова охоплює заходи з точного землеробства, автоматизованого моніторингу, агроаналітики, що відповідає сучасним трендам і дозволяє підприємству бути конкурентоспроможним у довгостроковій перспективі.

Узагальнюючи, реалізація зазначених заходів дозволить ПОП «Агрофірма Узинська» не лише ефективно використовувати наявні ресурси, а й забезпечити якісне зростання виробничого потенціалу, підвищення рентабельності виробництва, зміцнення ринкових позицій та адаптацію до вимог сучасного агробізнесу [35].

Висновки до розділу 2

1. Проаналізовано організаційно-економічні характеристики ПОП «Агрофірма Узинська», що дало змогу виявити основні напрями діяльності, оцінити структуру персоналу та встановити загальні тенденції розвитку підприємства у 2022–2024 роках.

2. Встановлено, що загальна чисельність працівників зростає помірно, зберігається домінування виробничого персоналу, що свідчить про зосередженість підприємства на операційній ефективності.

3. Досліджено структуру та рівень ефективності використання виробничого потенціалу підприємства. Виявлено, що незважаючи на позитивні тенденції у зростанні врожайності та продуктивності праці, існують обмеження, пов'язані з технічним зносом основних засобів, недостатнім рівнем цифровізації та необхідністю підвищення кваліфікації кадрів.

4. Проведено ідентифікацію основних проблем у використанні виробничого потенціалу. Побудовано причинно-наслідкову схему, що дозволила візуалізувати взаємозв'язки між технічними, організаційними та кадровими чинниками, які стримують розвиток.

5. Запропоновано блок-схему резервів розвитку, яка демонструє, що за рахунок удосконалення управлінських процесів, оновлення технічного парку та впровадження інновацій підприємство може значно підвищити ефективність використання наявного потенціалу.

6. Проаналізовано потенційні резерви підвищення ефективності використання виробничого потенціалу. Встановлено, що значну роль у цьому відіграє впровадження новітніх технологій, оптимізація організаційної структури та мотиваційних підходів до управління персоналом.

7. Проведено SWOT-аналіз виробничого потенціалу ПОП «Агрофірма Узинська», що дозволило узагальнити сильні та слабкі сторони підприємства, а також оцінити можливості і загрози зовнішнього середовища.

8. Розроблено систему пріоритетних заходів, спрямованих на розвиток виробничого потенціалу, які відповідають виявленим проблемам та враховують реальні можливості підприємства. Вважаємо за доцільне спрямувати увагу на модернізацію технічної бази, цифрову трансформацію управлінських процесів і розвиток кадрового потенціалу.

РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Формування стратегії розвитку виробничого потенціалу з впровадженням інноваційних рішень у модернізації виробничої системи

У сучасних умовах динамічного розвитку аграрного ринку ефективне управління виробничим потенціалом є ключовим фактором забезпечення стійкого зростання підприємства. Стратегія його розвитку має ґрунтуватися на системному, інноваційному та інтегрованому підході, що забезпечує адаптацію до ринкових змін, технічний прогрес і зростання конкурентоспроможності [36].

З метою реалізації такого підходу доцільно застосовувати системний підхід до формування стратегії розвитку виробничого потенціалу, який відображено на рис. 3.1.

