

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту
(повна назва факультету)

Кафедра економічної кібернетики
(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

магістр

(назва освітнього ступеня)

на тему: **Прогнозування ефективності виробництва**

сільськогосподарської продукції підприємства в умовах невизначеності (на прикладі ПрАТ "Птахофабрика Тернопільська)"

Виконав(ла): студент(ка) 6 курсу, групи ПКМ
спеціальності 051 «Економіка»

(цифра і назва спеціальності)

	<u>Юлія ДЕМ'ЯНОВА</u> (підпис) (прізвище та ініціали)
Керівник	<u>Наталія РІЗНИК</u> (підпис) (прізвище та ініціали)
Нормоконтроль	<u>Олена БЕРЕСТЕЦЬКА</u> (підпис) (прізвище та ініціали)
Завідувач кафедри	<u>Дмитро ДМИТРІВ</u> (підпис) (прізвище та ініціали)
Рецензент	<u>Тетяна КОРОЛЮК</u> (підпис) (прізвище та ініціали)

Тернопіль
2023

АНОТАЦІЯ

Дем'янова Ю.С. Прогнозування ефективності виробництва сільськогосподарської продукції підприємства в умовах невизначеності (на прикладі ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська»). – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня «Магістр» за спеціальністю 051 «Економіка» - Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. – Тернопіль. 2023.

Кваліфікаційну роботу виконано на 72 аркушах, містить 12 рисунків, 9 таблиць, додатки на 17 сторінках. В роботі використано 24 літературних джерел, а саме: тези доповідей, статті, монографії, підручники та електронні джерела.

Об'єктом дослідження є процес підвищення економічної ефективності діяльності ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська». Предметом дослідження виступають науково-практичні та теоретико-методологічні підходи щодо забезпечення стабільного зростання ефективності виробництва ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська».

Методи дослідження: аналіз і синтез, порівняльний аналіз, систематизація, метод узагальнення результатів, економічний аналіз.

На основі проведених досліджень у роботі було викладено теоретичне обґрунтування сутності прогнозування та підвищення ефективності виробництва сільськогосподарської продукції, її стандартизації та сертифікації, сучасних підходів до управління якістю, досліджено внутрішнє та зовнішнє середовище діяльності підприємства, проведена оцінка дій підприємства у надзвичайних ситуаціях. Запропоновано заходи щодо підвищення ефективності підприємства та його конкурентної стійкості. Розкрито питання охорони праці та безпеки життєдіяльності в банку ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська».

Ключові слова: ЕФЕКТИВНІСТЬ , КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, ПТАХІВНИЦТВО, УПРАВЛІННЯ, КАПІТАЛ, РЕСУРСИ.

ANNOTATION

Forecasting the efficiency of agricultural production at the enterprise under conditions of uncertainty (PJSC 'Ternopil Poultry Farm' as a case study) - Manuscript. Research on obtaining «Master» educational degree in the specialty 051 «Economics». – Ternopil Ivan Puluj National Technical University. – Ternopil. 2023.

On the basis of the conducted research, the theoretical justification of the essence of forecasting and increasing the efficiency of agricultural production, its standardization and certification, modern approaches to quality management, the internal and external environment of the enterprise was investigated, and the enterprise's actions in emergency situations were evaluated. Measures to increase the efficiency of the enterprise and its competitive stability are proposed.

The qualification work is completed on 72 sheets, contains 12 figures, 9 tables, appendices on 17 pages. The work uses 24 literary sources, namely: theses of reports, articles, monographs, textbooks and electronic sources.

The object of the study is the process of increasing the economic efficiency of PJSC 'Ternopil Poultry Farm' activity. The subject of the research is scientific-practical and theoretical-methodological approaches to ensure stable growth of production efficiency of PJSC 'Ternopil Poultry Farm'. Research methods: analysis and synthesis, comparative analysis, systematization, method of summarizing results, economic analysis.

On the basis of the conducted research, the theoretical justification of the essence of forecasting and increasing the efficiency of agricultural production, its standardization and certification, modern approaches to quality management, the internal and external environment of the enterprise was investigated, and the enterprise's actions in emergency situations were evaluated. Measures to increase the efficiency of the enterprise and its competitive stability are proposed. The issue of labor protection and life safety in the PJSC 'Ternopil Poultry Farm' bank has been revealed.

Keywords: EFFICIENCY, COMPETITIVENESS, POULTRY, MANAGEMENT, CAPITAL, RESOURCE

ЗМІСТ

ВСТУП	7
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ РОЗДІЛ	11
1.1. Теоретичні аспекти прогнозування ефективності виробництва продукції	11
1.2. Особливості сучасних методів оцінки ефективності виробництва на сільськогосподарських підприємствах.	16
АНАЛІТИКО-РОЗРАХУНКОВИЙ РОЗДІЛ	22
2.1. Структурно-динамічна характеристика стану агропромислового комплексу Тернопільської області	22
2.2. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська»	28
2.3. Аналіз рентабельності та напрямів використання фінансових ресурсів ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська»	33
ПРОЄКТНО-РЕКОМЕНДАЦІЙНИЙ РОЗДІЛ	41
3.1. Управління фінансовими результатами як елемент підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва	41
3.2. Удосконалення економічного механізму управління виробництвом в агропромислових формуваннях	46
3.3. Способи підвищення фінансових результатів діяльності сільськогосподарського підприємства	54
ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ	62
4.1. Дотримання вимог охорони праці в умовах надзвичайних подій в ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська»	62
4.2. Підвищення стійкості роботи установи під час надзвичайних ситуацій воєнного стану	65
ВИСНОВКИ	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	71
ДОДАТКИ	74

ВСТУП

Актуальність теми. Поглиблюючись у вивчення сучасних характеристик економічного середовища, слід відзначити, що незалежно від організаційного рівня економічних відносин та їхньої національної приналежності яскраво виділяється високий рівень розвитку конкурентоспроможності, що в свою чергу, змушує кожного суб'єкта підприємництва досягати безперервного процесу реалізації та удосконалення власних господарських процесів задля підвищення явних та неявних конкурентних переваг. Відповідно, внаслідок таких умов, актуальним постає питання, щодо підвищення ефективності діяльності підприємницької організації.

Беручи до уваги поточний стан національної економіки, котра попри умови невизначеності, відповідно до ситуації в країні, продовжує не лише функціонувати, а й показує непоганий ріст, та економічний потенціал її підприємницького сектору, слід відзначити, що здійснення даного дослідження у напрямку поглиблення теоретичних та методологічних знань стосовно економічної ефективності, а також індивідуальна розробка певних прикладних заходів обумовлена визначеною підприємницькою структурою є вкрай актуальною.

Оцінюючи рух України на шляху до зміцнення соціально-орієнтованої ринкової економіки, а також продовольчої та економічної безпеки, не можна не звернути увагу, що велике значення відіграє стан та розвиток сільського господарства та АПК. Історично так склалося, що перед державою стабільно висувуються все більш високі вимоги до якісних та ефективних змін не лише на економічному, а загалом на усіх рівнях. Дані умови, які складно не назвати стресовими, «підштовхують» до підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності, однозначного підвищення якості виготовленої продукції, в результаті чого підводить до зміцнення конкурентоздатності комплексів, та держави в цілому.

Актуальність керування економічними результатами обумовлюється в першу чергу тим, що відповідно до них в майбутньому буде складатися оцінка стосовно життєздатності, життєдіяльності, конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств та АПК, можливі перспективи їхнього подальшого розвитку, економічна стабільність, привабливість для інвесторів, а також загальна оцінка якості та рівня менеджменту. Опираючись на перелічені вище показники, можемо визначити, що результатами будуть в першу чергу оцінки та аналіз власниками, кредиторами, позикодавцями та державою, оскільки у фінансових результатах перш за все буде виділятися той внесок, який вноситиме господарська діяльність, не лише у зростання добробуту власників, а загальний внесок у стале формування централізованих фінансових ресурсів.

Ступінь розробки наукової проблеми. Упродовж багатьох років не аби якої популярності здобула підприємницька структура, що спостерігається у частих здійсненнях теоретичних досліджень та активній науковій діяльності, що просувається у напрямку дослідження проблематики ефективності не лише як загальної категорії, а й як окремого трактування. Дане питання широко висвітлюється у роботах як закордонних так і вітчизняних науковців-економістів. Вагомий внесок у розвиток даних питань, зробили такі українські вчені: Лукінов І., Коуз р., Файоль А., Зельман В., Браун Г., Хофман Р., Пуллой І., Капиця П., Мечников І., Ландау Л., Рейхштейн Т., , Слущкий Є., Різник Н. та низка інших.

Беззаперечно, слід відзначити, що навіть попри багатосторонній та широкий внесок вивчених тем та проблемних місць у даній галузі, все ще залишаються невивченими величезна кількість теоретичних питань та їх практичне застосування, що відкриває широкі можливості перед вченими сьогодення.

Метою даного магістерського дослідження є як розробка теоретичних так і впровадження методичних основ управління ефективністю функціонування підприємства ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська», опираючись на сучасні

принципи та методи системного управління та моделювання складних економічних об'єктів.

Для якісного виконання поставленої мети, слід виконати наступні завдання:

- Вивчити та дослідити теоретичний матеріал, щодо ведення сільського господарства та стану економічного середовища в країні загалом;
- Ознайомитись та зробити подальший аналіз виробничо-господарської діяльності, конкурентоздатності, інвестиційної привабливості, тощо, сільськогосподарських підприємств та АПК;
- Розглянути основні методологічні підходи щодо вибору критеріїв для оцінки ефективності діяльності підприємств;
- Ознайомитись із господарсько-правовими засадами на яких функціонує ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська», та створити подальшу стислу характеристику його діяльності;
- Провести економічний аналіз основних показників, відповідно яких здійснюється діяльність ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська»;
- Оцінити ефективність діяльності ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська»;
- Дослідити та виокремити можливості збільшення результатів фінансового функціонування обраного підприємства;
- Ознайомитись із функціонуванням ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська» під час надзвичайних ситуацій воєнного стану;
- Обґрунтувати ефективність запропонованих заходів підвищення ефективності діяльності ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська».

Об'єктом дослідження виділяється процес підвищення економічної ефективності діяльності ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська». Предметом дослідження виступають науково-практичні та теоретико-методологічні підходи щодо забезпечення стабільного зростання ефективності виробництва ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська».

Теоретичною і методологічною основою проведених досліджень виступають досягнення наукових думок вітчизняних та зарубіжних вчених у галузі

управління економічними об'єктами. Праці науковців щодо системного підходу до управління підприємствами, теорії моделювання процесу управління сільськогосподарськими системами та гіпотези оптимізації і принципи правильного прийняття рішень в умовах невизначеності. Протягом здійснення аналізу ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська» були застосовані табличні, графічні, коефіцієнтні та статистичні методи.

Практичне значення одержаних результатів в ході дослідження базується на запропонованих заходах щодо подальших можливостей удосконалення керування фінансовими ресурсами ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська».

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, чотирьох розділів, висновку, списку використаної літератури з 24 джерел і додатків. Обсяг роботи становить 71 сторінку, включаючи 12 рисунків та 9 таблиць.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження апробовано на IV-й Міжнародній науково-практичній конференції учених та студентів «Цифрова економіка як фактор інновацій та сталого розвитку суспільства», з публікацією тез доповіді.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ РОЗДІЛ

1.1. Теоретичні аспекти прогнозування ефективності виробництва продукції

В основі характерних особливостей сільськогосподарських підприємств та АПК в першу чергу виступають територіальне розміщення, організаційно-правові форми господарювання, природні умови, рівні забезпеченості трудовими, фінансовими, земельними та матеріально-технічними ресурсами. Відповідно до стану зазначених вище особливостей визначатиметься спеціалізація, структура, масштаб, конкурентоспроможність та інвестиційна привабливість будь якого підприємства. Дані чинники як комплексно так і опосередковано будуть впливати на економічну ефективність господарювання.

Опираючись на той факт, що основним ресурсом виробництва у сільському господарстві в першу чергу виступає земля, можна сказати, що всі інші ресурси будуть долучатися до неї задля дотримання та покращення технології вирощування сільськогосподарських культур. Відповідно до зазначеного вище, результати діяльності сільськогосподарських підприємств формуватимуться за такими показниками економічної ефективності використання земельних ресурсів:

- Виробництво продукції (послуг) у натуральних та грошових одиницях;
- Витрати та доходи на одиницю земельної площі.

За даними критеріями також визначатиметься ефективність підприємств та АПК в цілому. Разом із тим, спостерігається прямий вплив на ринкову вартість земельних ділянок та плата за орендну угідь. Важливо зазначити, що значущий вплив на економічну ефективність підприємства матимуть такі чинники, як площа землі в обробітку та власне сама структура виробництва сільськогосподарських культур.

Проблеми економічної ефективності досить тривалий час виступають одними з найактуальніших, та чітко висвітлюються у працях вітчизняних та

закордонних вчених. Для прикладу, В. Мацибора опирається на високу результативність використання живої та уречевленої (матеріалізованої, абстрактно людської праці) в засобах виробництва. М. Грещак виділяє комплексне відображення кінцевих результатів використання засобів виробництва та робочої сили за певний проміжок часу. Є. Слуцький, в одній із своїх найбільш визнаних наукових праць «Додавання випадкових причин як джерело циклічних процесів» котра була написана у 1937 році, виділяв важливість аналізу циклічних коливань економічної фактури. І. Лукінов у своїх працях вивчав теорії аграрних відносин, відтворення, ціноутворення, рентабельність сільськогосподарських підприємств, міжгосподарське кооперування та агропромислової інтеграцію, тощо.

В першу чергу необхідно ознайомитись із терміном «ефективність», котрий походить від терміну «ефект» (лат. effectus) - виконання, результат, наслідок певних причин, заходів, дій; економічна ефективність тлумачиться як ступінь віддачі виробництва [1]. Із зазначеного, випливає, що економічну ефективність можна виділити як результат витрат, які власне і були його причиною.

Економічна ефективність (далі ЕЕ) – це отримання максимально можливих благ від наявних у розпорядженні ресурсів. Однією з основних проблем ЕЕ виступає питання вибору, на рахунок того, що, як та яким чином проводити, а також як правильно розподіляти наявні ресурси, капітал та прибуток. Рівень ЕЕ на пряму впливає на ефективність вирішень значної кількості соціально-економічних завдань, для прикладу таких, як:

- Підвищення рівня життя населення;
- Вдосконалення умов праці та відпочинку;
- Швидке зростання економіки;
- Зниження рівня інфляції [2].

Ефективність виробництва являє ж собою комплексне відображення кінцевих результатів використання засобів виробництва та робочої сили

протягом конкретного проміжку часу. Розвиток економіки загалом ґрунтується на таких двох факторах:

- Залучення додаткових ресурсів (екстенсивний шлях (лат. *extensivus* – розширюючий, подовжуючий);
- Раціональне використання ресурсів за правильного розпорядження технічним прогресом, організаційно-економічним та іншими факторами (інтенсивний шлях – Більш активне використання сільськогосподарських угідь у порівнянні з традиційними методами).

Якщо ж говорити про розвиток економіки України, однозначно варто акцентувати увагу на інтенсифікації суспільного виробництва та зростанні ефективності підприємств.

Підприємництво прямо наслідує весь потенціал можливостей модернізації економіки. Як наслідок, отримує панівну вагу в ролі об'єкту регуляторних дій з боку різного роду інституцій, що в свою чергу наділені державою відповідними повноваженнями. Важливо розглядати підприємства як окремі особливі інститути господарювання, за допомогою яких втілюються підприємницькі ідеї в реальне життя. Не можна не згадати про той факт, що загалом ЕЕ виробництва визначається відношенням кінцевого результату процесу виробництва до сумарних витрат.

