

Міністерство освіти і науки України
Державний біотехнологічний університет

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

СЕМЕНОВ ОЛЕКСАНДР ОЛЕКСАНДРОВИЧ

УДК 657:658:330.341

ДИСЕРТАЦІЯ

**ОБЛІКОВО-ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ
ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Спеціальність 071 Облік і оподаткування
Галузь знань 07 Управління та адміністрування

Подається на здобуття ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело



Підпис

О. О. Семенов

ініціали та прізвище здобувача

Наукові керівники:

Нестеренко Ірина Володимирівна, кандидат економічних наук, доцент
Руденко Сергій Валентинович, кандидат економічних наук, доцент

Харків – 2026

АНОТАЦІЯ

Семенов О.О. Обліково-інформаційне забезпечення управління виробничим потенціалом аграрних підприємств. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 071 «Облік і оподаткування» галузі знань 07 «Управління та адміністрування». – Державний біотехнологічний університет Міністерства освіти і науки України, Харків, 2026.

Дисертацію присвячено поглибленню теоретичних засад, розширенню методичного інструментарію та розробленню практичних рекомендацій щодо розвитку обліково-інформаційного забезпечення управління виробничим потенціалом аграрних підприємств в умовах сучасних економічних трансформацій, цифровізації управлінських процесів, посилення ризиків господарської діяльності та необхідності забезпечення стратегічної стійкості аграрного бізнесу.

На концептуальному рівні дослідження обґрунтовано теоретичні засади та необхідність формування обліково-інформаційного забезпечення управління виробничим потенціалом аграрних підприємств, здатного трансформувати облікові дані у систему аналітичних висновків, управлінських знань і стратегічних рішень. Зазначено, що виробничий потенціал аграрних підприємств є ключовою передумовою забезпечення безперервності виробництва, продовольчої безпеки, економічної стійкості та довгострокового розвитку аграрного сектору. Доведено, що сучасні умови функціонування суб'єктів аграрного господарювання характеризуються високим рівнем невизначеності, активною цифровізацією виробничих процесів, жорсткою обмеженістю ресурсів і специфічними воєнними ризиками (руйнування інфраструктури, пошкодження активів, втрата кадрового потенціалу, трансформація логістики), та визначають необхідність невідкладної оптимізації ресурсного забезпечення, підвищення ефективності використання наявних ресурсів і посилення адаптивності

підприємств аграрного сектору. Акцентовано увагу на інформаційні потреби управління виробничим потенціалом аграрних підприємств. Встановлено, що традиційні підходи до інформаційного забезпечення концентруються переважно на фрагментарному відображенні окремих активів і господарських операцій, що нівелює можливість об'єктивного комплексного оцінювання виробничого потенціалу й суттєво звужує аналітичний базис для визначення перспектив його подальшої розбудови. Обґрунтовано доцільність розгляду виробничого потенціалу як самостійного об'єкта обліково-інформаційного забезпечення управління, який потребує розробки спеціалізованого методичного інструментарію оцінювання, безперервного моніторингу та інформаційної підтримки стратегічних управлінських рішень.

Запропоновано авторський підхід до визначення економічної сутності виробничого потенціалу аграрних підприємств як інтегрованої структурно-функціональної системи ресурсів, компетенцій, технологій та організаційних можливостей підприємства, що забезпечує безперервну трансформацію ресурсної бази у виробничі результати й стратегічну стійкість підприємства, закріплюючи його статус як самостійного об'єкта інформаційного забезпечення управління. Виробничий потенціал рекомендовано розглядати у двох взаємопов'язаних вимірах: як сукупність наявних ресурсів і водночас як динамічну систему їх безпосередньої реалізації у кінцеві виробничі результати діяльності підприємства, що створило необхідне теоретичне підґрунтя для системного розвитку обліково-інформаційного забезпечення. Поглиблено розуміння динамічної природи виробничого потенціалу як складної системи взаємодії ресурсних, кадрових, технологічних, організаційних та інноваційних компонентів, ефективність яких визначається фактичною наявністю на балансі та рівнем безпосередньої реалізації у процесі створення економічної цінності. Доведено, що здатність інформаційної системи відображати ступінь реалізації цих можливостей визначає якість управління розвитком підприємства, у зв'язку з чим обґрунтовано доцільність розширення функцій бухгалтерського обліку як базової складової інформаційної інфраструктури стратегічного управління.