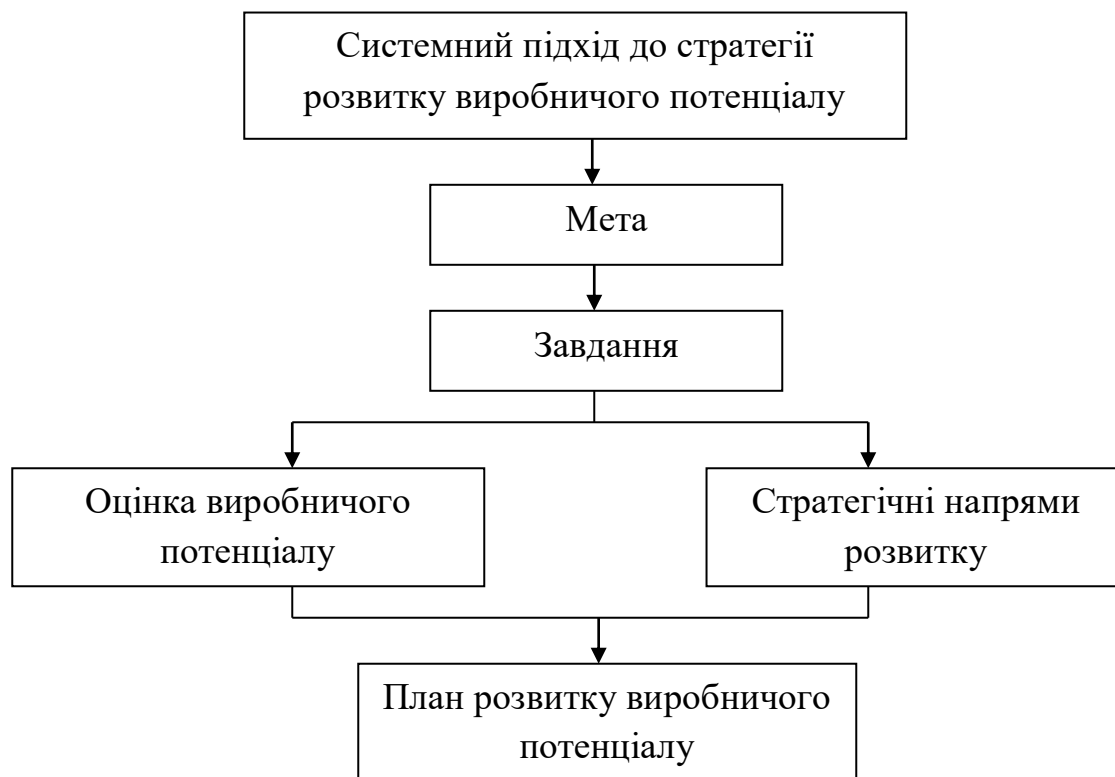


Рис 3.1. Системний підхід до стратегії розвитку виробничого потенціалу

Джерело: складено автором на основі літературних джерел.

Для наочного уявлення послідовності дій і взаємозв'язку ключових етапів, що забезпечують реалізацію стратегічного курсу підприємства, доцільно звернутися до рис. 3.2. де проілюстровано формування стратегії розвитку виробничого потенціалу підприємства на прикладі ПОП «Агрофірма Узинська».



Рис 3.2. Стратегія сталого розвитку виробничого потенціалу підприємства

Джерело: складено автором на основі літературних джерел [37].

Основними компонентами стратегії розвитку виробничого потенціалу є:

- Визначення довгострокових цілей, які мають орієнтувати підприємство на інноваційний шлях розвитку, забезпечення високої якості продукції та стабільної присутності на ринку.
- Інноваційна трансформація виробничої системи – через впровадження цифрових технологій, автоматизацію процесів, використання високопродуктивної сільськогосподарської техніки, точного землеробства.

- Модернізація матеріально-технічної бази – заміна застарілих машин, введення нових механізмів, що забезпечують енергоощадність, надійність, зниження експлуатаційних витрат.
- Оптимізація організації виробництва – удосконалення логістики, зменшення витрат, раціональне використання ресурсів, підвищення кваліфікації персоналу.

Ці елементи у взаємодії формують умови для сталого підвищення продуктивності та забезпечення стабільної конкурентної позиції підприємства на ринку.

Ключові компоненти стратегії утворюють цілісну структуру дій, яка має бути впроваджена поетапно з урахуванням внутрішніх ресурсів підприємства та зовнішніх умов господарювання. Для ефективної реалізації кожного з компонентів важливо чітко дотримуватись послідовності заходів і забезпечити їх взаємозв'язок у межах загальної стратегії [38].

Таблиця 3.1.

Ключові компоненти стратегії розвитку виробничого потенціалу

Компонент стратегії	Основні цілі	Очікувані результати
Визначення довгострокових цілей	Формування чіткої дорожньої карти розвитку	Узгодженість дій і пріоритетів
Впровадження інноваційних технологій	Автоматизація, цифровізація, новітнє обладнання	Зростання продуктивності і якості
Модернізація технічної бази	Оновлення техніки, зниження простоїв	Підвищення надійності та ефективності
Оптимізація виробничих процесів	Раціоналізація, покращення логістики	Зниження витрат, швидкість виробництва

Джерело: складено автором за результатами аналізу літературних джерел [38].

Цілісна реалізація стратегії розвитку виробничого потенціалу підприємства, заснована на впровадженні інноваційних рішень, створює основу для підвищення ефективності усіх складових виробничої системи. Інноваційні рішення відіграють ключову роль у процесі модернізації, забезпечуючи автоматизацію, цифровізацію та підвищення гнучкості виробничих процесів. Їх застосування сприяє зменшенню виробничих витрат, підвищенню якості

продукції, зниженню кількості відходів і браку, а також оптимізації використання ресурсів.

Завдяки впровадженню сучасних технологій підприємство отримує змогу швидко адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури, посилює свою конкурентоспроможність, формує імідж інноваційного та технологічно прогресивного виробника. При цьому очікувані результати охоплюють не лише техніко-економічні, а й організаційні та соціальні аспекти, включаючи покращення умов праці, підвищення кваліфікації персоналу, зростання мотивації працівників та зміцнення корпоративної культури.

У табл. 3.2 систематизовано основні переваги, які підприємство може отримати в результаті впровадження інноваційних рішень у виробничу діяльність:

Таблиця 3.2.