У процесі реалізації фінансово-виробничої діяльності підприємства важливе місце посідають значна кількість взаємопов'язаних трудових, матеріальних та фінансових ресурсів. Стало головною ціллю будь-якого підприємства виділяють отримання позитивного фінансового результату та знаходження і розробку можливих заходів його накопичення. Не аби-яка значущість фінансових результатів сільськогосподарських підприємств пояснюється тим, що відповідно до фінансових результатів у подальшому буде оцінюватись загальна успішність та діяльність господарства, його інвестиційна та економічна привабливість, а також рівень якості корпоративного менеджменту. Власне, опираючись на дієве керування фінансовими результатами підприємства визначають дієвість роботи господарюючого

суб'єкта, його конкурентоздатність та в цілому стабільність діяльності. Якість управління в досліджуваному аспекті виступає на важливому місці, та включає в себе фінансове планування, прогнозування, а також урахування ще низки важливих аспектів, таких як:

- Швидке та якісне вирішення питань організації управлінського обліку;
- Вирішення питань щодо формування, розробки інвестиційних проектів, здійснення процесів планування;
- Обов'язковий сталий фінансовий аналіз і як його наслідок рішення проблем стосовно платоспроможності та фінансової стійкості;
- Вирішення можливих питань в плані подолання банкрутства господарюючого суб'єкта.

Суть самого ж планування базується на послідовній розробці та чіткому обґрунтуванні цілей, визначенні для цього найкращих методів та пошук способів їх досягнення при ефективному використанні всіх наявних видів ресурсів, що є необхідними для виконання поставлених завдань та встановлення їх взаємодії. Сам по собі процес планування формує такі чотири етапи:

1. Розробку загальних цілей;
2. визначення конкретних цілей на даний період із наступною їх деталізацією;
3. визначення шляхів і способів досягнення цілей;
4. контроль за процесом досягнення поставлених цілей шляхом зіставлення планових показників із фактичними та коригування цілей.

Опираючись на те, що планування є процесом першочергової підготовки рішень про цілі, способи та методи їх досягнення у майбутньому, шляхом спрямованої порівняльної оцінки різних альтернативних варіантів дій передбачених вже умовах, їх прийняття завжди пов'язано із використанням ресурсів, можна зробити висновок, що ресурси підприємства власне і виступають предметом планування.

Розглядаючи планування керування підприємства як розумовий процес, який здійснюється відповідно до прийнятих людиною рішень та відбувається виключно за рахунок поєднання його із світоглядом та філософією керівника, виділяють три головні філософські концепції: формальну, інкрементальну та системну. Кожна із них має своє пояснення щодо визначення цінності процесу планування, базуються на різних припущеннях, мають відмінні одна від іншої рими, методичний апарат а також інструментарій.

Основою формального планування виступають кількісні моделі, які вважаються максимально точним відображенням наявних проблем. Для даного планування характерними будуть логічна структурованість та емпірична обґрунтованість. У філософії формального планування закладено механістичний погляд у майбутнє, де результати або наперед відомі, або ж розраховані з певною імовірністю.

На противагу формальному плануванню виступатиме інкрементальне. Багатогранність можливих проблем та способів їх розв'язання, які входять в даний підхід, надають можливість застосування формалізованих моделей. На противагу враховується той факт, що буде значно більше довіри людському фактору, знанням, інтуїції та набутому з часом досвіду. Такий план буде найбільш прийнятним для всіх, проте не буде виступати як оптимальний. Як один із найбільших мінусів, варто виділити те, що даний спосіб може бути безсилим зіштовхуючись із новими проблемами.

При поєднанні зазначених вище підходів отримуємо системний. Системне планування, у свою чергу, дає змогу досягати взаємодії об'єкта із зовнішнім середовищем, беручи до уваги ризики зі сторони невизначених ситуацій. Основою системного планування виступатиме постійне навчання та розвиток, завдяки яким самі проблеми, що виникатимуть на шляху підприємства, будуть більше не розв'язуватись а вирішуватись, що підштовхуватиме до перевизначення та процесу пізнання ситуації з середини.

1.2. Особливості сучасних методів оцінки ефективності виробництва на сільськогосподарських підприємствах

Беручи до уваги стан кон'юнктури ринку сільськогосподарської продукції на сьогоднішній день слід відмітити, що важливим є запровадження новітніших та більш поглиблених досліджень стосовно показників ефективності. Ефективність функціонування даного ринку напряму відштовхується власне від оптимізації структури економіки окремих не пов'язаних між собою підприємств.

Оцінюючи ефективність будь якого підприємства важливо орієнтуватись на такі характеристики, як:

- масштаби та специфіку діяльності,
- форму власності, цілі поставлені підприємством та обраний вид діяльності,
- етап життєвого циклу, на якому в даний момент знаходиться підприємство.

Відповідно до досліджень, проведених в Інституті аграрної економіки було встановлено, що ефективність є загальноприйнятим явищем для будь якого виду підприємств економічної категорії. Її прийнято визначати за допомогою зіставлення загального економічного результату до витрат на досягнення задля одержаного результату. Зазначений принцип в першу чергу стосується власне суб'єктів малого та середніх бізнесів сільських місцевостей, котрі здійснюють свою діяльність задля максимізації власних економічних результатів та мінімізації всіх витрат, що напряму пов'язані з одержанням даних результаті. Критерій економічної ефективності можна розрахувати відповідно до формули [8,с. 59]:

$$e = \frac{E \rightarrow \max}{B \rightarrow \min}$$

де e – критерій економічної ефективності;

E – економічний результат (ефект);

B – витрати на досягнення економічного результату.

В свою чергу, критерій приросту ефективності економічного зростання обчислюється за формулою [8, с. 12]:

$$E = \frac{\Delta Db}{\Delta c + \Delta vc + \Delta m}$$

де ΔDb - приріст валового доходу, тис. грн.;

Δc - приріст матеріальних витрат, тис. грн.;

Δv - приріст на оплату праці, тис. грн.;

Δm - приріст прибутку, тис. грн.

Особливостями діяльності сучасних підприємств, які націлені на ринок сільськогосподарської продукції виступають наступні показники:

- структурна складність;
- багатоаспектність внутрішніх та зовнішніх інформаційних потоків;
- технологічна та технічна складності обраної для виготовлення продукції;
- загальна тривалість виробничого циклу;
- високий рівень спеціалізації;
- потреба у висококваліфікованих кадрах;
- конкурентоздатність підприємства та його інвестиційна привабливість, тощо.

Серед факторів підвищення ефективності діяльності підприємства в першу чергу слід виділити якісні особливості, що в свою чергу, відповідають за зростання потенціалу та оцінюють оптимальну можливість позитивних змін, характеризуються наявністю необхідних для функціонування ресурсів (кошти, можливості, цінності, запаси фірми, джерела її доходів, тощо) та умовами їх використання в подальшому.

Зазвичай розділяють два напрями для підвищення ефективності підприємства – внутрішні та зовнішні. На внутрішньому рівні важливими виступають такі чинники, як: адаптивність, швидке реагування навіть на незначні зміни внутрішнього середовища, кваліфікація обраного персоналу,

безперервна інноваційна діяльність, наявність необхідних ресурсів переважно матеріальних та енергетичних, якісна система мотивації, методи оцінки ефективності та контролю.

До зовнішніх ж напрямів, відносять господарське законодавство держави та її економічну і соціальну політику, інституціональні механізми та структурні зміни, систему оподаткування та в загальному платоспроможний попит підприємства та населення в цілому, науково-технічний прогрес, конкурентоспроможність підприємства, та один із найбільш непередбачуваних показників природно-кліматичні умови.

Поглиблюючись в умови вивчення та дослідження ринкової економіки сільськогосподарських підприємств конкурентоспроможність виступає однією з найбільш важливих характеристик діяльності, як на зовнішніх так і на внутрішніх ринках. В науковій літературі за формою вираження результату оцінки конкурентоспроможності підприємства виділяють індексні, матричні та графічні методи (рис.1.1).

Серед матричних та графічних методів оцінки конкурентоспроможності підприємства, як основний плюс, виступає наочність та простота подачі кінцевих результатів. Як мінус, важливо відмітити те, що вони виступатимуть як методи, які орієнтовані, в основному, на власне якісну оцінку рівня конкурентоспроможності. Також присутня складність, щодо збору необхідних даних задля проведення необхідних аналізів.

Якщо ж говорити конкретно про вітчизняних науковців, то при здійсненні оцінки конкурентоспроможності підприємства більшість із них (у зв'язку із факторами зазначеними вище), надають перевагу більш доцільному комплексному методу. У свою чергу, даний метод передбачає розрахунок показників, котрі чітко характеризуватимуть виробничий, техніко-технологічний, фінансово-економічний та інші показники, від яких напряму залежить перспектива діяльності підприємства. Якщо обирати найбільш універсальний та адаптивний інструмент для оцінки конкурентоспроможності

підприємства, виділяють побудову профілю конкурентоспроможності, бенчмаркінг та багатокутник конкурентоспроможності.

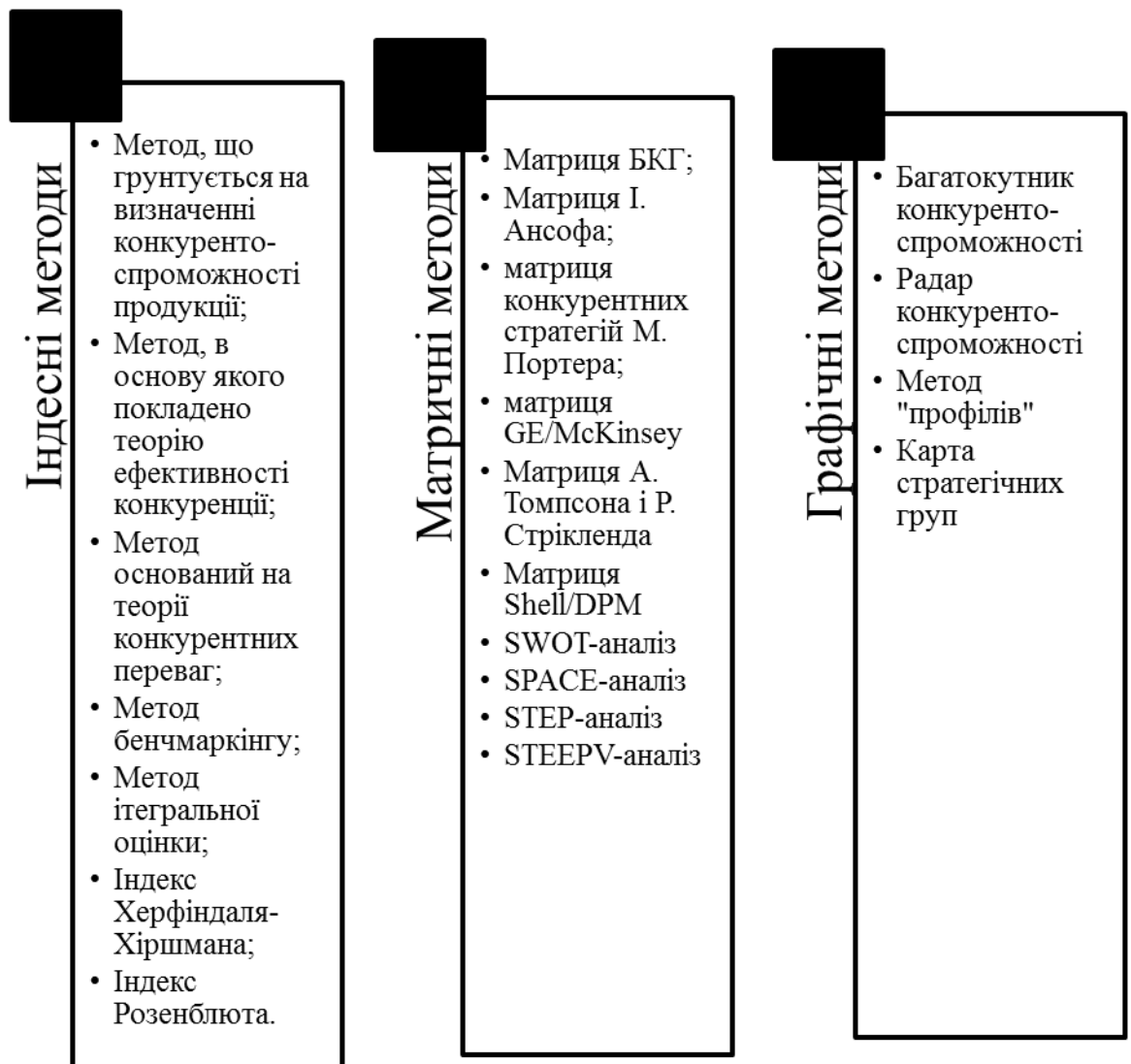


Рис. 1.1 Кваліфікація методів оцінки конкурентоспроможності підприємства за формою вираження результату (Створено на основі джерел 8,9,11)

Оцінкою конкурентоспроможності підприємства прийнято називати визначення загального конкурентного становища підприємства на ринку та розробку доцільних та підкріплених доказами заходів щодо його покращення. Завдяки такій широкій різноманітності наявних методів перед суб'єктами господарювання постає нелегкий вибір оптимального методу оцінки

конкуреноспроможності підприємства, проте при виборі найбільш оптимального для даного підприємства не лише чітко визначатиметься його поточний стан, а й буде наявною змога спланувати подальшу перспективну діяльність у сучасних ринкових умовах, обрати найвагоміші фактори задля розвитку конкуреноспроможності та можливість створення ефективної стратегії розвитку у подальшому.

Важливо зазначити, що у виробничо-господарській практиці широкого використання набув такий показник, як рентабельність. Він напряду характеризує співвідношення одержаного прибутку до загальної собівартості реалізованої продукції. Таким чином, впливає, що для підприємця дійсний ефект – це підприємницький дохід, який створюється внаслідок відрахування із валового прибутку проценту кредиторю, а результативність функціонування капіталу виражатиметься відношенням підприємницького доходу до авансового капіталу, або ж до загальних витрат підприємства [9, с. 18].

Якщо ж говорити про власне кількісне вираження критеріїв ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств, то прийнято застосовувати систему економічних показників. Розглядаючи умови підвищення товарно-грошових відносин, як один із чинників оцінки підприємницької діяльності та ступінь використання виробничого потенціалу, на перший план прийнято висувати власне продуктивність праці та економічний прибуток, які виступатимуть узагальнюючими критеріями ефективності та основою самофінансування [10].

Як показник економічної ефективності виступає числове відображення її рівня або темпів зміни в динаміці. Обсяг валової та товарної продукції сільськогосподарських підприємств виступають одними із найважливіших показників. Опираючись на них відбувається розрахунок чистого та валового доходів та прибутку загалом. Валова продукція – це узагальнюючий показник рівня розвитку сільського господарства. На деяких підприємствах з його допомогою також розраховують обсяги кінцевого виробництва. Виробництво прийнято називати ефективним, утому випадку, якщо поступово набуває

збільшення величина валової продукції, в той час як кількість витрат на одиницю продукції зменшується.

У своїх наукових роботах В. Андрійчук серед основних методів визначення собівартості одиниці продукції виділяє наступні:

- пряме відношення витрат до відповідних видів продукції (галузі де отримують лише один вид однорідної продукції);
- розподіл витрат між видами продукції пропорційно-кількісному зменшенню однієї з домінуючих ознак, спільної для всіх видів загалом отриманої продукції;
- вилучення із кінцевої суми витрат побічної продукції, котра виражена у грошовій формі (побічна продукція, яка являє собою соломку, стебла, кошики тощо) [11].

Якщо ж розглядати конкретно сільське господарство, то важливо відмітити, що воно належить до одного із найбільш давніх видів господарської діяльності людини. На території України на рубежі V і IV століть до н. е. розвинулося осіле землеробство (трипільська культура). Упродовж тисячоліть Україна закріпила за собою визнання серед інших держав світу, як тієї, котра славиться своєю сільськогосподарською продукцією.