Систематизовано методичні засади формування інформації про виробничий потенціал, яке має здійснюватися на основі наскрізної інтеграції фінансового, управлінського та аналітичного обліку. Доведено, що відмова від фрагментарного підходу на користь поєднання інформації про ресурси, результати їх використання й потенційні можливості застосування, економічні наслідки недовикористання, а також фактори внутрішнього середовища та стратегічні цілі підприємства в єдиному інформаційному просторі створює передумови для переходу від оцінювання окремих показників діяльності до комплексного управління розвитком виробничого потенціалу. Орієнтиром системи управління є постійне виявлення резервів розвитку, оцінювання втрат виробничого потенціалу та своєчасне реагування на причини їх виникнення, що забезпечує зміщення акценту з контролю використання ресурсів на управління їх майбутньою результативністю.

Розроблено науково-методичний підхід до формування облікової політики щодо виробничого потенціалу аграрних підприємств, який, на відміну від існуючих, передбачає інтеграцію ресурсної, кадрової, технологічної, організаційної та інноваційної складових потенціалу у єдину систему бухгалтерського та управлінського обліку. Реалізація підходу здійснюється шляхом чіткої структуризації об'єктів обліку, інформаційних потоків і аналітичних показників, що забезпечує формування цілісної інформаційної бази для стратегічного управління виробничим потенціалом.

Розроблено методичний підхід до формалізації та моніторингу виробничого потенціалу в системі управлінського обліку, який ґрунтується на концепції чотирирівневої формалізації виробничого потенціалу. Концепція передбачає виокремлення та ідентифікацію наявного, реалізованого, нереалізованого і втраченого потенціалу. Практичний інструментарій включає впровадження облікових паспортів, матриці моніторингу, інтегрованої управлінської звітності та обліково-аналітичної ідентифікації резервів розвитку і втрат виробничого потенціалу, що забезпечує підвищення якості інформаційної підтримки управлінських рішень.

Обґрунтовано методичні положення формування інтегрованої системи управлінської звітності про виробничий потенціал, які, передбачають проектування взаємопов'язаної системи управлінських звітів про наявний, реалізований, нереалізований та втрачений виробничий потенціал, завдяки чому вона трансформується із засобу внутрішнього контролю у ключовий інструмент стратегічного управління. Конкретизовано їх інформаційне наповнення, коло користувачів, періодичність складання та архітектурні взаємозв'язки із системою управлінського обліку, що забезпечує методологічну єдність, порівнянність та несуперечливість аналітичних і звітних даних на всіх рівнях прийняття управлінських рішень. Доведено, що управлінська звітність виконує функцію наскрізної стратегічної інформаційної платформи, яка консолідує фінансові та нефінансові показники, результати аналітичного оцінювання, прогнозування та моніторингу виробничого потенціалу, та забезпечує якісну інформаційну підтримку для ухвалення оперативних, тактичних і довгострокових дій.

Сформовано концепт для розбудови інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного управління виробничим потенціалом аграрних підприємств, що ґрунтується на інтеграції фінансового та управлінського обліку, інформаційно-аналітичної архітектури, інтелектуального аналітичного модуля, управлінської звітності та цифрових інформаційних потоків у єдину систему підтримки стратегічних управлінських рішень. Зазначена інтеграція забезпечує комплексне інформаційне супроводження процесів розвитку виробничого потенціалу, моделювання стратегічних альтернатив, своєчасне виявлення резервів розвитку та підвищення загальної ефективності стратегічного управління аграрними підприємствами.

Розроблено концептуальну модель обліково-інформаційного забезпечення як безперервного процесу трансформації облікових даних у систему знань, необхідних для прийняття стратегічних рішень. Поєднання в єдиному контурі інформаційних потоків, аналітичних процедур, прогнозування, сценарного моделювання та цифрових технологій дозволило сформувати цілісну

архітектуру обліково-аналітичних даних для управління виробничим потенціалом. Такий підхід забезпечує своєчасне виявлення стратегічних розривів, визначення напрямів розвитку та підвищення адаптивності аграрних підприємств.

Деталізовано теоретичні положення щодо трансформації облікової інформації в систему підтримки управлінських рішень, які доповнено концепцією безперервного інформаційного циклу «облікові дані – аналітична інформація – управлінські знання – стратегічні рішення». Запропонована концепція забезпечує надійну інтеграцію фінансового та управлінського обліку із сучасними інформаційно-аналітичними технологіями управління.