Очікувані переваги впровадження інноваційних рішень у виробництво

Напрямок інновацій	Конкретні заходи	Очікуваний ефект
Цифровізація	Використання агро-GIS систем, дронів, моніторингу	Точність, контроль витрат, зменшення втрат
Енергоощадність	Перехід на техніку з нижчим споживанням палива	Зниження витрат на ПММ
Автоматизація процесів	Системи автокерування, автоматичні сівалки	Підвищення точності та продуктивності
Інноваційне землеробство	Застосування мікродобрив, точного висіву	Підвищення врожайності та якості продукції

Джерело: складено автором за результатами аналізу літературних джерел.

З цією метою доцільно представити етапи реалізації стратегії розвитку виробничого потенціалу у вигляді рис. 3.3, що демонструє логіку прийняття рішень та дій підприємства.

Формування ефективної стратегії розвитку виробничого потенціалу потребує цілісного бачення майбутнього підприємства, заснованого на інноваційних підходах, адаптивному управлінні та орієнтації на сталий розвиток. Успішна реалізація такої стратегії дозволить ПОП «Агрофірма Узинська» не лише утримувати стабільні позиції на ринку, але й розширювати

свої можливості, підвищуючи рівень технологічної зрілості, ефективності й конкурентоспроможності.

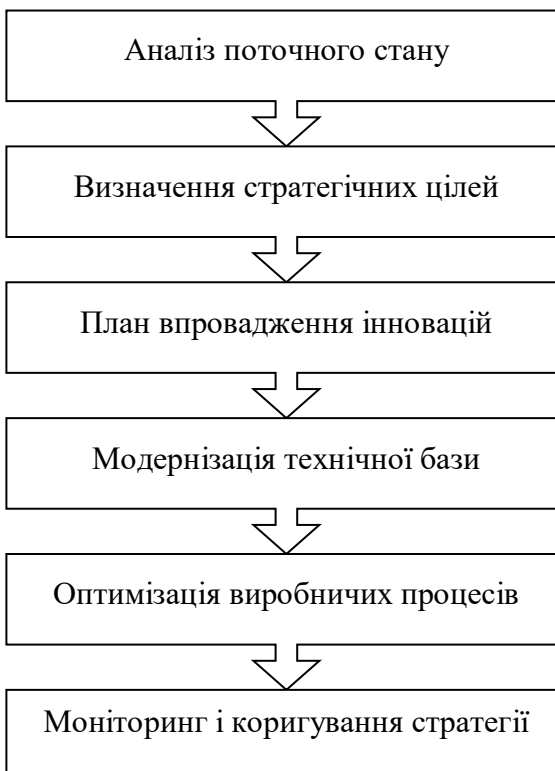


Рис. 3.3. Логіка реалізації стратегії розвитку виробничого потенціалу

Джерело: узагальнено авторами на основі аналізу [38]

Таким чином, рис. 3.3. демонструє послідовність і взаємозв'язок ключових дій, що забезпечують досягнення стратегічних цілей підприємства.

На основі цієї логіки синергія стратегічного планування та інноваційних підходів створює сприятливі передумови для забезпечення збалансованого та ефективного розвитку підприємства. Така взаємодія дозволяє не лише раціонально розподіляти та використовувати наявні ресурси (матеріальні, фінансові, трудові та інформаційні), а й активно формувати кадровий потенціал через впровадження програм навчання, підвищення кваліфікації та мотивації персоналу. Одночасно з цим розвивається виробнича та управлінська інфраструктура, удосконалюються внутрішні бізнес-процеси, впроваджуються сучасні системи управління, контролю та моніторингу.

Комплексність такого підходу забезпечує не лише підвищення гнучкості підприємства, а й формує здатність швидко адаптуватися до постійних змін у зовнішньому середовищі, таких як технологічні зрушення, коливання ринкової кон'юнктури, зміни у законодавчій базі чи поведінці споживачів. Це, у свою чергу, дозволяє оперативно реагувати на виклики, мінімізувати управлінські та операційні ризики, оптимізувати використання ресурсів та уникати неефективних витрат.

Завдяки поєднанню стратегічного бачення, інноваційної активності та гнучкого менеджменту, підприємство може забезпечити стійке зростання, поступове нарощування виробничого потенціалу та збереження стабільного фінансово-економічного стану навіть у кризових умовах. У результаті воно отримує відчутні конкурентні переваги, зміцнює свої позиції на внутрішньому та зовнішньому ринках, формує позитивний імідж надійного партнера, інвестора та роботодавця, а також створює передумови для довгострокового успішного функціонування в умовах високої динаміки, невизначеності та складності сучасного господарського середовища.

3.2. Напрями підвищення ефективності використання виробничих ресурсів та обґрунтування організаційно-економічних заходів

Сучасне сільське господарство все більше нагадує високотехнологічну галузь, де кожне рішення базується на точних даних, стратегічному плануванні й інноваціях. Для ПОП «Агрофірма Узинська» це означає перехід від традиційного підходу до системного, гнучкого управління всіма складовими виробництва. Успішне аграрне підприємство – це складний живий організм, у якому все має працювати злагоджено: техніка, земля, люди, фінанси, технології. Саме таким підприємством прагне бути ПОП «Агрофірма Узинська». Але для цього необхідно не стояти на місці, а постійно вдосконалюватися та адаптуватися до нових умов.