На даний момент сільське господарство країни виділяється як одна із головних галузей серед міжнародної спеціалізації. Упродовж останніх років котрі були для держави нестабільними та складними, для інвесторів цікавими виступали такі сектори, як фармацевтика, телекомунікації, та однозначно сільське господарство. Оцінюючи загальний стан економіки країни, саме сільське господарство забезпечує стаке економічне зростання. Упродовж багатьох років нові вимоги стало висувуються до методів дослідження в умовах нестабільності, щодо необхідності забезпечення сталого економічного розвитку, врахування та аналіз впливу зовнішніх ефектів та факторів, поглиблення участі сільськогосподарської діяльності України в міжнародному поділі праці.

АНАЛІТИКО-РОЗРАХУНКОВИЙ РОЗДІЛ

2.1. Структурно-динамічна характеристика стану агропромислового комплексу Тернопільської області

При виділенні особливостей регіонального розвитку Тернопільської області України в цілому, в першу чергу слід відмітити посилення ролі регіонів, по відношенню до власного стратегічного планування та власного розвитку. Державну стратегію регіонального розвитку України станом до 2020 року та визначення особливостей планування регіонального розвитку Тернопільської області було викладено у одному із головних планувальних документах: «Стратегія розвитку Тернопільської області на період до 2020 року».

За подальший розвиток області викладено в документі «Про стратегію розвитку Тернопільської області на 2021-2027». На загальну реалізацію виділених проектів Тернопільщини станом на 2021- 2027 роки виділено приблизно 20,6 мільярдів гривень, з яких 14 мільярдів гривень надійдуть власне з державного бюджету. Загалом на 2021 – 2023 роки у плані заходів стосовно стратегії області виокремили 125 технічних завдань, 5 з яких були виокремлені, як пріоритетні. Серед них:

- Індустріальний парк «Chortkiv-West»;
- Будівництво станції знезалізнення води;
- Будівництво музейного комплексу «Лемківське село» у Монастириську;
- Будівництво спортивного комплексу у Бережанах;
- Реалізація інвестиційних проектів фермерського господарства «Газд».

Важливим кроком було здійснення функціонального зонування території України, що викладений у Генеральній схемі проведеної на основі загальної комплексної оцінки території країни при врахуванні сукупності таких факторів, як природні та антропогенні. Також значна увага приділилась характерним для України видам господарської діяльності, відносно до головного виду діяльності та встановленому режиму, який виділяють, як рекомендований для подальшого

перспективного використання кожної із зон. Говорячи власне про Тернопільську область, у її межах було виділено наступні зони:

Зона урбанізації. На її території рекомендується посилення інтенсифікації сформованого виробничого потенціалу, підвищення розвитку сільського господарства, у більшості приміського типу, та районів короткочасного та якісного відпочинку населення. Дана зона займає приблизно 5% від загальної території області та зосереджена переважно у центральній частині в межах приміської зони Тернополя. Задля перспективного розвитку зони, Генеральною схемою висувуються рекомендації щодо регламентації містобудівного розвитку з стимуляцією подальшої розбудови сучасної економічної бази та стабілізацією антропогенних навантажень на територію.

Зона переважно сільського господарства, що займає власне найбільшу частку території. На неї припадає аж 70% території області. У розвитку даної зони поряд із головним чинником інтенсивного розвитку сільськогосподарського виробництва також стоїть активізація соціально-економічного зростання місцевих системо-утворюючих центрів. Серед рекомендацій виділяється вибіркове розміщення невеликих за розміром промислових новобудов здебільшого у міських поселеннях, які мають для цього задовільні економічні та соціальні передумови.

Зона природних ландшафтів державного та регіонального значення, що охороняються. До її складу переважно відносять не лише елементи екологічної мережі України, а й території вже існуючих та можливих потенційних природно-рекреаційних районів як державного, так і міжнародного значення. Загалом, даній області було виділено біля 25% території. Беручи до уваги Закон України “Про загальнодержавну програму формування національної екологічної мережі України” передбачається поступове подальше розширення даної зони, яке відбуватиметься за рахунок освоєння непридатних для забудови територій, що були порушені внаслідок різних антропогенних діяльностей. Дана зона виступає особливою також враховуючи той фактор, що у своєму складі вона має поділ на підзони. Виділяють підзону природно-

заповідного фонду (приблизно 10%). Для даної підзони в рекомендації увійшли охрона та раціональне використання природно-заповідних та природно-рекреаційних територій. Дугою підзоною виступають природні ландшафти, які в свою чергу потребують як збереження, так і часткового відтворення. Природні ландшафти охоплюють орієнтовано 15% території, та включають в себе території лісових масивів, вододіли, , верхів'я річок, долини та пойми річок [13].

Якщо оцінювати геоекономічний простір України загалом, то Тернопільська область посідає заслужено особливе місце, що в свою чергу зумовлено по-перше зручним транспортно-географічним положенням регіону, по-друге, значним зосереженням природно-ресурсного, трудового, науково-технічного та економічного потенціалу, по-третє, особливостями історичного та територіального розвитку господарства.

Говорячи власне про сучасне економіко-географічне положення області, можна визначити, що воно є сприятливим, відповідно до: 1) вигідного транзитного положення регіону; 2) пряма доступність до Столичного та Західного регіону та Промислового Придніпров'я; 3) зручне транспортно-географічне положення, що базується на перетині діючих та перспективних у майбутньому залізничних та автомобільних міжнародних шляхів, таких, як : «Європа – Азія», «Балтійське море – Чорне море», тощо. Відповідно до зазначеного вище, слід відмітити, що Тернопільська область посідає одне з перших місць в державі за індексом зручності транспортно-географічного положення для розвитку економічних зв'язків.

Приблизно 1/3 частина природних ресурсів області має загальнодержавне значення. Причиною цього стала не лише їх господарська цінність, а й загальний високий рівень територіального зосередження. Так, на частку земельних ресурсів припадає орієнтовано 3,6% від загальнодержавного обсягу. Високою також спостерігається чисельність зайнятих у сільському господарстві, що становить приблизно 439 тис. осіб. Беручи до уваги зазначені вище та інші чинники, можна підсумувати, що саме вони обумовлюють сучасні

трансформаційні процеси та спеціалізацію господарства області, а також її місця в економіці держави.

Загальний розвиток сільського господарства Тернопільської області можна поділити на три трансформаційних періоди. Перший, що тривав впродовж 1991 – 2000 років. Характерними були скорочення обсягів та ефективності виробництва, зміна системи управління аграрною сферою та структури посівних площ. Другий період виділяється з 2001 р. до 2016 р. Особливостями стали стабілізація та поступове зростання більшості показників, що впливають на чітке та якісне функціонування аграрної сфери (рис. 2.1) [13,55].



Рис 2.1. Динаміка валової продукції сільського господарства Тернопільської області

Завершальним наразі є останній, третій етап, початок якого припав на 2016 рік, та триває досі. Після періоду стабілізації, на область припали низка певних змін, а поряд із ними – викликів. Серед них особливо виділились наступні: - недосконалість проведених у галузі сільського господарства реформ, їх нелогічне завершення;

- низький розвиток підприємництва у сільських місцевостях, а також, як одна із причин даної проблеми, відсутність належної інфраструктури сільських місцевостей;
- передача більшості земельних ресурсів у власність організаційно-правовим формам, які в свою чергу не були відповідно підготовлені та

неспроможні зосередити значну частку фінансових ресурсів і забезпечити інноваційний розвиток.

Сильними ж в даному періоді виділились такі сторони, як більш зосереджена та якісна концентрація переробної промисловості (цукрової, спиртової, плодово- та овочеконсервної), сильною мірою спостерігалось підвищення виробництва картоплі, а також важливо відмітити, що сільськогосподарські підприємства змогли виготовити 99,1% соняшнику та 99,3% ріпаку від сумарних обсягів виробництва в області. Відповідно до статистичних даних щодо індексу сільськогосподарської продукції за період 2021 року у порівнянні з попереднім становив 105,9%. З них власне підприємства – 105,0%, господарства населення – 107%. При оцінці всіх категорій господарства значна увага припала власне на виробництво м'яса у живій масі, яке становило на 22,6% більше ніж у попередньому періоді, молока – на 1,1% менше, та яєць – на 9,6% менше.

Відповідно до зазначених вище даних, ми можемо спостерігати, що тваринництво в Тернопільській області розвинуте значно меншою мірою аніж рослинництво, так як на його частку не припадає більше 30% продукції сільського господарства регіону. Загалом, від валової продукції тваринництва країни Тернопільщина виробляє 3,3%. Найбільшу частку серед продукції становить молоко – 51%, вирощування сільськогосподарських тварин – 38%, яйця – 11% (рис. 2.2).

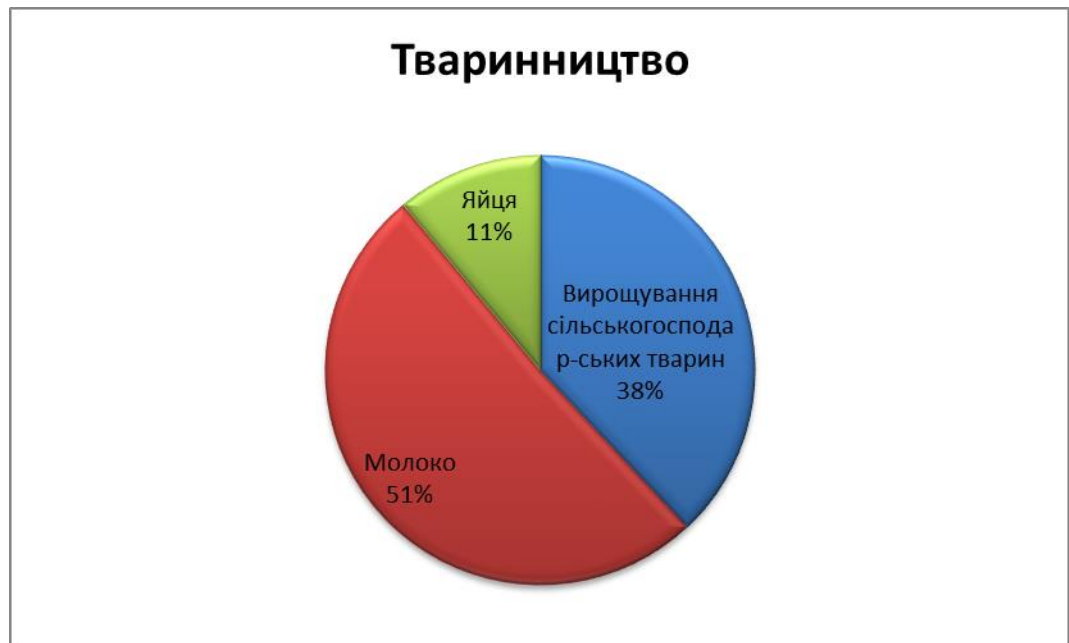


Рис. 2.2. Структура виробництва продукції тваринництва

Оцінюючи складність та актуальність проблеми структурної перебудови економіки регіону, слід виділити дію багатьох взаємопов'язаних між собою чинників, таких як: внутрішні та зовнішні, об'єктивні і суб'єктивні, сприятливі та несприятливі. Найважливішими ж серед них виступають наступні:

- Нагальна необхідність глибоких структурних перетворень у господарстві у відповідності до потреб становлення інноваційної економіки держави;
- Жорстка міжнародна конкуренція на світових ринках як товарів так і послуг, що в свою чергу стимулює нагальну необхідність структурних перетворень економіки регіону;
- Обмеженість видів природно-ресурсного потенціалу регіону. Серед структурних формуючих виділяється лише потужність земельних ресурсів;
- Як зазначалося вище, сприятливе транспортно-географічне положення області. Відповідає за активізацію розвитку транспортного комплексу;
- Постійне зростання цін на енергоносії;
- Нестабільність інвестиційної діяльності, як в області, так і в країні загалом. Як наслідок, різко загострена проблема щодо фінансово-

інвестиційного забезпечення структуро-технологічних змін у провідних галузях господарства регіону, тощо.

Важливо відмітити, що значним викликом для сільського господарства Тернопільщини (як і для всієї країни загалом), стали події, що розпочалися 24 лютого 2022 року. Воно зазнало значних викликів внаслідок великомасштабних руйнувань сільськогосподарської інфраструктури, мінування полів та зниження обсягів виробництва, проблем з електропостачанням та значною міграцією людей. Проте, дана галузь все ще виступає ключовою для країни та впевнено зберігає за собою статус «житниці Європи».

2.2. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська»

Розвиток птахівництва посідає далеко не останню сходинку в агропромисловому комплексі загалом, та є одним із перспективних напрямів промислового сектору Тернопільщини. Виготовлена продукція характеризується високоякісною, що в свою чергу сприяє підвищенню економічного іміджу регіону. Для Тернопільської області важливим є розвиток потужних підприємств даного напрямку, оскільки це дозволить не лише забезпечити населення робочими місцями, а й наповнити бюджет.

Приватне акціонерне товариство «Птахофабрика Тернопільська» на сьогоднішній день активно займається виробництвом харчових курячих яєць, котрі збуваються під торговою маркою «Добре яйце», а також вирощуванням курей-несучок. Важливо відзначити, що однією з особливостей, котрі є характерними для підприємства став замкнутий цикл виробництва, який цілком виправдав себе в умовах вітчизняного ринку. Загалом, підприємство виготовляє: курячі яйця – елітної, добірної, вищої, першої та другої категорій; меланж яєчний пастеризований рідкий; м'ясо та субпродукти свійської птиці;

комбікорм; фуражне зерно; кукурудза; олія соняшникова; шрот соняшниковий та соєвий.

Важливо відмітити, що теперішня птахофабрика різко відрізняється від тієї першопочаткової, та на даному етапі все більше нагадує підприємства найкращого європейського взірця. Проводяться постійні ревізії, чистота підтримується на найвищому рівні, самі ж процеси стають все більш механізованими та модернізованими. Задля забезпечення контролю якості на птахофабриці було запроваджено міжнародний стандарт системи менеджменту якості продуктів харчування ISO 22000:2005 (НАССР). Завдяки цьому, кожна партія виготовленої продукції проходить жорсткий контроль за показниками мікробіологічної безпеки у Тернопільській регіональній державній лабораторії ветеринарної медицини. Також, важливо відмітити, що і на самому підприємстві працює власна лабораторія, яка виконує аналізи сировини.

Підприємство було створено ще на початку 1971 року, у вигляді Тернопільської міжколгоспної птахофабрики. Того ж року одразу започаткували розбудову, у вигляді будівництва першого пташника, проте вже до кінця року їхня кількість збільшилася до 6, утримуючи загалом орієнтовано близька 90 тис. голів птиці.

У 1985 році відбулося перетворення із міжколгоспної птахофабрики на Державне сільськогосподарське підприємство «Птахофабрика Тернопільська». 1999 рік визначився як реорганізаційним, внаслідок чого 2000 рік у свою чергу став перехідним. Відтепер птахофабрика перейшла у приватну власність. Впродовж наступних чотирьох років відбувалися розробки індивідуальної торгової марки, яка отримала назву «Добре яйце». У 2006 році відбувся запуск ще однієї лінії виробництва.

Тяжкими для фабрики виявилися роки фінансової кризи: 2009-2012. Як наслідок, різке погіршення фінансового стану птахофабрики, що вдалося змінити лише зі зміною власників підприємства. 2015 рік став ще одним роком розбудови, оскільки було запуснено в експлуатацію ще 2 нових пташника, загальна кількість яких збільшилась до 8 та дозволила значно підвищити

продуктивність, загальне поголів'я птиці після чого зросло більше ніж на 30%. 2016 рік також можна відзначити як один із достатньо продуктивних, оскільки на підприємстві запущено в експлуатацію нову лінію, внаслідок чого потужність зросла до 10-12 млн. шт. яєць на місяць.