Встановлено, що кількісне оцінювання виробничого потенціалу є необхідною умовою переходу від опціонального до доказового управління. Запропоновано інструментарій інтегрованого оцінювання виробничого потенціалу аграрних підприємств, який доповнено системою взаємопов'язаних субіндексів ресурсного, кадрового, технологічного, організаційного та інноваційного потенціалів, інтегральним індексом розвитку виробничого потенціалу, шкалою інтерпретації результатів і матрицею управлінських реакцій. Доведено, що комплексне оцінювання стану окремих складових потенціалу та їх інтеграція у систему узагальнюючих показників, інтерпретація отриманих результатів та формування відповідних управлінських реакцій забезпечують можливість об'єктивного визначення рівня розвитку підприємства, виявлення резервів його зростання та оцінювання ефективності реалізації стратегічних рішень.

Розширено концептуальні засади безперервного стратегічного моніторингу виробничого потенціалу аграрних підприємств шляхом розроблення відповідної моделі, яка інтегрує процедури діагностики, інтегрального оцінювання, прогнозування, сценарного моделювання, контролю реалізації управлінських рішень та оцінювання їх результативності в єдиний цикл стратегічного управління розвитком виробничого потенціалу.

Систематизовано результати дослідження та сформовано цілісне бачення стратегічного управління виробничим потенціалом аграрного підприємства як безперервного інформаційно-аналітичного циклу, у межах якого бухгалтерський облік, управлінська звітність, аналітичне оцінювання, прогнозування, моніторинг і стратегічне планування функціонують як взаємопов'язані складові єдиної системи управління. Розглянута концепція забезпечує інформаційну цілісність управлінського процесу, підвищує якість стратегічних рішень та створює методологічне підґрунтя для довгострокового розвитку аграрних підприємств в умовах цифровізації, воєнних викликів та зростання вимог до ефективності використання виробничих ресурсів.

Ключові слова: виробничий потенціал, аграрні підприємства, виробничі процеси, витрати, бухгалтерський облік, управлінський облік, управлінська звітність, облікова політика, автоматизація обліку, центри відповідальності, моніторинг, оцінювання, стратегічний аналіз, ефективність, управлінські рішення.

ABSTRACT

Semenov O.O. Accounting and information support for the management of the production potential of agricultural enterprises. – Qualifying scientific work submitted as a manuscript.

Dissertation submitted for the degree of Doctor of Philosophy in specialty 071 «Accounting and taxation», field of knowledge 07 «Management and administration». – State biotechnological university of the Ministry of education and science of Ukraine, Kharkiv, 2026.

The dissertation is devoted to deepening the theoretical foundations, expanding the methodological toolkit, and developing practical recommendations for the advancement of accounting and information support for managing the production potential of agricultural enterprises under conditions of contemporary economic transformations, digitalization of managerial processes, escalating operational risks, and the necessity to ensure the strategic sustainability of the agricultural business.

At the conceptual level of the research, the theoretical foundations and the necessity of forming an accounting and information support system for managing the production potential of agricultural enterprises have been substantiated. This system is capable of transforming accounting data into a structure of analytical conclusions, managerial knowledge, and strategic decisions. It is noted that the production potential of agricultural enterprises constitutes a key prerequisite for ensuring production continuity, food security, economic stability, and the long-term development of the agricultural sector. It is proven that the modern operating conditions of agricultural entities are characterized by a high level of uncertainty, intensive digitalization of production processes, severe resource constraints, and specific wartime risks (infrastructure destruction, asset damage, loss of human capital, and logistics transformation), which determine the urgent need to optimize resource allocation, enhance resource efficiency, and strengthen the adaptability of agricultural sector enterprises. Particular attention is focused on the information needs of production potential management in agricultural enterprises. It is established that traditional approaches to information support primarily concentrate on the fragmented representation of isolated assets and business transactions, which negates the possibility of an objective, comprehensive assessment of production potential and significantly narrows the analytical basis for determining the prospects for its further development. The expediency of treating production potential as an independent object of accounting and information management support is substantiated, requiring the development of specialized methodological tools for assessment, continuous monitoring, and information support for strategic managerial decisions.

The author's approach is proposed to define the economic essence of the production potential of agricultural enterprises as an integrated structural and functional system of resources, competencies, technologies, and organizational capabilities of an enterprise. This system ensures the continuous transformation of the resource base into production results and strategic sustainability of the enterprise, solidifying its status as an independent object of managerial information support. It is recommended to consider production potential in two interconnected dimensions: as a

set of available resources and, simultaneously, as a dynamic system of their direct realization into the final production outputs of the enterprise, which creates the necessary theoretical foundation for the systemic development of accounting and information support. The understanding of the dynamic nature of production potential as a complex system of interaction among resource, human, technological, organizational, and innovative components is deepened; the effectiveness of these components is determined by their actual presence on the balance sheet and the level of their direct realization in the process of economic value creation. It is proven that the ability of an information system to reflect the degree of realization of these capabilities determines the quality of enterprise development management, in connection with which the expediency of expanding the functions of accounting as a core component of the information infrastructure of strategic management is substantiated.