Ефективне використання виробничих ресурсів – це не лише про економію чи скорочення витрат. Це насамперед про розумне управління всім, чим володіє підприємство: від сучасної техніки до кваліфікованого персоналу. Це результат системної, багатовекторної роботи, яка охоплює одразу кілька напрямів:

- технічну модернізацію, тобто оновлення парку машин і обладнання;
- розвиток персоналу, бо без мотивованих та освічених працівників не буде прогресу;
- точний облік і цифровий контроль, який дозволяє бачити реальну картину витрат і доходів;
- впровадження інновацій, які відкривають нові можливості для зростання та оптимізації.

Усе це працює лише в комплексі. Інакше кажучи, недостатньо купити новий трактор – потрібно ще правильно ним управляти, забезпечити якісне обслуговування, навчити механізатора, спланувати ефективне використання пального й контролювати витрати в реальному часі.

Для будь-якого підприємства, зокрема для аграрного, ефективне використання виробничих ресурсів – це запорука виживання в умовах ринкової конкуренції та нестабільного зовнішнього середовища. У ПОП «Агрофірма Узинська» це питання набуває особливого значення, адже підприємство працює в сезонному циклі, залежить від кліматичних умов, цін на аграрну продукцію, а також має обмежені фінансові можливості для оновлення технічної бази.

Щоб досягти кращих результатів і працювати на повну потужність, підприємству слід діяти за кількома ключовими напрямками.

1. Оптимізація використання техніки та обладнання.

Першим і найочевиднішим напрямом є раціональне використання сільськогосподарської техніки. Часто техніка використовується не в повному обсязі, працює з простоем або потребує ремонту. Для цього підприємству слід:

- запровадити графіки техобслуговування;

- систематично оновлювати машинно-тракторний парк;
- впроваджувати GPS-контроль за технікою для моніторингу ефективності використання;
- розглядати можливість оренди техніки на періоди пікових навантажень, замість покупки.

2. Раціональне використання трудових ресурсів.

Людський потенціал – ключовий ресурс. Аби робота йшла злагоджено, важливо:

- навчати персонал роботі з новітнім обладнанням;
- запроваджувати системи мотивації та преміювання за результат;
- залучати молодь до роботи через дуальну освіту (навчання + практика);
- автоматизувати рутинні процеси, щоб звільнити працівників для більш складних завдань.

3. Енергозбереження та скорочення витрат.

Одним із важливих напрямів є зниження енерговитрат. Для цього можна:

- встановити енергоощадне освітлення;
- модернізувати системи опалення;
- впровадити енергомоніторинг для виявлення «проблемних точок» споживання;
- використовувати альтернативні джерела енергії, наприклад, сонячні батареї чи біогаз.

4. Поліпшення системи обліку та контролю ресурсів.

Ефективність починається з точного обліку. Якщо чітко знати, скільки і чого витрачається, можна краще планувати. Тому важливо:

- впровадити обліково-аналітичні програми;
- автоматизувати облік витрат пального, насіння, добрив;
- відслідковувати витрати на одиницю продукції.

5. Інновації в агровиробництві.

Не менш важливою є модернізація виробничого процесу:

- впровадження елементів точного землеробства;
- використання дронів для моніторингу посівів;
- автоматизовані системи зрошення;
- цифрова агроаналітика для прогнозування врожайності.

6. Раціональне використання земельного фонду.

У сільському господарстві земля – головний актив. Для її ефективного використання варто:

- запроваджувати сівозміни для збереження родючості ґрунтів;
- обирати культури з високим рівнем рентабельності;
- аналізувати агрохімічний стан ґрунтів;
- мінімізувати втрати під час збирання та транспортування врожаю.

7. Розвиток логістики та збуту.

Ще один напрям – зниження втрат при зберіганні і транспортуванні продукції:

- удосконалення систем зберігання (сховища, холодильники);
- чітка логістика поставок продукції;
- пошук нових ринків збуту.

ПОП «Агрофірма Узинська», як і більшість сільгосп підприємств України, щодня стикається з серйозними викликами:

- нестабільна економіка та валютні коливання;
- зміна клімату, посухи, аномальні опади;
- висока конкуренція на внутрішньому й зовнішньому ринку;
- зростання цін на паливо, добрива, запчастини.

У таких умовах «працювати, як раніше» – це шлях до поступового занепаду. Потрібно діяти стратегічно, обдуманно й активно.

Це не якісь незрозумілі терміни зі звітів, а дуже конкретні, цілком реальні речі, які змінюють життя підприємства на краще. Вони спрямовані на:

- оптимізацію виробництва – щоб техніка не просто працювала, а працювала ефективно;
- економію ресурсів – менше витрат на пальне, воду, електроенергію;
- зростання прибутку – за рахунок підвищення врожайності та зменшення втрат;
- гнучкість і адаптивність – здатність швидко перебудовуватися в умовах змін;
- розвиток людей – тому що кваліфіковані кадри – це не витрати, а інвестиція;
- покращення інфраструктури – від доріг до складів і систем зберігання.