Важливо відмітити, що з часом переходу підприємства від держави до приватного власника, темпи розвитку збільшилися в рази. Так, для прикладу, у 2008-2009 роках потужність птахофабрики становила 260 тис. голів птиці кросу ломан баун. На даному етапі того ж самого кросу налічується більше 550 тис. голів.

Якщо спостерігати за рейтингами, то не можна не відзначити позитивну динаміку підвищення досліджуваного підприємства. Так у 2015 році у «Списку найприбутковіших птахофабрик України» воно посідало вже 23 місце, ведучи конкуренцію із такими великими фабриками як для прикладу «Вінницька птахофабрика», «Птахофабрика Київська» та іншими. Вже у 2016 році «Птахофабрика Тернопільська» посіла 7-е місце у рейтингу ТОП-7 виробників яєць України, а у 2019 році – 6-е місце в рейтингу ТОП-7 експортерів курячих яєць. Наразі, продукція Тернопільської птахофабрики окрім України, реалізовується ще в країнах Африки, Іраку, Польщі, та найближчим часом планується вихід на ринки Близького Сходу.

Підприємство виділяється своїм значним інтелектуальним потенціалом, має досить дружні відносини із партнерами та оснащене новітніми інформаційними засобами діяльності та управління. Організаційна структура ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська» визначається як лінійно-функціональна (рис. 2.3.).

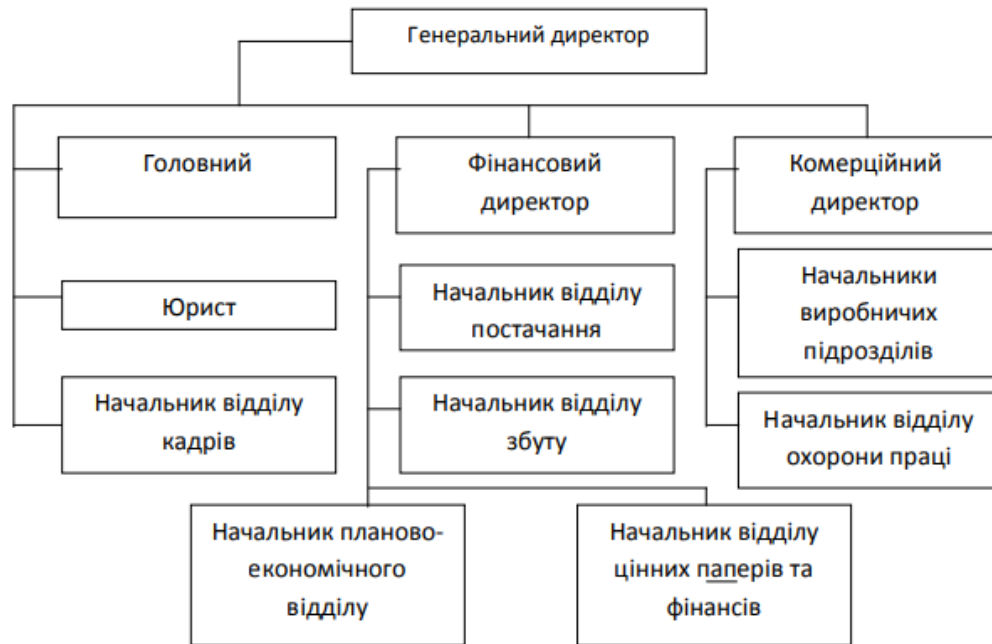


Рис. 2.3. Організаційна структура ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська»

Загалом на підприємстві можна виділити такі відділи: фінансово-економічний відділ, технічний та технологічний, відділ ветеринарного контролю, комбікормовий завод, комерційний відділ та господарська служба. Філій, представництв та дочірніх підприємств, інших відокремлених структурних підрозділів досліджуване підприємство наразі немає.

У розробці необхідних рішень та планів, створенню відповідних програм лінійному керівнику допомагають переважно його функціональні замісники. Спершу, вони доводять свої рішення до вищого керівництва, після чого, в разі ухвалення, ті направляються до виконавців нижчого рівня. Роль лінійного керівника та його функціональних намісників на підприємстві є досить важливою, оскільки саме вони здійснюють технічну підготовку діяльності, розробляють потрібні варіанти рішень виниклих під час процесу питань, пов'язаних з керівництвом діяльності, звільняють генерального директора від планування, фінансових розрахунків, матеріально-технічного забезпечення тощо. Управління та відповідальність щодо фінансового стану підприємства здійснює фінансовий директор разом із генеральним. Збутово-маркетинговою діяльністю на підприємстві займається менеджер збуту, облік діяльності фірми

веде головний бухгалтер. Оперативне планування, реалізація поставлених завдань, вношення відповідних корективів та здійснення контролю за процесом виконання поставлених завдань – це задачі відповідальності за які несе комерційний директор.

Якщо оцінювати загалом економічне середовище на підприємстві, то воно побудоване таким чином, щоб на максимальному рівні відбувалося врахування динаміки навколишнього середовища. Відповідно до одержаних даних стосовно економічного середовища комерційний директор займається розрахунками щодо ціноутворення, прогнозування, економічного аналізу та управління персоналом підприємства. Діяльність комерційного директора на пряму залежить від стратегій розвитку підприємства які планує генеральний директор, а також важливе значення має отримана інформація від фінансового директора, менеджера по збуту та головного бухгалтера.

Загалом оцінюючи організаційну структуру підприємства важливо відзначити, що спостерігається постійний стабільний розвиток та вдосконалення, вона все краще пристосовується до ринкових умов господарювання. Основним напрямком її вдосконалення на сьогоднішній день виділяється перехід до стратегічного менеджменту.

Як зазначалося вище, досліджуване нами підприємство веде оперативний та бухгалтерський облік результатів своєї роботи та статистичну звітність, які в подальшому надаються її засновнику або уповноваженому ним органу, та відповідним органам державного управління. Відповідно до законодавства України визначається порядок ведення бухгалтерського обліку та статистичної звітності. Фінансово-господарська діяльність ПрАТ «Птахофабрики Тернопільської» опирається на Статут, відповідно до якого, власною продукцією підприємства визначаються ті товари та послуги, що будуть надані зі звітністю стосовно повних витрат на собівартість (включаючи заробітну плату), оренду обладнання, приміщення, транспортні засоби та інше.

Виробничий сектор включає в себе цех вирощування молодняка, цех репродукції та цехи утримання дорослого поголів'я. Як вже зазначалося,

підприємство працює замкнутим виробничим циклом, що забезпечується завдяки функціонуванню феху виробництва комбікормів, а також наявності цеху промислової переробки. Діяльність даних підрозділів обслуговується 29-ма ремонтно-механічними службами, цехом електропостачання, транспортним та допоміжними господарствами, наявністю комунікацій. Загалом, у склад ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська» входять 6 основних підрозділів (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Основні підрозділи на ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська»

Структурний підрозділ	Адреса	Призначення
Цех №1	с. Великі Гаї	Виробництво товарних курячих яєць
Цех №2	с. Великі Гаї	Виробництво товарних курячих яєць
Цех №3	с. Великі Гаї	Виробництво товарних курячих яєць
Цех №4	с. Великі Гаї	Виробництво товарних курячих яєць
Цех вирощування молодняка	с. Петрики	Інкубація та вирощування молодняка
Цех промислової переробки	с. Великі Гаї	Забій птиці та фасування м'яса, виробництво яєчного порошку

Виробнича дирекція, як і 3 цехи промислового стада курей несучок знаходяться в селі Великі Гаї, що розташовується за 7 км. від міста Тернополя. У селі Петрики розміщений останній цех, що займається вирощуванням молодняка птиці та інкубаторій. Самі пташники були побудовані з досить легких конструкцій, що дозволило зменшити терміни їх входу в експлуатацію.

2.3. Аналіз рентабельності та напрямів використання фінансових ресурсів ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська»

Наразі, на даному етапі розвитку птахівництва, основна увага приділяється власне збільшенню обсягів виробництва продукції та зменшенню її собівартості, що виступає головною умовою підвищення економічної

ефективності галузі. Одним із найважливіших завдань, що стоять перед досліджуваним ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська» на даному етапі є збільшення продуктів птахівництва на одиницю виробничої потужності з мінімальними матеріальними, фінансовими та трудовими витратами, проте поки що, собівартість виготовлюваної підприємством продукції все ще залишається досить високою.

Як зазначалось у пункті 2.1. 2009-2012 рр. були складними для фабрики внаслідок фінансової кризи, і лише з початком 2015 року загальний економічний стан почав стабілізуватись, і з часом зміцнюватись, проте все ще були певні чинники, що були проблемними для зміцнення підприємства і все ще вимагали значних витрат. Серед них виділялись: підвищення цін на корм для птиці, паливно-мастильні матеріали, запасні частини для механізмів, газ, а також виділялась на ті роки низька продуктивність праці, що теж мало негативні наслідки. Загалом у структурі собівартості виготовлення яєць та вирощування птиці найвищу питому вагу завжди становили витрати на корм, на досліджуваному підприємстві, якщо розглядати 2012-2015 роки, то вони конкретно займали 70%. Важливо також зазначити те, що після закупівлі корму, підприємство включає витрати у загальну собівартість продукції за фактичними цінами придбаного, а високий відсоток кормів у структурі собівартості обумовлена їх високою ціною та сталим, на даний момент, подорожчанням. Сьогодні вартість 1 центнеру корму для птиці бройлера варіюється в ціні від 1500 до 10000 грн., в залежності від їх якості та виробника, а також виду птиці, її вагової та вікової категорії.

Поряд із собівартістю вкрай важливою для підприємства є його рентабельність, котру можна поділити на дві групи факторів. Першою визначається система закупівельних цін на засоби виробництва продукції, що є незалежною від ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська». Другу ж групу факторів власне посідають ті, що напряду залежать від підприємства. Вони пов'язані з його діяльністю, а саме, рівнем концентрації виробництва, використанням можливостей щодо підвищення продуктивності та якості праці, зниженням

собівартості та підвищенням якості продукції. За збільшення прибутків також відповідає те, що фабрика збільшила частку реалізації виготовлюваної продукції безпосередньо в торгівельну мережу, минаючи проміжні заготівельні організації. Також важливу роль відіграє у збільшенні прибутку власне якість пропонованої підприємством продукції.

До основних показників під час обрахунків щодо фінансового аналізу підприємства прийнято відносити прибуток, собівартість та рентабельність (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Показники рентабельності ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська» (створено автором на основі даних з додатків)

Показники (у %)	2018	2019	2020	2021	2022
Рентабельність активів	12,5	3,6	3,4	3,3	8,1
Рентабельність власного капіталу	19,1	5,0	4,9	4,8	12,3
Рентабельність оборотних активів	36,9	10,4	8,3	7,7	18,4
Рентабельність загальних активів	13,7	4,4	4,1	4,6	11,3
Валова рентабельність собівартості	24,5	17,9	21,6	16,4	35,7

Оцінюючи показники рентабельності підприємства, можна чітко виділити період з 2019 по 2021 рік, де спостерігався значний спад, що в свою чергу мало наслідки через COVID-19. 2022 рік, хоч і був тяжким для економіки країни загалом, все ж підприємство спромоглося не лише стабілізувати свої показники, а й значно їх покращити.

Оцінюючи показники ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська» упродовж останніх років, можна відмітити, що спостерігається ситуація, за якої відбувається поступове збільшення чистого доходу від реалізації товару, в наслідок чого збільшується загальний прибуток підприємства (рис. 2.4, 2.5).



Рис. 2.4. Чисті продажі ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська» (побудовано на основі даних YouControl [20])



Рис. 2.5. Зростання прибутку ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська» (побудовано на основі даних YouControl [20])

З інформації, зазначеної вище, можна відзначити, що валовий прибуток підприємства в останній рік став більшим за рахунок меншої частки собівартості реалізованої продукції в чистому доході від реалізації.

У більшості випадків споживачами виготовленої підприємством продукції виступають фізичні особи, а саме населення Західної та центральної

України, а також підприємства деяких країн з якими ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська» віднедавна розпочала співпрацювати. Також підприємство діє в оточенні контактних аудиторій, якщо конкретно то це:

Фінансові кола (банки та акціонери). Вони в свою чергу мають вплив на здатність фірми забезпечувати себе капіталом. На даний момент ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська» має відкриті поточний та валютні рахунки у банках – поточний для гривень, та валютний для доларів USD, та євро EUR, і допоміжні – поточний та валютні рахунки. Як зазначалося вище, нещодавно підприємство почало співпрацювати також із зарубіжними компаніями, ось для прикладу деяка звітність експорту станом на 2022 рік (табл. 2.3).

Таблиця 2.3.

Експорт ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська за 2022 рік (вибране)

Дата	Контрагент	Валюта	Сума
01.02.2022-15.09.2022	DASOON PTE LTD	USD	2 548 493,00
03.02.2022-16.02.2022	AFRITRADE GENERAL TRADING L.L.C.	USD	155 750,40
04.04.2022-14.11.2022	AP Energy Tlocznia Olejow Roslinnych Sp z o.o.	EUR	964 273,60
21.10.2022-15.11.2022	GRUPA AGROCENTRUM Sp.z.o.o.	EUR	161 028,30

До основних контрагентів віднесено:

DASOON PTE LTD – це компанія, яка спеціалізується на якісних яйцях в Сінгапурі. Вони є імпортером та оптовиком всіх продуктів, пов'язаних з яйцями.

AFRITRADE GENERAL TRADING L.L.C. – це компанія, зареєстрована в Дубаї, ОАЕ. Спеціалізується на оптовій торгівлі невиробничими товарами, діяльність якої охоплює досить різноманітні сфери включаючи торгівлю текстилем, харчовими продуктами, одягом та іншими невиробничими товарами.

AP ENERGY – це виробниче підприємство соєвої олії та соєвого шроту, повністю польський суб'єкт господарювання.

GRUPA AGROCENTRUM Sp.z.o.o. є польським виробником кормів для великої рогатої худоби, свиней та птиці, що виробляють повний спектр сумішей, концентратів та суперконцентратів для названих тварин.

Серед контактних аудиторій виділяють ще засоби масової інформації. До них відносять організації, які розповсюджують новини, редакційні коментарі, а також статті. Так, варто виділити такі ЗМІ як, «Ріа +», «Моя газета», «Свобода», «Вільне життя» та інші. Також, сюди віднесемо редакції обласного телебачення, радіомовлення та загалом дані, що розповсюджуються в мережі Інтернет.

Контактні аудиторії державних установ. Керівництво підприємства у більшості випадків завжди опирається на поради, що були дані державним сектором.

Громадські групи дій. Значна увага фірмою також приділяється тим аспектам, які поступають їм від груп захисників довкілля та зі сторони споживачів, що в свою чергу є великим плюсом для репутації підприємства. Інформація отримується напряду від споживачів продукції, власне покупців, супермаркетів (через торгових представників), після чого вивчається та аналізується фахівцями підприємства.

Місцеві контактні аудиторії, що являють собою представників ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська» на чолі із заступником директора, що відповідають на питання та вирішують можливі під час процесу проблеми.

Широка публіка. Сюди власне відносять вивчення запитів, претензій, пропозицій та побажань клієнтів, що споживають або використовують продукцію підприємства. ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська» упродовж років своєї діяльності активно стежить за тим, як міняється відношення широкої публіки до товару, та загалом до діяльності підприємства.