The methodological foundations for generating information on production potential have been systematized, which should be carried out on the basis of the end-to-end integration of financial, managerial, and analytical accounting. It is proven that abandoning a fragmented approach in favor of combining information regarding resources, the results of their use and potential application options, the economic consequences of underutilization, as well as internal environment factors and strategic goals of the enterprise within a single information space creates the prerequisites for transitioning from the assessment of isolated performance indicators to the comprehensive management of production potential development. The focal point of the management system is the continuous identification of development reserves, the assessment of production potential losses, and a timely response to the causes of their occurrence, shifting the emphasis from resource consumption control to the management of their future performance.

A scientific and methodological approach to forming the accounting policy regarding the production potential of agricultural enterprises has been developed. Unlike existing ones, this approach provides for the integration of the resource, human, technological, organizational, and innovative components of potential into a unified

system of financial and managerial accounting. The implementation of this approach is carried out through a clear structuring of accounting objects, information flows, and analytical indicators, which ensures the formation of a holistic information base for the strategic management of production potential.

A methodological approach to the formalization and monitoring of production potential within the managerial accounting system has been developed, based on the concept of four-level formalization of production potential. The concept involves the isolation and identification of available, realized, unrealized, and lost potential. The practical toolkit includes the implementation of accounting passports, a monitoring matrix, integrated management reporting, and the accounting-analytical identification of development reserves and production potential losses, thereby enhancing the quality of information support for managerial decisions.

The methodological provisions for forming an integrated system of management reporting on production potential have been substantiated. These provisions entail designing an interconnected system of management reports on available, realized, unrealized, and lost production potential, transforming it from a means of internal control into a key instrument of strategic management. Their information content, the circle of users, the frequency of compilation, and architectural interconnections with the managerial accounting system are concretized, ensuring methodological unity, comparability, and consistency of analytical and reporting data at all levels of managerial decision-making. It is proven that management reporting functions as an end-to-end strategic information platform that consolidates financial and non-financial indicators, the results of analytical assessment, forecasting, and monitoring of production potential, and provides high-quality information support for executing operational, tactical, and long-term actions.

A concept has been formed for the development of information and analytical support for the strategic management of the production potential of agricultural enterprises. It is based on the integration of financial and managerial accounting, information-analytical architecture, an intelligent analytical module, management reporting, and digital information flows into a single support system for strategic

managerial decisions. This integration provides comprehensive information support for the processes of production potential development, modeling of strategic alternatives, timely identification of development reserves, and increasing the overall efficiency of strategic management of agricultural enterprises.

A conceptual model of accounting and information support has been developed as a continuous process of transforming accounting data into a system of knowledge necessary for strategic decision-making. The combination of information flows, analytical procedures, forecasting, scenario modeling, and digital technologies within a single loop allowed for the formation of a holistic architecture of accounting and analytical data for production potential management. This approach ensures the timely identification of strategic gaps, the determination of development directions, and the enhancement of the adaptability of agricultural enterprises.

The theoretical provisions regarding the transformation of accounting information into a decision support system have been detailed and supplemented by the concept of a continuous information cycle: "accounting data – analytical information – managerial knowledge – strategic decisions." The proposed concept ensures the robust integration of financial and managerial accounting with modern information and analytical management technologies.

It is established that the quantitative assessment of production potential is a necessary condition for the transition from optional to evidence-based management. A toolkit for the integrated assessment of the production potential of agricultural enterprises is proposed, supplemented by a system of interconnected sub-indices of resource, human, technological, organizational, and innovative potentials, an integral index of production potential development, a result interpretation scale, and a matrix of managerial responses. It is proven that a comprehensive assessment of the state of individual components of potential and their integration into a system of generalizing indicators, the interpretation of the results obtained, and the formation of appropriate managerial responses provide the opportunity to objectively determine the development level of an enterprise, identify its growth reserves, and evaluate the effectiveness of implementing strategic decisions.

The conceptual foundations of continuous strategic monitoring of the production potential of agricultural enterprises have been expanded by developing a corresponding model. This model integrates the procedures of diagnostics, integral assessment, forecasting, scenario modeling, control over the implementation of managerial decisions, and evaluation of their effectiveness into a single cycle of strategic management of production potential development.