Усе це дозволяє не лише триматися «на плаву», а впевнено рухатися вперед.

Ефективне використання виробничих ресурсів у ПОП «Агрофірма Узинська» – це результат багатовекторної роботи: від технічної модернізації до розвитку персоналу й точного обліку. Лише завдяки поєднанню сучасних технологій, грамотного управління та активного впровадження інновацій підприємство зможе зменшити витрати, підвищити продуктивність і забезпечити стабільний розвиток у мінливому середовищі.

У сучасних умовах аграрні підприємства, зокрема ПОП «Агрофірма Узинська», стикаються з рядом викликів – від нестабільної економіки до кліматичних змін і високої конкуренції. Щоб залишатися успішним і розвиватися, потрібно не просто працювати «по-старому», а активно впроваджувати організаційно-економічні заходи, які зроблять управління ресурсами ефективним, а виробничі процеси – сучасними та продуктивними.

Такі заходи – це не щось складне чи абстрактне. Це конкретні дії, спрямовані на:

- підвищення ефективності роботи підприємства;
- економію ресурсів;
- зростання прибутку;
- адаптацію до змін;
- розвиток людського капіталу та інфраструктури.

Таблиця 3.3

Основні напрями організаційно-економічних заходів

№	Напрямок заходу	Сутність	Очікуваний ефект
1	Реструктуризація управлінської системи	Перегляд організаційної структури, чітке розмежування функцій	Зменшення дублювання функцій, краща координація
2	Оптимізація виробничих процесів	Впровадження сучасних методів обробки ґрунтів, збирання врожаю тощо	Зменшення втрат, підвищення врожайності
3	Автоматизація обліку та контролю	Встановлення цифрових систем обліку пального, добрив, витрат	Прозорість, уникнення зловживань
4	Інвестиції в технічне оновлення	Закупівля нової техніки або модернізація наявної	Економія на ремонтах, вища продуктивність
5	Удосконалення системи мотивації персоналу	Введення бонусів, навчань, кар'єрного зростання	Підвищення лояльності, продуктивності
6	Розвиток логістики та інфраструктури	Покращення умов зберігання, транспортування продукції	Менші втрати, більший прибуток
7	Агромаркетинг і пошук нових ринків	Аналіз ринку, розвиток прямих продаж, участь у виставках	Збільшення продажів, вищі ціни реалізації
8	Залучення держпідтримки та грантів	Підготовка заявок на програми підтримки фермерів	Фінансове посилення без кредитного тиску

Джерело: узагальнено автором на основі літературних джерел.

1. Реструктуризація управління

Підприємство має переглянути внутрішню структуру: чи немає зайвих посад, дублювання функцій, невизначеності у відповідальності. Наприклад, можна створити окремі відділи для маркетингу, технічного обслуговування, фінансового планування.

2. Оптимізація виробництва

Замість традиційних підходів до обробки полів варто впровадити точне землеробство, розумне зрошення, автоматизовані системи управління технікою.

3. Цифровий контроль

Автоматизація обліку допоможе контролювати витрати й зменшити людський фактор – наприклад, встановити датчики обліку пального або цифрову систему контролю добрив.

4. Оновлення техніки

Застаріла техніка споживає більше пального, частіше ламається і має нижчу продуктивність. Навіть часткова її заміна вже дає економічний ефект.

5. Люди – основа успіху

Залучення та утримання кваліфікованих кадрів потребує не лише зарплати, а й можливостей для розвитку. Навчання, підвищення кваліфікації, гнучкий графік – усе це мотивує.

6. Інфраструктура і логістика

Якщо нема належного зберігання або логістики – навіть найкращий врожай може бути втрачено. Інвестування у склади, холодильники, сушарки – це обов’язкова умова розвитку.

7. Маркетинг

Продавати вигідно – це теж мистецтво. Участь у ярмарках, співпраця з переробними підприємствами, реклама – усе це дає нові ринки.

8. Фінансова підтримка

Підприємство може отримувати додаткові кошти через участь у державних програмах, залучення міжнародних грантів тощо. Це зменшить тиск на бюджет підприємства.

Організаційно-економічні заходи для ПОП «Агрофірма Узинська» – це не лише засіб «виживання», а й інструмент сталого розвитку. Якщо поєднати грамотне управління з інноваціями, залучити людей, оновити технічну базу й

вийти на нові ринки – підприємство зможе не просто зберегти позиції, а й посилити їх. Результатом стане зростання прибутковості, стабільність і здатність швидко адаптуватися до майбутніх викликів.

Ефективність у сільському господарстві сьогодні – це поєднання традиційної праці й сучасного мислення. Для ПОП «Агрофірма Узинська» важливо не просто зберігати те, що вже є, а примножувати й розвивати. І зробити це можливо лише тоді, коли кожен елемент – від техніки до кожного працівника – працює як частина єдиного, злагодженого механізму.