Внутрішні контактні аудиторії, до яких відносять власне працівників підприємства (робітники, службовці, керівники підрозділів). Вони завжди інформуються стосовно стану справ підприємства, розглядаються усі перспективні плани, щомісячно підбиваються підсумки роботи не без участі

профспілки, керівників, служб, відділів, активістів, і звичайно ж доводиться до відому усіх працівників підприємства (рис. 2.8).



Рис.2.6. Контактні аудиторії ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська»

Фінансовий скоринг – це індекс фінансової стійкості компаній. З огляду на нього можна спрогнозувати ймовірність настання банкрутства вашого контрагента і прийняти рішення про співпрацю з ним. Так, як нещодавно підприємство вийшло на міжнародний рівень, даний показник зараз як ніколи раніше став для нього дуже вагомим (рис.2.7):

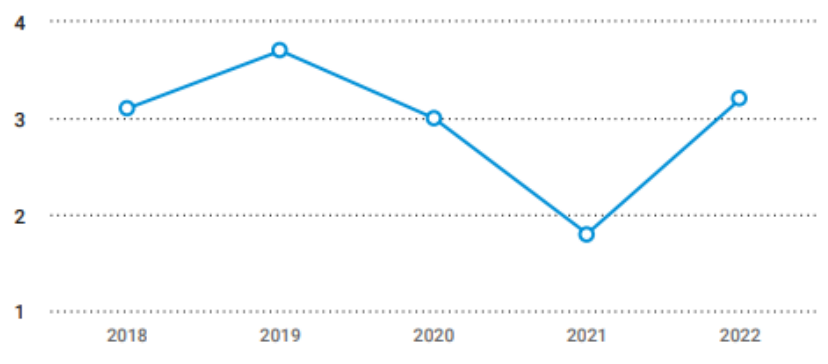


Рис. 2.7 Фінансовий скоринг ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська»

FinScore — скоринговий індекс фінансової стійкості компанії, розрахований аналітичним відділом YouControl, що базується на 20 фінансових індикаторах, які комплексно відображають стан ліквідності, платоспроможності, рентабельності та ділової активності компанії у порівнянні з конкурентами на ринку. Компоненти індексу були ретельно відібрані в результаті емпіричного дослідження як такі, що мають максимальну прогнозну здатність для передбачення ймовірності банкрутства компанії. Діапазон значень індексу FinScore може варіюватись від 1 (мінімальна фінансова стійкість) до 4 (максимальна фінансова стійкість) в залежності від значень фінансових індикаторів компанії [19].

Загалом досліджуване підприємство можна охарактеризувати, як досить успішне, опираючись на його прибутковість та конкурентоспроможність. Дане твердження опирається на показники рентабельності та фінансової стійкості. Також досить важливим показником успіху виступає його ринкова позиція, відповідно до якої воно широко представлене в торговельній мережі.

ПРОЄКТНО-РЕКОМЕНДАЦІЙНИЙ РОЗДІЛ

3.1. Управління фінансовими результатами як елемент підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва

Сільськогосподарські підприємства, що розвиваються в сучасних умовах задля створення та ефективного використання стійкої фінансової стратегії повинні приділяти значну частку уваги як власне її вибору, так і раціональності форми та змісту. У свою чергу, вони повинні відповідати ключовій меті довгострокового функціонування відповідної структурної одиниці. Загалом, форми фінансової стратегії прийнято розглядати як диференційовані (гнучкі) частини довгострокової фінансової діяльності.

Перед сучасними ринковими умовами господарювання виділяють ряд актуальних проблем щодо покращення ефективності сільськогосподарського виробництва, серед яких для прикладу є збереження природної та підвищення економічної родючості використовуваних підприємствами сільськогосподарських земель, стає зростання продуктивності сільськогосподарських угідь та розведення тварин, раціональне використання як водних ресурсів, так і навколишнього природного середовища загалом.

Нестабільне ринкове середовище в Україні (що в першу чергу пов'язано власне із воєнними діями, що проходять на території нашої держави) та наявність високих ризиків в агробізнесі загалом, спричиняють низку раптових негативних змін у фінансовому стані сільськогосподарського підприємства, а також приводять до отримання фірмами великих збитків. Дані проблеми вказують власне на нагальну необхідність формування фінансової стратегії, що буде більш націленою для початку на відновлення підприємства та як наслідок дозволить, у випадку отримання успішного результату, покращення фінансової стратегії розвитку.

Як вже зазначалося вище, продукція птахівництва, яка включає в мене як м'ясо птиці так і яйця, користується досить високим попитом не лише на

державному, а й на зовнішньому ринках загалом. Не є секретом, що війна та окупація значної частини територій держави були складним викликом для її економіки в цілому. Галузь птахівництва, в свою ж чергу, постраждала досить сильно. Було втрачено значну частку господарств в різних областях, наприклад Чернігівській, Херсонській, Донецькій, Луганській, Харківській та ін. Ті ж господарства, яким пощастило вціліти зазнали значного скорочення своєї потужності. Наслідком було високе зростання цін на продукцію станом на вересень-жовтень 2022 року. Проте, вже з другого півріччя того ж року, ситуація значно змінилась, оскільки виробники почали поступово відновлювати поголів'я, оновлювати вікову птицю.

За даними Державної служби статистики України, кількість одержаних яєць від птиці свійської в Україні у 2021-2022 роках була наступною (табл.3.1).

Таблиця 3.1

Кількість одержаних яєць від свійської птиці в Україні за 2022 рік (складено автором на основі джерел з Державної служби статистики в Україні)

Область/район	Продукція	К-сть прод.	У % порівняно з 2021 роком
Тернопільська	Яйця від свійської птиці	1,100 млн	9
Львівська	Яйця від свійської птиці	27,7 млн	4
Київська	Яйця від свійської птиці	1, 100 млрд	8
Полтавська	Яйця від свійської птиці	52,8 млн	9
Вінницька	Яйця від свійської птиці	223,8	8

Перш ніж розпочати розробку фінансової стратегії, необхідно провести детальний фінансовий аналіз. Завдяки проведеній операції буде можливість визначити тип, до якого підприємство відноситиметься у подальшому, за ступенем фінансової стійкості, аналізованого господарюючого суб'єкту. Переважно при проведенні фінансової аналітики використовують такі показники як, активи, зобов'язання, дохід (виручка) та прибуток (збиток) та інші. У розділі 2 розглядався власне фінансовий аналіз досліджуваного підприємства.

Розглядаючи рис. 3.1, ми маємо змогу детальніше ознайомитись з місцем фінансової стратегії у загальній структурі сільськогосподарського

підприємства. Важливо відмітити, що фінансова система завжди буде виступати, як один із найважливіших елементів загальної стратегії. При вивченні особливостей підвищення ефективності діяльності сільськогосподарського підприємства, на мою думку, важливо в першу чергу звернути увагу на роботи О. А. Кириченка. У загальному його твердження були націлені на те, що ефективність діяльності підприємства звичайно ж залежить від великої кількості факторів, які в свою чергу можна розділити на внутрішні (земля, її якість, трудові ресурси, засоби виробництва, забезпеченість матеріалами та технічним обладнанням, спланованість та налагодженість економічної системи безпеки підприємства), та зовнішні (селекційно-генетичний та агробіокліматичний потенціал області, її законодавча база, підтримка державою фермерських господарств, кредитна система, умови реалізації та збуту продукції, конкурентоздатність) [20, 70].

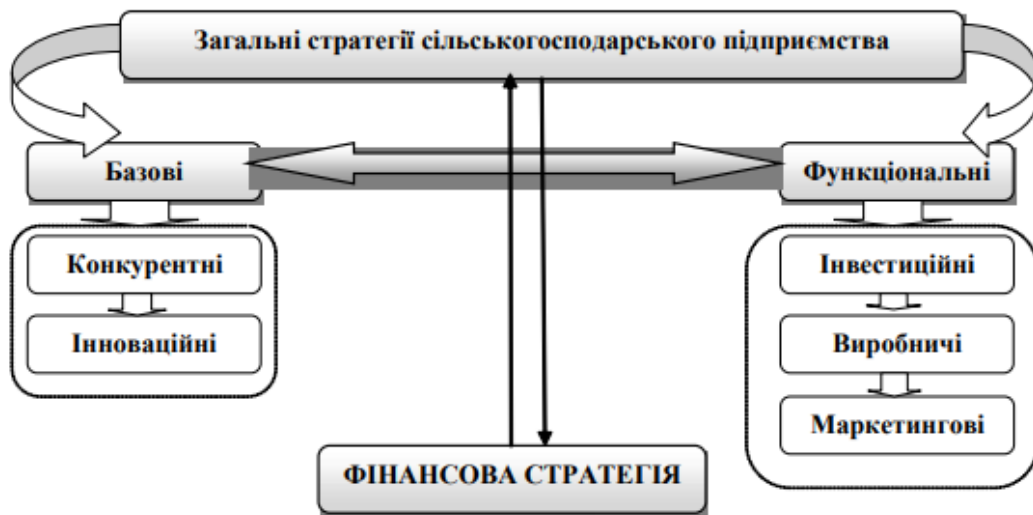


Рис. 3.1 Місце фінансової стратегії у структурі сільськогосподарського підприємства

Методи та прийоми загальної оцінки економічного аналізу підприємства дають змогу нам виявити залежності між кінцевими результатами діяльності підприємства та ресурсними затратами, заробітком та формами власності. Господарська діяльність підприємства переважно визначається власне за

допомогою системи показників, що характеризують досягнутий рівень виробництва продукції та оцінюють остаточний результат діяльності підприємства. Наразі одним із найважливіших чинників, що напряду впливають на ефективність діяльності ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська» виступає його керівництво. Завдяки позитивному досвіду керуючого персоналу підприємство має змогу покращувати показники своєї діяльності. У таблиці наведеній нижче можемо спостерігати за порівняльною характеристикою основних техніко-економічних показників роботи підприємства (табл.3.2).

Таблиця 3.2

Динаміка операційних витрат ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська»

(Складено автором на основі даних з додатку)

Назва статті	За звітний період (2022)		За аналогічний період попереднього року		Динаміка	
	Абсолютне значення	Питома вага у %	Абсолютне значення	Питома вага у %	Абсолютна у сумі	Питома вага у %
Матеріальні затрати	608449	79	407101	79	201 348	0
Витрати на оплату праці	40471	5	34891	7	5 580	-2
Відрахування на соціальні заходи	8755	1	7581	1	1 174	0
Амортизація	31673	4	27059	5	4 614	-1
Інші операційні витрати	83340	11	38966	8	44 374	-3
Разом	772688	100	515598	100	257 090	-

В загальному оцінюючи структуру операційних витрат представлену на табл. 3.2, можемо зробити висновки, що найбільшу частку серед них займають матеріальні затрати, в той час як найменшу – відрахування на соціальні заходи. Можемо спостерігати, що у звітному році частка матеріальних витрат у відсотковому відношенні до загальних витрат не змінилась. Таку ж позицію зайняв показник відрахування на соціальні заходи. Витрати на оплату праці, амортизація та інші оперативні витрати незначно, проте збільшились.

Рекомендовано було б в першу чергу, щоб керівництво підприємства зайнялось вирішенням питання щодо зменшення матеріальних витрат. Висока частка матеріальних витрат може пояснюватись тим, що ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська» просуває досить таки високоякісну продукцію, а для її виготовлення необхідні до використання лише високоякісна сировина, передові технології, якими оснащується підприємство, а також сучасна маркетингова діяльність, що сприятиме підвищенню попиту продукції в цілому.

Важливо також відмітити, що управління фінансовими результатами сільськогосподарського підприємства в основному опирається на наступні принципи: спланованість, цілеспрямованість, стимулювання, дисципліна та компетентність робочого персоналу, ієрархічність, взаємозалежність управління яке включає в себе як зовнішні так і внутрішні фактори, оптимальність та гнучкість у прийнятті рішень та швидкою адаптацією до зміни середовища. Серед ключових елементів системи управління фінансовими результатами будь-якого сільськогосподарського підприємства виділяють наступні (рис.3.2):

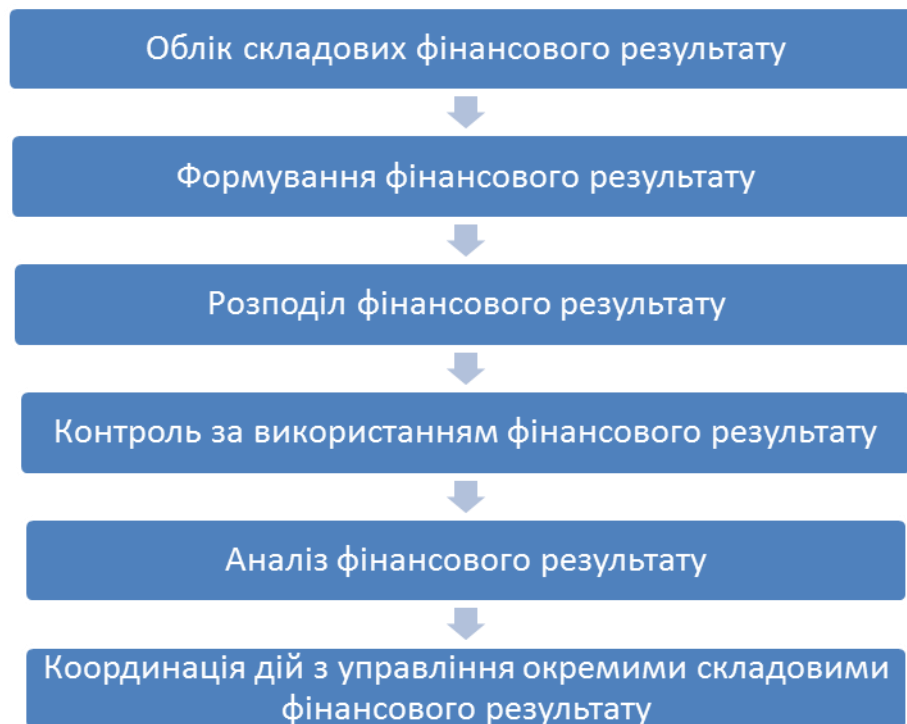


Рис. 3.2 Система управління фінансовими результатами діяльності сільськогосподарського підприємства

Ознайомившись із даними на рис. 3.2, важливо відзначити, що управління фінансовими результатами сільськогосподарського підприємства в першу чергу представляє компонент загальної системи управління підприємством, що визначається як складний механізм, який в свою чергу дає можливість забезпечити ефективну роботу підприємства шляхом виконання необхідних функцій набору управління, серед яких основними виділяють планування, мотивацію, контроль та організацію.

Оцінюючи роботу досліджуваного підприємства можемо відзначити, що в загальних рисах його функціонування є достатньо ефективним, враховуючи те, що відбувається зниження собівартості продукції при одночасному збільшенні валового прибутку, що в свою чергу відповідає за позитивну динаміку рентабельності. Узагальнюючі показники розвитку підприємства подані на табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Розвиток ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська» (складено автором на основі даних з додатків)

Показники	Рік		Темп зміни, %
	2021	2022	
Чистий дохід від реалізації продукту (товарів, робіт, послуг)	530997	592480	11,57
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	455996	436528	-4,23
Валовий прибуток (збиток)	75001	155952	107,93
Чистий фінансовий результат прибуток (збиток)	21747	57885	166,17
Фінансовий результат від операційної діяльності прибуток (збиток)	26625	88168	231,14
Фінансовий результат до оподаткування прибуток (збиток)	21747	70592	224,60

3.2. Удосконалення економічного механізму управління виробництвом в агропромислових формуваннях

В першу чергу важливо зазначити, відповідно до викладеного вище матеріалу, логічним буде, що основною складовою загального господарського механізму виступає економічний механізм господарювання. Власне з його

допомогою відбувається оцінка загальної ефективності виробництва підприємства. Розглянути його схематично можна на рис. 3.3.