The research results have been systematized, and a holistic vision of the strategic management of the production potential of an agricultural enterprise has been formed as a continuous information-analytical cycle. Within this cycle, financial accounting, management reporting, analytical assessment, forecasting, monitoring, and strategic planning function as interconnected components of a single management system. The considered concept ensures the information integrity of the managerial process, improves the quality of strategic decisions, and creates a methodological foundation for the long-term development of agricultural enterprises under the conditions of digitalization, wartime challenges, and increasing requirements for the efficiency of production resource utilization.

Keywords: production potential, agricultural enterprises, production processes, costs, financial accounting, managerial accounting, management reporting, accounting policy, accounting automation, responsibility centers, monitoring, assessment, strategic analysis, efficiency, managerial decisions.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації

Статті у наукових виданнях,

включених до переліку наукових фахових видань України:

1. Руденко С.В., Ряснянська А.М., Семенов О.О. Продуктові, виробничі та управлінські інновації в системі розвитку економічного потенціалу аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. № 1. С. 213-217. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-1-31>

(Особистий внесок автора: обґрунтовано методичний інструментарій інтеграції продуктових, виробничих і управлінських інновацій у загальну систему розвитку потенціалу аграрних підприємств.).

2. Семенов О.О. Теоретичне підґрунтя формування інформаційної моделі управління виробничим потенціалом підприємств. *Журнал з менеджменту, економіки та технологій*. № 4. 2025. с. 228-238. DOI: <https://doi.org/10.69803/3083-6034-2025-4-228>

3. Семенов О. О. Методичний контур облікової політики щодо виробничого потенціалу аграрного підприємства. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. (17). DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18818294>

4. Семенов О.О. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного розвитку виробничого потенціалу. *Економічний аналіз*. 2025. 35(1), 740–751. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2025.01.740>

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

5. Семенов О.О., Микитюк В.С., Теплов Є.К. До питання аналітичного забезпечення управління потенціалом підприємства. *Механізми забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, перспективи, міжнародний досвід: матеріали IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Харків, 19 травня 2023 р.; Харків: ДБТУ, 2023. С. 148-151. URI: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/35820>*

(Особистий внесок автора: досліджено та систематизовано методичні підходи до формування релевантного аналітичного забезпечення процесу управління потенціалом підприємства.).

6. Семенов О.О., Попов Д.О. Формування та реалізація економічного потенціалу аграрного сектору України: виклики та перспективи євроінтеграції. *Нові горизонти розвитку бізнесу в умовах сучасних викликів. Можливості та механізми підтримки бізнесу в умовах європейської інтеграції*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених, м. Харків, 26 квітня 2024 р.; Харків: ДБТУ, 2024. С. 62-64. URI: <https://repo.btu.kharkiv.ua/handle/123456789/55100>

(Особистий внесок автора: досліджено та ідентифіковано системні чинники впливу євроінтеграційного вектора на ефективність формування й реалізації потенціалу аграрного сектору.).

7. Семенов О.О. Інтеграція облікових даних у систему моніторингу виробничого потенціалу аграрного сектору. *Стратегічні напрями забезпечення продовольчої безпеки України у воєнний період*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 27 – 28 листопада 2025 року. Київ: Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій, 2025. С. 171-173. URI: https://duikt.edu.ua/uploads/p_2779_15118013.pdf

8. Семенов О.О. Нестеренко І.В. Облікове забезпечення оцінки виробничого потенціалу аграрних підприємств. *The impact of modern digital technologies on the future of society and youth*: The IX International scientific and practical conference. March 02-04, 2026, Krakow, Poland. Pp. 88-91. URI: <https://eu-conf.com/en/events/the-impact-of-modern-digital-technologies-on-the-future-of-society-and-youth/>

(Особистий внесок автора: розроблено системну архітектуру та аналітичний механізм формування показників для подолання фрагментарності нормативного відображення й забезпечення інтегрального виміру виробничого потенціалу аграрних підприємств.).

9. Нестеренко І.В., Семенов О.О. Інструментарій інформаційно-аналітичного моделювання виробничого потенціалу аграрних підприємств. *Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні*: матеріали IX Міжнародної науково-практичної конференції, м. Вінниця, 12–13 березня 2026 року. Вінниця: ВНТУ, 2026. С. 315-318. URI: <https://repo.btu.kharkiv.ua/handle/123456789/81145>

(Особистий внесок автора: розроблено інструментарій інтегрованого оцінювання виробничого потенціалу аграрних підприємств на основі системи субіндексів та інтегрального індексу його розвитку для переходу до доказового управління).