Впровадження організаційно-економічних заходів – це не тимчасовий тренд, а реальна необхідність, яка дозволяє підприємству зміцнити свої позиції, стати більш гнучким, ефективним і готовим до майбутніх викликів.

Успіх ПОП «Агрофірма Узинська» – це не про сучасну техніку чи нові технології, а про здатність мислити стратегічно, навчатися та діяти на випередження. Кожне впроваджене рішення – це крок до стабільності, ефективності та сталого розвитку.

Висновки до розділу 3

1. Проаналізовано основні чинники впливу на ефективність використання виробничого потенціалу ПОП «Агрофірма Узинська». Встановлено, що до ключових обмежуючих факторів належать технічна зношеність основних засобів, недостатня автоматизація виробництва та обмежена гнучкість у прийнятті управлінських рішень.

2. Досліджено внутрішні сильні сторони підприємства, зокрема наявність стабільного кадрового складу, позитивний досвід у виробництві сільськогосподарської продукції та розвиток виробничої інфраструктури, що дозволяє формувати стратегії розвитку на основі вже наявного потенціалу.

3. Виявлено наявні потенційні резерви підвищення ефективності використання виробничого потенціалу. Зокрема, йдеться про технічну

модернізацію, автоматизацію обліку й управління, удосконалення логістики та підвищення енергоефективності.

4. Показано, що для забезпечення стійкого розвитку виробничої системи підприємства необхідно впроваджувати інноваційні рішення, спрямовані на модернізацію технічної бази, цифровізацію процесів та розвиток персоналу.

5. Розроблено логічну схему реалізації стратегії розвитку виробничого потенціалу, яка включає етапи діагностики, формування цілей, вибору інструментів модернізації, реалізації заходів та моніторингу їх результативності.

6. Отримано оцінку пріоритетних заходів щодо оновлення та розвитку виробничого потенціалу підприємства, серед яких особливу увагу приділено впровадженню цифрових технологій обліку, автоматизації обробки даних, оновленню техніки та кваліфікаційному розвитку працівників.

7. Запропоновано організаційно-економічні заходи, які охоплюють як технічну, так і управлінську складову, зокрема: впровадження точного агровиробництва, створення системи внутрішнього контролю за витратами, оптимізація обігу ресурсів та активізація системи мотивації персоналу.

8. Доведено, що поєднання стратегічного планування з інноваційними підходами до розвитку виробничого потенціалу дозволяє досягти не лише підвищення продуктивності, а й зміцнення конкурентоспроможності підприємства на аграрному ринку.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

На основі проведеного магістерського дослідження можна сформулювати такі висновки:

1. Визначено, що виробничий потенціал є ключовим інтегрованим показником розвитку підприємства, який охоплює сукупність матеріально-технічних, трудових, фінансових, організаційних та інформаційних ресурсів. Його ефективне використання є визначальним фактором конкурентоспроможності, стабільності та інноваційності суб'єкта господарювання.

2. Досліджено теоретичні засади формування та оцінювання виробничого потенціалу. Проаналізовано ресурсний, вартісний, функціональний та інтегрований підходи, що дозволило сформулювати багатовимірне уявлення про стан та динаміку потенціалу підприємства.

3. Узагальнено концептуальні підходи до управління розвитком виробничого потенціалу, які базуються на принципах системності, адаптивності, стратегічного мислення та інноваційності. Доведено, що результативність управління залежить від якості планування, інноваційного оновлення та організаційної гнучкості.

4. Проаналізовано організаційно-економічні параметри діяльності ПОП «Агрофірма Узинська». Встановлено, що підприємство демонструє ознаки стабільного розвитку, зокрема завдяки зростанню продуктивності праці, розширенню площ посівів та підвищенню врожайності.

5. Виявлено, що ефективність використання виробничого потенціалу підприємства обмежується рядом чинників, серед яких: високий рівень зносу техніки, недостатній рівень цифровізації, слабка інтеграція інновацій та потреба в удосконаленні системи управління персоналом.

6. Проведено комплексну діагностику чинників, що стримують розвиток потенціалу. Побудовано причинно-наслідкову схему проблем, яка візуалізує

взаємозв'язки між технічними, кадровими та управлінськими недоліками. Показано, що технічна модернізація без кадрової підтримки не забезпечить довгострокового ефекту.

7. Запропоновано логічну структуру резервів підвищення ефективності використання потенціалу, що включає технічні, організаційні та інноваційні компоненти. Проведено SWOT-аналіз, який підтвердив наявність перспектив для розвитку підприємства за умов подолання внутрішніх слабких сторін.

8. Розроблено систему організаційно-економічних заходів з удосконалення використання виробничого потенціалу. Рекомендовано зосередити увагу на оновленні техніки, впровадженні точного землеробства, цифровій трансформації управління, удосконаленні обліку та системи мотивації персоналу.