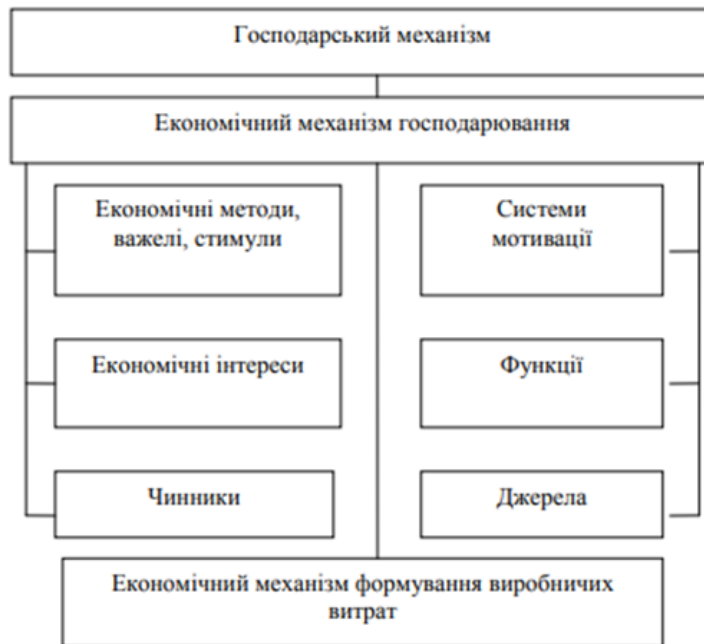


Рис. 3.3 Загальна схема економічного механізму господарювання

У даній ситуації – вимоги щодо оптимізації виробництва сільськогосподарської продукції, процеси формування виробничих потреб на рівні та їх обсяги, що зможуть забезпечити по максимуму необхідне ефективне використання виробничих ресурсів підприємства та одержання максимуму продукції за найвищої якості, виступають в якості інтересів та економічних потреб.

Зрозуміло, що удосконалення економічного механізму управління виробництвом у сфері агропромисловості сприятиме підвищенню ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Важливо виділити наступні підходи, які допомогли б досліджуваному підприємству у досягненні цих результатів:

а) Використання сучасних технологій;

Використання новітніх технологій на підприємстві допоможе не лише значно покращити його ефективність, а й підвищити якість продукції та зміцнити управління ресурсами. Для фабрики рекомендовано було б впровадити такі сучасні технології, як: - Система моніторингу та IoT

(встановлення сенсорів для відстеження умов у приміщеннях, таких як температура, вологість, рівень освітлення; використання системи інтернет речей для автоматичного збору та аналізу даних); - Автоматизація виробничих процесів (впровадження автоматизованих систем годівлі, водопостачання та управління кліматом для забезпечення оптимальних умов у пташниках, роботизація процесів, що допомогло б в обслуговуванні та переміщенні птахів, як наслідок зменшення ручної праці та підвищення продуктивності підприємства); - Big Data та аналітика (застосування системи аналізу великих даних для прогнозування попиту на ринку оптимізації виробництва, використання аналітичних інструментів для вдосконалення стратегій годівлі та управління запасами); - Штучний інтелект (використання системи штучного інтелекту, яка допоможе із прогнозуванням здоров'я та продуктивності птиці, розробкою алгоритмів для автоматичного визначення та вирішення проблем, що виникають під час виробництва); - Електронна ідентифікація та RFID (застосування даної технології допоможе з ідентифікацією та відстеженням кожного птаха в системі вирощування, використання електронних браслетів або імплантів для збору даних про переміщення та здоров'я птахів); - Ефективне використання даних GPS (використання технології задля кращої оптимізації маршрутів та логістики птахофабрики, аналіз даних GPS для вдосконалення управління та використання земельних ресурсів).

б) Планування та прогнозування.

Важливими для підприємства є розробка ефективних стратегій планування виробництва на основі аналізу попиту на ринку та ресурсних обмежень, а також використання методів прогнозування для зменшення ризиків та підвищення поточності планування. У план для реалізації ефективного прогнозування та планування досліджуваного підприємства, на мою думку, варто віднести наступні фактори: - Аналіз зовнішнього середовища (так як підприємство вийшло на міжнародний рівень, дане завдання виступає одним із найбільш важливих на сьогоднішній день, важливо приділяти значну увагу вивченню ринкових тенденцій, змін в споживчих уподобаннях та

конкуентоспроможності. Проводити чіткий аналіз законодавства та нормативних актів, які можуть впливати на діяльність птахофабрики); - Прогнозування попиту на ринку (використання аналітичних інструментів для прогнозування попиту на продукцію підприємства, а також аналіз історичних даних та врахування змін у споживчих тенденціях); - Оптимізація годівлі та вирощування (розробка оптимальних графіків годівлі та раціонів для птахів на основі аналізу даних та врахування витрат); - Ефективне використання ресурсів (раціональне використання земельних та водних ресурсів, планування закупівель та використання сировини та кормів); - Моніторинг ефективності підприємства (встановлення системи моніторингу ключових показників продуктивності та витрат, регулярний аналіз та оновлення планів відповідно до отриманих даних); - Кадровий потенціал (забезпечення належного навчання та розвитку персоналу, визначення потреб у кадрах та розробка плану управління персоналом); - Моніторинг ринкової конкуренції (слідкування за діяльністю конкурентів та реагування на зміни в їх стратегіях, аналіз власної конкурентоспроможності та корекція стратегій відповідно до ринкових умов).

в) Управління ресурсами.

Важливим окрім оптимізації використання земельних, водних та енергетичних ресурсів також виступає впровадження екологічно-чистих технологій та методів виробництва. Хорошими для застосування були б такі практики:

- інновації в вирощуванні та годівлі (використання сучасних методів та автоматизованих систем);
- енергоефективність (використання сучасних технологій енергозбереження, наприклад LED-освітлення, та енергоефективне обладнання, перехід до джерел енергії з низьким викидом вуглецю для зменшення впливу на довкілля та енергію);
- управління відходами та рециклінг (впровадження програми управління відходами та їх переробки, а також розвиток технології

рециклінгу для зменшення відходів та створення сталих виробничих процесів);

- співпраця з іншими галузями (розгляд можливостей спільного використання ресурсів та інфраструктури з іншими сільськогосподарськими підприємствами, співпраця з місцевими організаціями та урядовими структурами для спільного вирішення проблем та оптимізації ресурсів).

г) фінансовий контроль.

Для будь-якого підприємства в першу чергу важливим є розробка ефективної системи фінансового обліку та контролю за витратами та використання ключових показників ефективності для визначення успішності виробництва. Фінансовий контроль дозволяє підприємству своєчасно виявити проблеми та забезпечити стабільність фінансового стану. Ключовими аспектами є:

- Бюджетування та планування (розробка річних та довгострокових фінансових планів та вивчення основних фінансових методів та розподіл бюджетних ресурсів задля їх досягнення);
- Моніторинг доходів та витрат (систематичний моніторинг доходів та витрат, аналіз відхилень між фактичними та планованими показниками для виявлення потенційних проблем);
- Управління запасами та забезпечення постачання (оптимізація запасів, співпраця з постачальниками для забезпечення надійних та ефективних поставок);
- Фінансова звітність (використання фінансових показників для оцінки фінансового стану);
- Податкове планування (розробка оптимальних стратегій оподаткування для зменшення податкових обов'язків);
- Фінансове прогнозування (використання фінансових прогнозів для передбачення майбутніх фінансових потреб та ризиків).

д) Розвиток кадрового потенціалу.

Забезпечення кваліфікованого персоналу через навчання та розвиток, впровадження систем мотивації та стимулювання працівників. Серед стратегій та практик які можуть сприяти розвитку кадрового потенціалу підприємства виділяють:

- Оцінка потреб у кадрах (проведення систематичної оцінки потреб у кадрах для визначення навичок та кваліфікацій, необхідних для розвитку бізнесу);
- Навчання та розвиток (впровадження програми наставництва для передачі знань та досвіду старших працівників новачкам);
- Стимулювання Інновацій (заохочення працівників пропонувати та впроваджувати власні ідеї для покращення процесів);
- Модернізація технологічних навичок (опанування персоналом використання сучасних цифрових інструментів та програмного забезпечення);
- М'які навички та комунікації (проведення тренінгів з вдосконалення навичок спілкування та вирішення конфліктів);
- Здоров'я та добробут персоналу (забезпечення програми соціального страхування та медичного обслуговування, створення сприятливих умов для психологічного комфорту працівників);
- Фідбек, оцінка продуктивності та винагороди (розробка планів кар'єрного росту для працівників, здійснення регулярного фідбеку та оцінки продуктивності для забезпечення найвищого стандарту роботи, впровадження системи мотивації та винагороди за високі результати).

е) Стимулювання інновацій.

Стимулювання інновацій на птахофабриці має ключове значення для підтримки конкурентоспроможності та стійкості в галузі птахівництва.

Важливими для впровадження є:

- Створення інноваційної культури (організація регулярних нарад та форумів для обміну інноваційними думками серед співробітників);

- Робота з зовнішніми інноваційними партнерами (встановлення партнерських зв'язків із стартапами, дослідницькими установами та іншими організаціями, що спеціалізуються на інноваціях, активна участь у галузевих мережах для обміну новітніми практиками та технологіями);
- Інкубатори та лабораторії інновацій (створення внутрішніх інкубаторів або лабораторій для розробки та тестування нових ідей, забезпечення необхідними ресурсами та обладнанням для реалізації експериментальних проєктів);
- Постійний моніторинг тенденцій галузі (систематичний аналіз та моніторинг новітніх тенденцій у галузі птахівництва, впровадження та адаптація кращих практик та інновацій з інших секторів).

є) Управлінська ефективність.

Передбачає вдосконалення системи управління якістю та стандартами безпеки, впровадження принципів Lean-виробництва для оптимізації процесів загалом. Сама по собі управлінська ефективність виступає критичним аспектом успішної діяльності будь-якого підприємства, та передбачає такі стратегії:

- Стратегічне планування (розробка та регулярне оновлення стратегії розвитку, яка враховує внутрішні і зовнішні фактори, визначення чітких, вимірюваних та досяжних цілей задля покращення управлінської ефективності);
- Керування ризиками (аналіз та оцінка можливих ризиків, а також розробка та впровадження стратегій для мінімізації та управління ризиками);
- Ефективна комунікація (забезпечення ефективної двосторонньої комунікації між різними рівнями та відділами птахофабрики);
- Розвиток лідерських компетенцій (навчання та розвиток лідерських якостей у керівників відділів та вищого керівництва, створення культури, яка сприяє лідерству).

Всі стратегії, що були перелічені вище, є необхідними задля ефективного управління підприємством, його розвитку та зміцнення конкурентоспроможності за будь-яких обставин на ринку

В першу чергу для забезпечення фінансової стійкості підприємство має облаштувати гнучку структуру капіталу, вміти чітко організовувати його рух так, щоб відбувалось постійне перевищення доходу над витратами. Переважно при аналізі підприємства до уваги беруться оборотні активи, визначення рівня платоспроможності та ліквідності.

Таблиця 3.4

Інтегральне оцінювання складових економічної безпеки ПрАТ
«Птахофабрика Тернопільська» (складено автором на основі джерел з додатку)

Показники (у %)	2018	2019	2020	2021	2022
Абсолютна ліквідність	26,9	1,9	5,7	2,9	12,6
Швидка ліквідність	67,3	66,3	57,2	75,2	82,1
Автономія	77,8	76,0	72,1	70,6	73,6
Поточна ліквідність	195,4	201,9	181,4	164,0	180,2
Проміжний коефіцієнт покриття	67,3	66,3	57,2	75,2	82,1
Відношення чистого боргу до EBITDA	1,0	2,8	3,2	3,6	1,4
Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом	117,6	116,9	131,0	130,8	140,0
Оборотність загальних активів	0,7	0,6	0,7	0,8	0,9
Оборотність робочого капіталу	6,0	3,7	3,9	4,7	4,7
Оборотність дебіторської заборгованості	11,4	7,0	6,1	5,4	4,8

Оцінювання рівня економічної безпеки підприємства здійснюється на підставі визначення сукупного критерію через зважування й підсумовування окремих функціональних критеріїв. Вони обчислюються на основі порівняння можливої величини шкоди підприємству та ефективності заходів щодо запобігання цій шкоді. Під час формування множини показників для інтегральної оцінки економічної безпеки ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська», я обирала систему збалансованих фінансових показників, що в свою чергу найбільш чітко характеризують аспекти діяльності підприємства. При побудові табл. 3.4 враховувались такі принципи та вимоги як: повнота, мінімізація, змістовність, вимірність та системність. Оцінюючи отримані результати, ми вертаємось знову до аналізів підприємства здійснених у попередньому розділі, оскільки як вже неодноразово зазначалось вище, 2019-2020 роки були для підприємства досить складними, внаслідок чого спостерігаємо незначне, проте погіршення стану економічної безпеки. Впродовж 2021 року підприємство починало набирати обороти, внаслідок чого змогли не лише виправити наявну ситуацію, а й підняти свою економіку на новий рівень. 2022 рік за отриманими показниками можна характеризувати як ризиковий, оскільки спостерігалось значне зростання капіталу, проте більшість показників ліквідності перебували на низькому рівні, та були загалом нормальними.

3.3. Способи підвищення фінансових результатів діяльності сільськогосподарського підприємства

Найважливішим аспектом діяльності сільськогосподарських підприємств виступає управління фінансовими результатами. Вони включають в себе низку аспектів, таких як постачальницький, виробничий, збутовий, інвестиційний та інші види діяльності. Оцінюючи стан господарювання сьогодні, при постійних змінах економіки, забезпечення ефективного розвитку промислових підприємств на ринку можливе лише при умові формування стійкого рівня їх

конкурентоспроможності. Здатність підприємства конкурувати з іншими виступає як вирішальний чинник, що пов'язаний з процесом забезпечення його економічної безпеки.

Досягнення сталого розвитку, що буде в подальшому визначатися як успішний та можливості подальшого функціонування підприємства визначається наявністю надійної та якісної системи організації економічної безпеки. Власне завдяки цьому, буде визначатись конкурентоспроможність підприємства та його вміння адаптувати систему управління до динамічних змін, що виникають на ринковому середовищі.

Підвищення фінансових результатів діяльності сільськогосподарського підприємства вимагає комплексного підходу та ефективного управління різними аспектами бізнесу. Серед способів, які можуть сприяти підвищенню фінансової ефективності важливо виділити:

-Оптимізація виробничих процесів, яка може включати в себе аналіз ефективності, впровадження нових технологій, зменшення витрат на виробництво продукції та підвищення якості продукції. Для досягнення даних цілей ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська» могла б використовувати таку програму як *Porphygio* від *Evonik*, яка допомагає чітко та якісно аналізувати технологічні та економічні процеси в птахо виробництві.

-Диверсифікація виробництва на досліджуваному підприємстві могла б підвищити стійкість до різних економічних та ринкових факторів. Серед її напрямів можна виділити: розгляд імовірного розширення асортименту виготовлюваної продукції, або введення нових напрямів діяльності; вирощування органічних та екологічно-чистих продуктів; запровадження на птахофермі «туризму», що в свою чергу привертатиме увагу відвідувачів; продаж продукції прямим каналом, наприклад через фермерські ринки, кооперативи або інтернет-магазини; виробництво готових кулінарних продуктів, наприклад консервації.

-Раціональне використання ресурсів, що також передбачає мінімізацію витрат.

-Маркетинг та продажі. Управління маркетингом на ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська» вписується в загальну систему управління, та в основному визначається типом організаційної структури управління. Загалом система організації рекламної діяльності підприємства виділяється як складна та багатогранна.

-Фінансове планування та бюджетування для ефективного управління фінансами.

-Ефективне управління обіговими запасами, що передбачає їх оптимізацію та скорочення часу оборотних обігових засобів.