10. Семенов О.О. Інформаційне забезпечення моніторингу виробничого потенціалу аграрних підприємств. *Європейська архітектура сталого розвитку: виклики та можливості для України*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених, м. Харків, 17 квітня 2026 р. Харків: ДБТУ, 2026. С. 365-367. URI: <https://repo.btu.kharkiv.ua/handle/123456789/82020>

ЗМІСТ

СПИСОК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СКОРОЧЕНЬ І АБРЕВІАТУР	17
ВСТУП.....	19
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОБЛІКОВО-ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ	29
1.1 Економічна природа, структура та особливості формування виробничого потенціалу підприємств.....	29
1.2 Підходи до формування інформаційно-аналітичних моделей для управління виробничим потенціалом.....	43
1.3 Методи оцінки виробничого потенціалу підприємств	58
Висновки до розділу 1.....	73
РОЗДІЛ 2 МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОБЛІКОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	76
2.1 Формування облікової політики підприємства щодо компонентів виробничого потенціалу.....	76
2.2 Облікові аспекти формування інформації про виробничий потенціал..	94
2.3 Методичний підхід до формалізації та моніторингу виробничого потенціалу в системі управлінського обліку аграрного підприємства.....	111
Висновки до розділу 2.....	127
РОЗДІЛ 3 ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	130
3.1 Обґрунтування обліково-інформаційного підходу до підтримки управлінських рішень щодо виробничого потенціалу.....	130
3.2 Інтегральна оцінка виробничого потенціалу	147
3.3 Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління розвитком виробничого потенціалу.....	163
Висновки до розділу 3.....	173
ВИСНОВКИ.....	176
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	180
ДОДАТКИ.....	201

СПИСОК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СКОРОЧЕНЬ І АБРЕВІАТУР

AI – Artificial Intelligence (штучний інтелект);

BI – Business Intelligence (бізнес-аналітика, системи інтелектуального аналізу бізнес-даних);

BPM – Business Process Management (управління бізнес-процесами);

CapEx – Capital Expenditures (капітальні витрати);

Data Mining – інтелектуальний аналіз даних;

Drone-data – дані, отримані з безпілотних літальних апаратів (дронів);

ERP – Enterprise Resource Planning (планування ресурсів підприємства);

ESG – Environmental, Social and Governance (екологічні, соціальні та управлінські показники);

ESRS – European Sustainability Reporting Standards (Європейські стандарти звітності зі сталого розвитку);

EVA – Economic Value Added (економічна додана вартість);

GAP-аналіз – метод стратегічного аналізу для виявлення стратегічних розривів (невідповідностей);

GIS – Geographic Information System (географічна інформаційна система);

GPS – Global Positioning System (глобальна система позиціонування);

GRI – Global Reporting Initiative (Глобальна ініціатива зі звітності);

HR – Human Resources (людські ресурси / підсистема управління персоналом);

IFRS – International Financial Reporting Standards (Міжнародні стандарти фінансової звітності, МСФЗ);

Industry 4.0 – Індустрія 4.0 (четверта промислова революція);

IoT – Internet of Things (інтернет речей);

IRR – Internal Rate of Return (внутрішня норма доходності);

KPI – Key Performance Indicators (ключові показники ефективності);

NDVI – Normalized Difference Vegetation Index (нормалізований відносний індекс вегетації);

NPV – Net Present Value (чиста теперішня вартість);

OEE – Overall Equipment Effectiveness (загальна ефективність обладнання);

R&D – Research and Development (дослідження та розробки / НДДКР);

Smart-farming – розумне (цифровізоване) сільське господарство;

SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (аналіз сильних і слабких сторін, можливостей та загроз);

TCFD – Task Force on Climate-related Financial Disclosures (Робоча група з питань розкриття фінансової інформації, пов'язаної з кліматом);

ВП – виробничий потенціал;

ЄС – Європейський Союз;

ЄСВ – єдиний внесок на загальнообов'язкове державне соціальне страхування;

ЗВВ – загальновиробничі витрати;

ЗЗР – засоби захисту рослин;

ІТ – інформаційні технології;

МСФЗ – Міжнародні стандарти фінансової звітності;

МТБ – матеріально-технічна база;

НЗВ – незавершене виробництво;

НМА – нематеріальні активи;

НП(С)БО – Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку;

ОЗ – основні засоби;

ПЗ – програмне забезпечення.