9. Отримано стратегічну модель розвитку, яка передбачає покрокову реалізацію модернізаційних заходів, адаптацію до ринкових умов і підвищення гнучкості підприємства через впровадження сучасних управлінських підходів.

10. Вважаємо за доцільне забезпечити постійний моніторинг змін у зовнішньому середовищі, а також формування гнучкої системи прийняття управлінських рішень, що дозволить ПОП «Агрофірма Узинська» не лише зберегти, а й нарощувати свій виробничий потенціал у середньостроковій перспективі.

11. Запропоновано такі напрями управління формуванням і розвитком виробничого потенціалу: 1) модернізувати технічну базу підприємства шляхом оновлення сільськогосподарської техніки, впровадження автоматизованих систем управління та точного землеробства; 2) запровадити цифрові технології в управлінні підприємством – зокрема, автоматизовану систему обліку витрат, цифрові карти полів, GPS-моніторинг техніки тощо; 3) удосконалити кадрову політику через регулярне підвищення кваліфікації працівників, впровадження системи мотивації та створення умов для залучення молодих спеціалістів;

4) оптимізувати організаційну структуру підприємства на основі функціонального аналізу, що дозволить зменшити управлінські витрати й підвищити швидкість ухвалення рішень; 5) забезпечити внутрішній контроль за використанням ресурсів, зокрема через впровадження системи бюджетування, аналізу відхилень та економічного обґрунтування кожної витрати; 6) активізувати інноваційну діяльність шляхом участі в державних і регіональних програмах розвитку АПК, залучення інвестицій та кооперації з науковими установами; 7) розробити стратегічний план розвитку виробничого потенціалу на 3–5 років з урахуванням пріоритетів підприємства, ринкових умов і тенденцій технологічного розвитку агросектору.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Вараксіна О. В., Яблунівський С. В. Управління виробничим потенціалом – важливий інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 32. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-47>
2. Олійник Т. І., Косенко А. О. Управління виробничим потенціалом підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. DOI: [10.32702/2307-2105-2020.11.76](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.11.76)
3. Карась Ю. Теоретичний зміст поняття «виробничий потенціал» аграрного підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 46. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-27>
4. Полегенька М.А. Особливості інноваційної діяльності в агропромислових підприємствах України. *Агросвіт*. 2017. № 6(16), С. 49–54. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/6_2017/10.pdf
5. Мазур Д., Мазур О., Мазур Г., Страхніцький, Я. Еволюція наукових поглядів на сутність поняття «виробничий потенціал» та його класифікація. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2025. Том 342. № 3(2). С. 224-228. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(2\)-35](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(2)-35)
6. Скічко О. Процесне моделювання управління виробничим потенціалом підприємств. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2024. Том 332. № 4. С. 249-254. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-332-36>
7. Кобрин Л.Й. Застосування інструментів управління виробничим потенціалом з метою підвищення результативності діяльності підприємства. *Наукові записки*. 2019. № 1(58). С. 132–138.
8. Левченко Ю., Ратушняк Ю. Теоретичні основи формування та використання виробничого потенціалу підприємства. *Молодий вчений*. 2018. № 12(64). С. 623-626. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2018-12-64-142>

9. Свиноус І.В., Гаврик О.Ю., Хомяк Н.В., Хомовий С.М., Заболотній В.С. Удосконалення методичних підходів до оцінки складових виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Економіка та управління АПК*. 2021. № 1. С. 154–165. DOI:[10.33245/2310-9262-2021-162-1-154-165](https://doi.org/10.33245/2310-9262-2021-162-1-154-165)

10. Гринчук Ю. С. Удосконалення формування та використання виробничо-ресурсного потенціалу аграрних підприємств: монографія. Біла Церква: БНАУ, 2014. 390 с.

11. Коваль Н. В. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб. Біла Церква, 2018. 374 с.

12. Погребняк А. Ю., Кліщ К. А. Інтеграція наукових підходів до оцінювання управління ефективністю використання виробничого потенціалу підприємства з метою підвищення його економічної безпеки. *Економічний вісник НТУУ Київський політехнічний інститут*. 2023. № 25. С. 49-53. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.25.2023.278601>

13. Гудзь П., Нечаєва І., Єськов В. Інструментарій розробки програми управління виробничим потенціалом промислового підприємства. *Управління змінами та інновації*. 2024. № 10. С. 7-14. <https://doi.org/10.32782/CMI/2024-10-1>

14. Корнійчук А. А. Планування ефективності формування і використання виробничого потенціалу промислового підприємства. *Вісник ЖДТУ*. 2018. № 2 (84). С. 81-84.

15. Бойківська Г.М. Теоретичні засади формування та використання виробничого потенціалу підприємств. *Економіка і суспільство*. 2016. Випуск 3. С. 140-146. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/3_ukr/25.pdf

16. Петрович Й. М., Прокопишин-Рашкевич Л. М. Сучасні аспекти управління виробничим потенціалом промислових підприємств. *Вісник Національного університету “Львівська політехніка”. Серія “Проблеми економіки та управління”*. 2020. Т. 4., № 1. С. С. 188-194.