-Правильне управління витратами, їх аналіз та оптимізація, включаючи зменшення непродуктивних витрат.

-Фінансова диверсифікація, мінімізація ризиків шляхом розподілу фінансових активів.

-Партнерства та кооперація, що передбачають об'єднання ресурсів та зниження витрат.

Не є новиною, що управління фінансовим результатом підприємства суттєво змінюється власне тоді, коли потрапляє у фінансову кризу. Власне, після того, як підприємство зіштовхнулось з даними умовами, управління називають антикризовим. Досліджуване підприємство мало змогу двічі відчувати такі умови. Перший етап був протягом 2009-2012 років. Другий охарактеризувався 2019-2020 роками. Так як в минулому вже був гіркий досвід роботи в стані кризи, підприємство не лише ефективно вийшло з нього, а й значно покращило свою діяльність та якість продукції. Антикризове фінансове управління націлене було на передбачення небезпеки фінансової кризи, аналіз її симптомів та наслідків, усунення загроз появи нових кризових ситуацій.

Задля успішності управління фінансовим станом підприємства необхідно орієнтуватись на низку чинників, для прикладу таких, як: усунення неплатоспроможності (досягається за допомогою правильної стратегії та керівництва. Рекомендується створення розробки плану відновлення, переговори з кредиторами, реструктуризація бізнесу, пошук нових ринків та

замовників тощо); відновлення фінансової стійкості, що передбачає комплекс заходів, спрямованих на покращення фінансового стану та забезпечення стабільності в довгостроковій перспективі; фінансове забезпечення стійкого зростання підприємства вимагає уважного планування, стратегічного управління та ефективного використання ресурсів. Подальший розвиток можливих негативних кризових явищ, які на пряму впливають на підприємство можна попередити, якщо забезпечити персонал з управління інформацією, аналізі стану справ не лише у країні, а в світі загалом, своєчасній оцінці стану підприємства, його стійкості та можливості втриматись на ринку.

Важливим кроком для будь-якого підприємства є проведення SWOT-аналізу, який доцільно повторювати кожного року в залежності від нових чинників, що впливають на підприємство. Даний крок дозволяє підтримувати актуальність виготовлюваної продукції, та аналізувати зміни що відбулись. Задля загальної визначеності конкурентоспроможності ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська», а також чинників впливу на стан підприємства як на внутрішньому так і на зовнішньому ринках доцільно провести SWOT-аналіз, відповідно до одержаної нами інформації, станом на 2023 рік.

Таблиця 3.5

Загальна характеристика сильних та слабких сторін ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська»

Сильні сторони	Можливості
Відоме ім'я на ринку	Розширення асортименту
Систематичний контроль якості продукції	Просування в мережі інтернет
Сучасне обладнання та технології	Залучення інвесторів
Орієнтованість на споживача	Вихід на новий ринок та збільшення експорту
Сприятливі для виробництва природні умови	Вдосконалення системи автоматизації
Багаторічний досвід роботи на ринку	
Слабкі сторони	Загрози
Відсутність бюджету для маркетингу	Зростання кількості конкурентів на ринку
Відсутність власного сайту та інтернет реклами	Нестабільна політична та соціальна ситуація в державі
Залежність від постачальників	Постійна зміна кадрів
Слабка диверсифікація продукції	Зростання цін на сировину
Високий рівень податків	Можливе зниження середнього рівня цін на продукцію
	Втрата та пошкодження товарів при транспортуванні

Заповнення матриці SWOT-аналізу відповідає за визначення сильних та слабких сторін досліджуваного підприємства, а також дозволяє виявити його можливості та наявні загрози.

Таблиця 3.6

Зведена матриця SWOT-аналізу повторюваних показників

Фактори зовнішнього середовища Внутрішні фактори	Можливості	Загрози
	1) Високий темп розвитку технологій та їх впровадження на підприємстві; 2) Вдосконалення системи автоматизації; 3) Розширення асортименту	1) Нестабільна політична та соціальна ситуація в державі; 2) Зростання кількості конкурентів на ринку та ціни на сировину; 3) Втрата та пошкодження товарів при транспортуванні.
Сильні сторони	Поле СиМ (сильні сторони/можливості)	Поле СиЗ (сильні сторони/загрози)
1) Сучасне обладнання та технології; 2) Багаторічний досвід роботи на ринку; 3) Орієнтованість на споживача.	Си 1 – М 1 Си 2 – М 2 Си 3 – М 3	Си 1 – З 3 Си 2 – З 2 Си 3 – З 1
Слабкі сторони	Поле СлМ (слабкі сторони/можливості)	Поле СлЗ (слабкі сторони/загрози)
1) Відсутність власного сайту та інтернет реклами; 2) Залежність від постачальників; 3) Високий рівень податків.	Сл 1 – М 3 Сл 2 – М 2 Сл 3 – М 1	Сл 1 – З 2 Сл 2 – З 3 Сл 3 – З 1

Наступним кроком після побудови SWOT-аналізу є власне обробка наявних в ньому даних. Для цього зіставляються показники кожного поля матриці між собою, після чого визначається основна стратегія підприємства. На основі наведених вище таблиць 10 та 11 можемо зробити такі висновки:

Сильні сторони/можливості: Си1-М1- високий темп розвитку технологій на досліджуваному підприємстві забезпечує достатнє матеріально-технічне оснащення, а також дає додаткову можливість задля залучення інвестицій; Си2-М2 – багаторічний досвід роботи на внутрішньому ринку та якісна система

автоматизації у поєднанні дають великі переваги на конкуруючому ринку; Си3-М3 – розширення асортименту відповідно до потреб споживачів дозволить підприємству краще закріпитись на ринку.

Сильні сторони/загрози: Си1-33- сучасне обладнання забезпечує якісну продукцію, проте ризик пошкодження її під час транспортуванні все ще має місце, так як виготовлювана продукція є досить крихкою та делікатною; Си2-32 – багаторічний досвід роботи на внутрішньому ринку є вкрай важливим фактором, проте вихід на зовнішній ринок несе за собою збільшення конкурентів; Си3-31 – важливим плюсом для підприємства виступає їхня орієнтованість на споживача, але нестабільна політична ситуація на ринку чинить сильний тиск на економіку в цілому.

Слабкі сторони/можливості: Сл1-М3 – керівництво підприємства вже не одноразово наголошувало щодо планів про розширення асортименту, проте його просування було б набагато кращим за наявності власного сайту та при запусненій рекламі в інтернет мережі; Сл2-М2 – система автоматизації виготовлюваної продукції допомогла б налагодити більш ефективну роботу, проте важливо звертати увагу все ще на те, що підприємство на пряму залежить від постачальників, у своїх інтерв'ю керівництво зазначало, що в планах на майбутнє доцільно розглядати більше зосередження на власне виготовлення сировини; Сл3-М1 – високий темп розвитку технологій має в основі більші витрати задля створення необхідних умов, в той час як спостерігається значний рівень росту податків, що може бути накладно з фінансової точки зору.

Слабкі сторони/загрози Сл1-32 – при зростанні кількості конкурентів на ринку все більш необхідним буде поставати питання щодо зручності отримання інформації про продукцію; Сл2-33- втрата та пошкодження товару на пряму залежить від обраних підприємством постачальників та фірм транспортування продукції; Сл3-31- відповідно до нестабільної політичної та економічної ситуації в країні зростає рівень податків, що в свою чергу може сильно гальмувати економіку як підприємства, так і країни загалом.

Опираючись на викладений вище матеріал, бачимо, що найбільш сприятливим для підприємства є поле Сильні сторони/можливості, що і власне доцільно покласти в основу мети розвитку підприємства у майбутньому. Найбільш негативним чинником впливу на діяльність ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська» власне виступає нестабільна політична ситуація в країні та збільшення податків.

Кризові умови на птахофабриках можуть виникати з різних причин, і їх поява може бути результатом комбінації різних факторів, наприклад таких як:

- Епідемія та захворювання птахів. Розповсюдження заразних хвороб серед птахів, таких як пташиний грип та інші вірусні або бактеріальні захворювання, може призвести до великої втрати поголів'я, вимушеної забої птахів та загальної кризи виробництва;
- Фінансові труднощі та боргове завантаження;
- Зміни на ринку та вартість продукції. Зміни у попиті та пропозиції на ринку можуть впливати на ціни на продукцію, що в свою чергу може викликати економічні труднощі;
- Непередбачувані різкі кліматичні зміни, такі як негода, природні катастрофи та інші;
- Технологічні завдання та обладнання. Застосування застарілих технологій, непрацююче чи неефективне обладнання може призвести до виробничих проблем та витрат;
- Кадрові проблеми, а власне втрати персоналу, низька кваліфікація або невірне управління можуть в свою чергу відповідати за зниження продуктивності та загрози для стабільної діяльності підприємства;
- Політичні та законодавчі зміни, наприклад обмеження на виробництво, вимоги до утримання тварин, зміни в тарифах чи податкових ставках можуть напяму вплинути на економіку фабрики;
- Соціальні фактори, які включають запитання щодо етики виробництва та споживання, які можуть в наслідку призвести до зміни у споживчому попиті на пташиний продукт.

Механізм управління фінансовими результатами для кожного підприємства є індивідуальним. Це зумовлено тим, що різні підприємства враховують власні особливості стосовно фінансової та господарської діяльності та специфіки ринку, на якому вони реалізують свою продукцію. Тому розробка та реалізація менеджерами дієвих управлінських заходів, спрямованих на оптимізацію величини фінансових результатів, забезпечення сталого зростання прибутковості та економічного розвитку підприємства у довгостроковій перспективі його діяльності з використанням спеціального інструментарію системи управління фінансовими результатами наразі є досить актуальною.

ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

4.1. Охорона праці на ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська»

Загальні принципи охорони праці включають в себе дотримання відповідних законодавчих вимог, створення безпечних умов праці, надання необхідних інструкцій та тренінгів працівникам, а також систематичний контроль за умовами праці. Охорона праці на птахофабриці як і на будь-якому іншому підприємстві, є надзвичайно важливою для забезпечення безпеки та здоров'я працівників. Конкретні заходи та політика охорони праці можуть варіюватися в залежності від місцевих законодавчих вимог та внутрішніх положень підприємства, але серед основних аспектів виділяють:

- Безпека умов праці. Включає в себе забезпечення здорових і безпечних умов праці, включаючи правильне оснащення робочих місць, вентиляцію, освітлення та інші фактори, що впливають на комфорт і безпеку працівників.
- Тренінг та навчання з охорони праці для працівників, щоб вони були свідомі відносно потенційних ризиків, та знали як уникнути та вирішити проблеми безпеки.
- Використання захисного обладнання, відповідає за забезпечення працівників відповідним захисним спорядженням для зменшення ризику травм та захисту від шкідливих впливів.
- Аналіз та вдосконалення процесів та мінімізація ризиків, пов'язаних з безпекою.
- Екстрені заходи, які передбачають розробку планів дій у випадку надзвичайних ситуацій, а також навчання працівників правилам поведінки під час пожежі, аварії чи інших екстрених ситуацій.
- Дотримання законодавства передбачає відповідність законодавчим вимогам та стандартам з охорони праці на рівні регіону чи країни.

Було проведено одне із найбільш скандальних оцінювань рівня економічної безпеки птахівничого підприємства на матеріалах ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська». Виділили такі складові безпеки, як фінансова, ресурсна, соціальна і екологічна. Головні державні інспектори Управління Держпраці у Тернопільській області завершили планову перевірку дотримання вимог законодавчих та нормативно-правових актів з охорони праці та промислової безпеки Приватного акціонерного товариства «Птахофабрика Тернопільська», яка тривала з 17 по 23 жовтня 2018 року.

Під час заходу державного нагляду перевірено дотримання вимог законодавчих та нормативно-правових актів з охорони праці та промислової безпеки, додержання законодавства про зайнятість та загальнообов'язкове держане соціальне страхування та використання праці інвалідів.

На підприємстві створена служба охорони праці. Працює постійно діюча комісія з охорони праці. Працівники проходять навчання та перевірку знань з питань охорони праці. Призначено осіб, відповідальних за стан охорони праці по виробничих підрозділах, на підприємстві розроблені інструкції з охорони праці. За період 2017-2020 рр. нещасних випадків на виробництві не було.

Під час перевірки інспектори Управління виявили 41 порушення нормативно-правових актів з охорони праці та промислової безпеки. Виявлено, що підприємство не отримало дозвіл на виконання робіт та експлуатацію обладнання, машин, механізмів та устаткування підвищеної небезпеки, а також відсутня декларація на роботи із збереження та переробки зерна відповідності матеріально-технічної бази вимогам законодавства з питань охорони праці. Зокрема, виявлено і інші порушення:

- працівники на виробництві допускаються до стажування без оформлення наказу;
- для зварювальних робіт використовуються саморобні електротримачі;
- не правильно ведеться журнал інструктажів з охорони праці на робочому місці (не вказуються номери і назва інструкції);

- наказом по підприємству не призначені відповідальні працівники, а також обслуговуючий і ремонтний персонал вантажопідіймальних кранів;
- вантажопідіймальному крану не проведено експертне обстеження та позачерговий технічний огляд після закінчення граничного строку експлуатації;
- наказом по підприємству не призначено відповідального працівника за справний стан і безпечну експлуатацію обладнання під тиском (балони);
- не отримано дозвіл на виконання робіт підвищеної небезпеки та експлуатацію обладнання підвищеної небезпеки;
- технік-електрик при роботі у діючих електроустановках використовував саморобний показник напруги;
- не заведений журнал обліку відмов і аварій в роботі електрообладнання і мереж.

За порушення нормативно-правових актів з охорони праці було притягнуто до адміністративної відповідальності 2 посадових осіб та 2 працівників. У зв'язку із неотриманням дозволу і відсутністю декларації підприємство попередило про негайну зупинку виробництва.

ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська» одразу ж задіяло всі можливі зусилля задля вирішення наявних порушень, та вже відповідно до останньої перевірки, котра проходила позапланово з 4-го по 25-те лютого, суттєвих порушень виявлено не було. На ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська» створено службу охорони праці (рис. 4.1.) відповідно до типового положення, що затверджено спеціально уповноваженим центральним органом виконавчої влади з питань нагляду за охороною праці та яка підпорядковується безпосередньо роботодавцю.