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасний етап розвитку аграрного сектору України характеризується суттєвим посиленням впливу глобальних економічних трансформацій, євроінтеграційних процесів, цифровізації економіки, воєнних викликів та необхідності забезпечення продовольчої безпеки держави. За таких умов конкурентоспроможність аграрних підприємств дедалі більше визначається як обсягом наявних виробничих ресурсів, так і ефективністю управління виробничим потенціалом, реалізовувати внутрішні резерви розвитку та забезпечувати стає економічне зростання. Сучасні тенденції розвитку аграрного виробництва свідчать про поступову трансформацію підходів щодо управління виробничим потенціалом від ресурсної концепції до інформаційно-аналітичної моделі.

Попри значний розвиток теорії бухгалтерського обліку та управління підприємствами, у більшості випадків облікова інформація формується не системно, що ускладнює своєчасне виявлення резервів розвитку, оцінювання ефективності використання потенціалу, прогнозування його змін та обґрунтування стратегічних управлінських рішень. Особливої актуальності проблема набуває в умовах цифрової трансформації економіки, що обумовлює необхідність формування нових методичних підходів до побудови обліково-інформаційного забезпечення, здатного забезпечити безперервний моніторинг виробничого потенціалу, комплексне оцінювання його розвитку та інформаційну підтримку стратегічного планування. Отже, необхідність удосконалення теоретико-методичних засад обліково-інформаційного забезпечення управління виробничим потенціалом аграрних підприємств та стратегічної інформаційно-аналітичної підтримки управлінських рішень визначає актуальність теми дисертаційного дослідження, її наукове та практичне значення.

Ступінь наукової розробленості проблеми. Теоретичні та методологічні засади формування виробничого потенціалу підприємств, розвитку бухгалтерського і управлінського обліку, аналізу, інформаційно-аналітичного

забезпечення управління знайшли широке відображення у працях вітчизняних і зарубіжних учених. Фундаментальні положення теорії виробничого потенціалу, його економічної природи, структури та закономірностей розвитку висвітлено у наукових працях: В. Андрійчука, І. Баланюка, О. Бородіної, П. Гайдуцького, В. Геєця, М. Дем'яненка, Ю. Лупенка, П. Саблука, В. Месель-Веселяка, М. Кропивка, О. Шпикуляка та інших учених.

Розвиток теорії бухгалтерського обліку, управлінського обліку, формування облікової політики, управлінської звітності та інформаційного забезпечення управління висвітлено у працях: Ф. Бутинця, С. Голова, В. Євдокімова, Л. Кіндрацької, М. Кужельного, Л. Нападовської, В. Шевчука, О. Олійника, М. Пушкаря, Я. Соколова, О. Фоміної, Л. Янчевої, Р. Ентоні, Ч. Хорнгрена, Р. Каплана та інших науковців. Зокрема, внесок у дослідження інформаційно-аналітичного забезпечення управління виробничим потенціалом підприємств, цифрової трансформації обліку, розвитку бізнес-аналітики, інтегрованої звітності, інформаційних систем підтримки прийняття управлінських рішень здійснили: Ю. Бездушна, С. Василишин, Л. Гнатишин, Т. Давенпорт, В. Жук, В. Івахненков, С. Легенчук, Т. Маренич, В. Ніценко, Р. Нолан, К. Пилипенко, Л. Пилипенко, Н. Правдюк, Н. Рижикова, І. Спільник, В. Шквір, М. Чумаченко, а також інші українські й зарубіжні вчені.

Водночас аналіз сучасних наукових досліджень свідчить, що більшість із них присвячена окремим аспектам формування виробничого потенціалу, розвитку бухгалтерського обліку або інформаційних систем управління. Недостатньо дослідженими залишаються питання комплексної інтеграції бухгалтерського та управлінського обліку у систему стратегічного управління виробничим потенціалом аграрних підприємств, формалізації виробничого потенціалу як самостійного об'єкта управлінського обліку, розроблення інструментарію інтегрального оцінювання виробничого потенціалу.