17. Жук Є. О. Управління виробничим потенціалом підприємства. *Економіка й управління підприємством*. 2016. № 5 (77). С. 101-106.
18. Ткаченко К. В. Характеристика складових потенціалу зерновиробництва сільськогосподарських підприємств. *Економіка та управління АПК*. 2014. № 1. С. 48-53.
19. Воронкова Т. Є., Вовкодав А. Ю. Діагностика виробничого потенціалу підприємства. *Економічний простір*. 2020. № 160. С. 51-54.
20. Hernández-Jiménez V., Calderón-López G., Garza-Reyes J. A. (2020). Enhancing operational performance in agricultural enterprises through lean management practices: A case study. *Journal of Cleaner Production*, 260, 121014. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.121014>
21. Ge L., Friedrich, T. (2019). Adoption of precision agriculture technologies by smallholders in developing countries: Factors influencing adoption and impact on productivity. *Agricultural Systems*, 172, 72-82. <https://doi.org/10.1016/j.agsy.2019.03.011>
22. Занора В. О., Куценко Д. М., Одородько Н. В. Потенціал як основа розвитку підприємства: понятійно-категоріальний апарат. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. № 2(18). С. 40–51. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/184113/183854>
23. Биба В. А., Антонюк Г. Адміністративне управління виробничим потенціалом сільськогосподарського підприємства: теоретичний аспект. *Економічний аналіз*. 2025. Т. 35, № 2. С. 157-166.
24. Круш П. В., Бойко Т. Система управління виробничим потенціалом підприємства в сучасних умовах. *Підприємництво та інновації*. 2015. № 1. С. 76-84.
25. Гусаковська Т. О., Серeda О. О. Економічний потенціал підприємства: сутність та основні складові. *Проблеми економіки*. 2024. № 2(60). С. 129–135. <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-2-129-135>

26. Хринюк О.С., Гримашевич Т.І. Теоретико-методичні аспекти оцінки виробничого потенціалу підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. № 3. С. 772-776. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/132.pdf

27. Захаренко М. М. Теоретичні засади управління виробничим потенціалом підприємства. *Агросвіт*. 2018. № 23. С. 59–65. DOI: [10.32702/2306-6792.2018.23.59](https://doi.org/10.32702/2306-6792.2018.23.59)

28. Постол А. А. Фактори формування і використання виробничо-ресурсного потенціалу аграрних підприємств. *Ефективна економіка*. 2018. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2018/50.pdf

29. Захаренко М. М. Організаційно-економічні засади формування системи управління потенціалом підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 23. С. 88–93. DOI: [10.32702/2306-6814.2018.23.88](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2018.23.88)

30. Сергеева Д. О., Кваско А. В. Функціонування сільськогосподарських підприємств в умовах невизначеності: сучасні виклики та потенціал розвитку. *Бізнес, Інновації, Менеджмент: Проблеми та перспективи* : V Міжнародна науково-практична конференція. 2024. № 5. С. 110-111. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/303680>

31. Богацька Н. М., Хачатрян В. В. Сучасний підхід до оцінки сутності ресурсного потенціалу підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 3. С. 134–139. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/3_ukr/24.pdf

32. Красноручський О., Маренич Т., Прусова Г. Виробничий потенціал підприємства як економічна категорія. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2024. № 2. С. 76-83.

33. Алієв Р. Сутність поняття «потенціал підприємства» та його складники. *Підприємництво та інновації*. 2019. № 9. С. 54–59. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/9.8>

34. Місевич М. А., Фана О. А., Ільюк Ю. О. Система управління виробничим потенціалом підприємства. *Агросвіт*. 2022. № 20. С. 52-58.
35. Васьківська К. В., Лозінська Л. Д., Галімух Ю. О. Економічний потенціал підприємства в умовах змін: суть та характерні особливості. *Ефективна економіка*. 2020. № 5. DOI: [10.32702/2307-2105-2020.5.7](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.5.7)
36. Кобець С. П. Методичний підхід до оцінки економічного потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 6. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/80.pdf
37. Управління потенціалом підприємства: навчальний посібник для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти / укладачі : Є. О. Підгора, О. О. Шевченко, С. В. Касьянюк, О. В. Латишева, Т. П. Гітіс. Краматорськ–Тернопіль : ДДМА, 2023. 205 с.
38. Тюленєва Ю. В., Сичков О. Л. Оцінка ефективності управління виробничим потенціалом підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2015. Вип. 5. С. 126-129.

Додаток А

Цвинтарний А. М. Управління формуванням і розвитком виробничого потенціалу підприємства. *Інноваційні пріоритети у розвитку економіки та менеджменту*: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції магістрантів і молодих дослідників (м. Біла Церква, 29 жовтня 2025 р.). Біла Церква: БНАУ, 2025. С. 21–22.