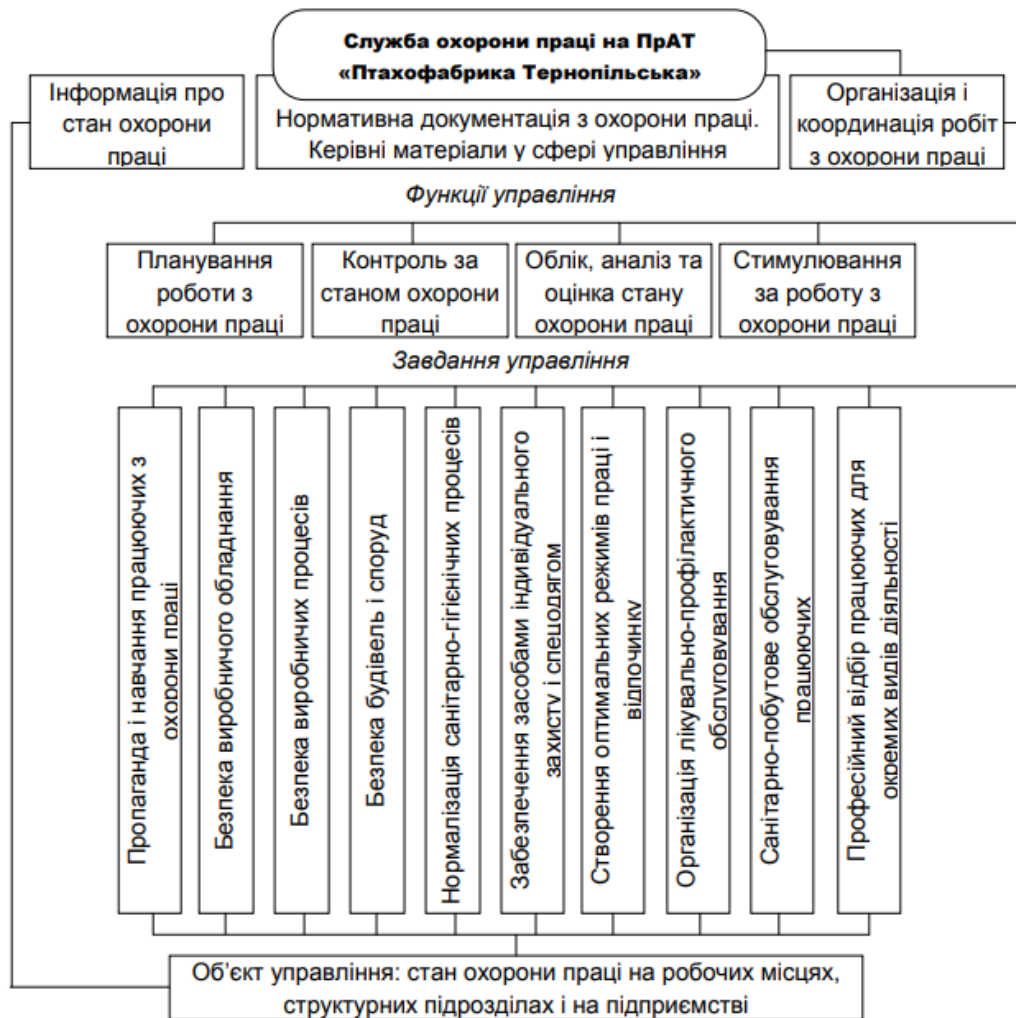


Рис. 4.1 Організація служби охорони праці на ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська»

4.2 Прогнозування можливих надзвичайних ситуацій на підприємстві з випуску сільськогосподарської продукції

Прогнозування можливих надзвичайних ситуацій на виробництві сільськогосподарської продукції є вкрай важливою частиною управління ризиками та забезпечення безпеки працівників та виробничого процесу. Важливими кроками під час прогнозування ризиків та управління надзвичайними ситуаціями виділяють наступні:

- Оцінка ризиків, під час якої необхідно ретельно проаналізувати всі аспекти виробництва, визначити можливі ризики та їхні попередні

наслідки. Важливі враховувати природні ризики (погода, епідемії тощо), технічні проблеми, людські фактори та інші можливі загрози. Досліджуване підприємство в оцінку ризиків відносить такі аспекти, як: епідемії та захворювання, погодні умови, технічні проблеми, безпека працівників, екологічні аспекти, виробничий облік та логістика, ринкові ризики, пожежі та аварії.

- Створення плану надзвичайних ситуацій, являє собою докладний документ, в якому описані процедури евакуації, взаємодія з екстреними службами, комунікаційні стратегії та інші важливі аспекти. Проводиться ідентифікація ризиків та надзвичайних ситуацій, складається план дій медичної допомоги та безпеки працівників, розробляється план дій для визначення збитків, та відновлення виробництва після надзвичайних ситуацій та обираються особи, відповідні за оцінку та відновлення ситуації.
- Підготовка персоналу. Усі працівники повинні ознайомитись із планом дій у випадку надзвичайних ситуацій, а також проводяться регулярні тренування для перевірки ефективності плану та підготовки персоналу загалом.
- Аудит та покращення, тобто систематичний перегляд та оновлення плану дій при надзвичайних ситуаціях відповідно до змін в обставинах, технологіях чи законодавстві.

ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська» забезпечує в повній мірі виконання вимог законодавства у сфері техногенної безпеки, а також виконання вимог приписів, постанов та розпоряджень відповідного органу виконавчої влади, який здійснює державний нагляд у сферах техногенної та пожежної безпеки.

Керівництво підприємства за результатами аналітичного опрацювання інформації включає до планів реагування на надзвичайні ситуації, планів взаємодії органів управління та сил цивільного захисту в разі виникнення надзвичайних ситуацій, планів основних заходів цивільного захисту функціональних і територіальних підсистем та їх ланок, а також планів

локалізації і ліквідації аварії заходи щодо реагування на надзвичайні ситуації та утримання прийняттого рівня ризиків, спрямовані на запобігання або усунення:

- аварій та аварійних ситуацій;
- руйнування будівель і споруд з порушенням умов експлуатації;
- порушень нормальних умов експлуатації основних виробничих засобів, систем життєзабезпечення, а також внаслідок небезпечної дії на них природних явищ;
- наслідків злочинної діяльності та тероризму з використанням небезпечних речовин, у тому числі джерел іонізуючого випромінювання, інших ядерних та радіоактивних матеріалів;
- виникнення небезпеки руйнування будівель та будівельних конструкцій, інших об'єктів та споруд тощо;
- надмірного та нерегульованого накопичення промислових і побутових відходів;
- негативних наслідків військової та іншої екологічно небезпечної діяльності;
- фактів самовільного будівництва, розширення, реконструкції і технічного переоснащення (модернізації) об'єктів, якщо це може спричинити виникнення надзвичайної ситуації та вплинути на стан захисту населення і територій

ВИСНОВКИ

Відповідно до даних викладених вище, можна зробити висновки, що прогнозування ефективності виробництва сільськогосподарської продукції в умовах невизначеності є вкрай важливим завданням для сільськогосподарських підприємств, оскільки цей сектор досить таки часто стикається з різними факторами, які на пряму впливають на виробництво та прибутковість загалом. Для прогнозування ефективності підприємства в умовах невизначеності доцільно застосовувати такі стратегії, як: 1) систематичний збір та аналіз даних; 2) використання технологій прогнозування; 3) ризик-менеджмент; 4) постійна співпраця з експертами; 5) гнучкість та адаптація; 6) часті моніторинг та оцінка результатів виробництва, та корегування стратегій щодо отриманих даних ситуації на ринку.

Невизначеність завжди була невід'ємною частиною сільськогосподарського сектору, і успішне прогнозування вимагає від підприємства в першу чергу гнучкості, швидкої реакції на зміни та використання сучасних технологій для оптимізації виробничих процесів. Побудова передбачень щодо майбутніх доходів та розробка фінансових моделей належать до критичних етапів формування ефективної стратегії розвитку підприємств. Цей підхід дозволяє значно підвищити конкурентоспроможність українських компаній на глобальному ринку, зменшити ризики для потенційних інвесторів, як і внутрішніх, так і зовнішніх, та підвищити стандарти якості виробленої продукції. Таким чином, застосування передових методів прогнозування стає ключовим фактором для швидкого та стійкого розвитку підприємства.

Аналізуючи діяльність ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська», ми визначили, що приріст багатьох показників не супроводжується значущим підвищенням рівня конкурентоспроможності. Це свідчить про необхідність перегляду стратегій та акценту на використанні більш якісних методів передбачення майбутніх тенденцій.

При розробці управлінських процесів важливо звернути увагу на пріоритетні фактори, що впливають на результати маркетингової та управлінської діяльності. Це включає формування структури управління, відповідної виробничій структурі та системному підходу, раціональний розподіл повноважень та відповідальності між персоналом, а також пошук оптимального балансу між централізацією та децентралізацією управління. Вдосконалення цих аспектів сприятиме більш ефективному управлінню та забезпечить підприємство стійким розвитком у невизначеному бізнес-середовищі.

Для ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська» надзвичайно важливим є визначення стратегічних напрямів для досягнення стійких конкурентних переваг, що базуються на принципах стратегічного маркетингового управління конкурентоспроможністю. Серед цих принципів варто взяти до уваги:

- Глобальний підхід до стратегій – неможливо підтримувати конкурентні переваги, не розширюючи їх через розробку різноманітних конкурентних маркетингових стратегій. Такий підхід вимагає глибокого аналізу та вивчення ринкових тенденцій.
- Стратегічне управління інноваціями – основою для досягнення конкурентних переваг є впровадження інновацій, що передбачає не лише поліпшення існуючих процесів, але і активне впровадження нововведень та технологічних змін у виробництві.
- Створення системи цінностей – конкурентні переваги обумовлені системою створення цінностей, включаючи всі аспекти діяльності від ланцюжків цінностей підприємства, до взаємодії з постачальниками, посередниками та споживачами. Тісний обмін із цими стейкхолдерами визначається як невід’ємна частина стратегії підтримки конкурентних переваг.

Головною метою є перевищення регламентаційних бар’єрів та стандартів для підвищення якості життя споживачів, забезпечення сталого розвитку та підтримки довгострокової конкурентоспроможності. Ключовим чинником є не

лише встановлення стратегічних цілей, але і їх систематичне втілення через високу виконавчу дисципліну та відповідальне дотримання укладених договорів. Скорочення витрат на виробництво, в свою чергу, можливе за рахунок підвищення продуктивності праці, раціонального використання ресурсів та систематичної модернізації обладнання. Такий підхід вимагає постійного оновлення виробничих процесів, акценту на модернізації устаткування та реалізації новаторських технічних ідей для впровадження передових технологічних процесів.

Стратегія ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська» повинна невпинно піддавати виробництво суттєвим оновленням, систематично модернізувати технічне обладнання та активно працювати над впровадженням індивідуальних інновацій. На шляху до вдосконалення діяльності підприємства, слід акцентувати увагу на пошуку та успішній реалізації новаторських технічних ідей, а також ефективно впроваджувати передові технологічні процеси.

Забезпечення індивідуальності у стратегічному плані передбачає постійне вдосконалення методів виробництва, дотримання актуальних стандартів та нормативів, а також гнучкий підхід до змін в галузі. Птахофабрика має максимально використовувати можливості для персоналізації та оптимізації виробничих процесів, щоб відповідати унікальним потребам ринку та підтримувати свою конкурентоспроможність.

Невпинне прагнення до індивідуальних інновацій дозволить ПрАТ «Птахофабрика Тернопільська» не тільки зберігати високий рівень ефективності виробництва, але й створювати унікальні рішення, що відповідають унікальним викликам галузі птахівництва.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. НОВИЙ СЛОВНИК ІНШОМОВНИХ СЛІВ: БЛИЗЬКО 40 000 СЛ. І СЛОВОСПОЛУЧЕНЬ / Л.І. Шевченко, О.І. Ніка, О.І. Хом'як, А.А. Дем'янюк; за ред. Л.І. Шевченко. Київ: Арій, 2008. 672 с.
2. Загородній А.Г., Вознюк Г.Л. Фінансово-економічний словник. Київ: Знання, 2007. 1072 с.
3. Melnyk, S. I. (2011). Problemy formuvannia konkurentnykh perevah pidpriemstv ahropromyslovoho kompleksu v rynkovykh umovakh (Doctoral dissertation) [Abstract]. 1-32. (UMI No. Dokt. ekon. nauk: 08.00.04)
4. Zbarskyi, V. K., & Misevych, M. A. (2009). Konkurentospromozhnist vysokotovarnykh silskohospodarskykh pidpriemstv. Kyiv: NNTsIAE.
5. 9. Malik, M. Y., & Nuzhna, O. A. (2007). Konkurentospromozhnist ahrarnykh pidpriemstv: Metodolohiia i mekhanizmy. Kyiv: NNTs IAE.
6. 10. Sakhatskyi, M. P., Zapsha, H. M., & Beleviat, O. A. (2009). Naukovi osnovy formuvannia systemy marketynhu v silskohospodarskykh pidpriemstvakh. Food Industry Economics, (1), 31-34.
7. 11. Ulianchenko, O. V., Yevchuk, L. A., & Hutorova, I. V. (2011). Konkurentospromozhnist silskohospodarskykh pidpriemstv ta stratehichni aspekty yii formuvannia. Kh.: Virovets A.P. «Apostrof».
8. Березівський П.С., Губені Ю.Е., Михалюк Н.І. Організація виробництва і підприємницької діяльності в аграрних формуваннях: Навч. посібник.- Львів: «Українські технології», 2002.- 536 с.
9. Хорунжий М.И. Організація агропромислового комплексу: Підручник. - К.: КНЕУ, 2001. - 382 с.
10. Лисенко М.І., Лисенко А.М. Методичні підходи до оцінки ефективності виробництва у сільськогосподарських підприємствах. Наукові праці КНТУ. 2009. № 16. Ч. 1. С. 126–131.
11. Андрійчук В.Г. Методика визначення собівартості сільськогосподарської продукції. Економіка аграрних підприємств. Київ: КНЕУ, 2002. 624 с.

12. Інформація про виконання Стратегічного плану розвитку Тернопільської міської територіальної громади до 2029 року за 2021 рік. URL: <https://ternopilcity.gov.ua/strategichni-ta-programni-dokumenty/plan-strategichnogo-rozvitku-mista-ternopolya-do-2025-roku/61504.html>
13. Тернопільська область. Схема планування території. Том I. Місце області в системі розселення України, демографічний прогноз, територіальна організація та структура господарського комплексу, пропозиції по розвитку функціонально-планувальних елементів, прогноз напрямів розвитку адміністративних одиниць. URL: https://architecture.te.gov.ua/media/uploads/спт_тернопільська_область_том_i.pdf
(дата звернення 22.11.2023)
14. Птахофабрика Тернопільська, ПрАт. URL: <https://www.ua-region.com.ua/03369177>
15. Кошкалда І.В. Управління прибутком сільськогосподарських підприємств. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. 2015. Вип. 161. С. 12—21.
16. Череп А.В. Удосконалення управління фінансовими ресурсами з метою підвищення результативності діяльності суб'єктів господарювання. Формування ринкових відносин в Україні. 2005. № 7 (50). С. 44—48.
17. Стецюк П. А. Формування нової парадигми управління фінансовими ресурсами підприємств [Текст] / А. П. Стецюк // Економіка АПК. - №6. - 2016. - С. 77-83.
18. Томілін О.О. Фінансовий стан підприємства і його стабільність. Економіка: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць. Випуск № 241: V т. Дніпропетровськ: ДНУ, 2008. С. 1150—1157. URL: <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/handle/123456789/1575> (дата звернення: 29.06.2020).
19. Рішення для бізнесу – YouControl. URL: <https://youcontrol.com.ua>
20. Кириченко О.А. Управління фінансово-економічною безпекою: навч. посіб. Київ. 2010. 480с.
21. Методичний посібник для здобувачів освітнього ступеня «магістр» всіх спеціальностей денної та заочної (дистанційної) форми навчання «Безпека в

- надзвичайних ситуаціях» / В.С. Стручок – Тернопіль: ФОП Паляниця В.А.,2022. 156с.
- 22.Навчальний посібник «Техноекологія та цивільна безпека. Частина «Цивільна безпека»» / автор-укладач В.С.Стручок – Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., - 156с. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/3942>
- 23.Garmatiy, N., Riznyk, N., Garmatiy, S. (2019). Economic analysis of activities of companies of Ukraine and Poland and clusterization of the insurance market of the national economy. In Business Risk in Changing Dynamics of Global Village 2, 2019 (pp. 244-252). Publishing House of University of Applied Sciences in Nysa.
- 24.Різник, Н. М., Парушевські, А. (2022). Аналіз та моделювання фінансово-економічних показників підприємств з використанням відкритих інформаційних баз даних. Матеріали міжнародної науково-технічної конференції „Математичні методи та моделі технічних і економічних систем “присвячена пам’яті професора Шаблія Олега Миколайовича та 60-ти річчю кафедри теоретичної механіки, 148-150.
- 25.Методичний посібник для здобувачів освітнього ступеня «магістр» віх спеціальностей денної та заочної (дистанційної) форми навчання «Безпека в надзвичайних ситуаціях» / В.С.Стручок – Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., - 156с. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/39196>