Недостатній рівень теоретичного опрацювання зазначених питань, відсутність комплексного методичного підходу до побудови обліково-інформаційного забезпечення стратегічного управління виробничим

потенціалом аграрних підприємств зумовили вибір теми дисертаційного дослідження, визначили його мету, завдання та логіку побудови.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Обраний напрям дослідження пов'язаний із тематикою наукових досліджень кафедри обліку, аудиту та оподаткування, що здійснювались відповідно до затверджених планів науково-дослідних робіт Державного біотехнологічного університету, зокрема в межах виконання:

– ініціативних тем: «Інформаційно-аналітичний сервіс управління підприємствами торгівлі в умовах цифрової трансформації економіки» (номер державної реєстрації 0121U114565), де автором досліджено теоретико-методологічні засади концептуалізації інформаційно-аналітичного сервісу управління підприємствами; «Удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення дослідження соціально-економічного розвитку аграрного сектору економіки на макро- і мікрорівні» (номер державної реєстрації 0121U113132), де автором обґрунтовано комплексні методичні підходи до трансформації системи макроекономічного моніторингу та оцінювання ефективності розвитку аграрного сектору.

Метою дисертації є поглиблення теоретичних засад, розширення методичного інструментарію та розроблення практичних рекомендацій щодо розвитку обліково-інформаційного забезпечення управління виробничим потенціалом аграрних підприємств в умовах сучасних економічних трансформацій.

Для досягнення поставленої мети у дисертаційній роботі визначено та вирішено такі основні **завдання**:

– дослідити економічну природу виробничого потенціалу аграрних підприємств, систематизувати сучасні наукові підходи до його трактування та обґрунтувати авторське визначення виробничого потенціалу як об'єкта бухгалтерського обліку і стратегічного управління;

- обґрунтувати концептуальні засади побудови обліково-інформаційного забезпечення управління виробничим потенціалом аграрних підприємств та визначити його місце в системі управління підприємством;

- удосконалити методичний підхід до формування облікової політики щодо компонентів виробничого потенціалу шляхом їх інтеграції у систему бухгалтерського й управлінського обліку;

- розвинути методичний підхід до формалізації та моніторингу виробничого потенціалу в системі управлінського обліку;

- удосконалити методичні положення щодо формування інтегрованої системи управлінської звітності про виробничий потенціал аграрних підприємств;

- обґрунтувати концепцію обліково-інформаційної підтримки управлінських рішень щодо розвитку виробничого потенціалу на основі інтеграції інформаційних потоків, управлінської звітності та аналітичних моделей;

- обґрунтувати методичний підхід до інтегрального оцінювання виробничого потенціалу аграрних підприємств;

- сформувати концептуальні положення до стратегічного інформаційно-аналітичного забезпечення розвитку виробничого потенціалу аграрних підприємств.

Об'єктом дослідження є процеси формування, використання, розвитку та інформаційного забезпечення управління виробничим потенціалом аграрних підприємств.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних положень щодо розвитку обліково-інформаційного забезпечення управління виробничим потенціалом аграрних підприємств.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети та вирішення визначених завдань використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, зокрема: методи теоретичного узагальнення, наукової абстракції, аналізу та синтезу – для дослідження економічної сутності

виробничого потенціалу, розвитку понятійного апарату, систематизації наукових підходів та формування концептуальних положень обліково-інформаційного забезпечення управління виробничим потенціалом; історичний, логічний та системний підходи – для дослідження еволюції наукових поглядів щодо виробничого потенціалу, визначення взаємозв'язків між його складовими та обґрунтування концепції інтегрованої системи управління; структурно-функціональний аналіз, метод моделювання та графічний метод – для розроблення архітектури інтегрованої інформаційної системи, концептуальної моделі стратегічного моніторингу, інформаційно-аналітичної архітектури, інтелектуального аналітичного модуля, матриці моніторингу виробничого потенціалу та інших авторських моделей; методи бухгалтерського моделювання – для формування облікової моделі виробничого потенціалу, розроблення облікових паспортів, управлінських реєстрів, системи інтегрованої управлінської звітності та методичного забезпечення їх використання в системі управлінського обліку; метод інтегрального оцінювання – для побудови інтегрального індексу розвитку виробничого потенціалу на основі ресурсної, кадрової, технологічної, організаційної та інноваційної складових, а також розроблення шкали інтерпретації результатів і матриці управлінських реакцій; методи експертних оцінок та порівняльного аналізу – для формування системи показників оцінювання виробничого потенціалу, визначення інформаційної значущості його складових та обґрунтування управлінських рекомендацій; табличний і графічний методи – для систематизації результатів дослідження, їх наочного представлення та інтерпретації.

Теоретичною та методологічною основою дослідження є фундаментальні положення економічної теорії, бухгалтерського обліку, управлінського обліку, економічного аналізу, стратегічного менеджменту, теорії інформаційних систем та наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань інформаційно-аналітичного забезпечення управління виробничим потенціалом.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розвитку теоретико-методичних і прикладних положень щодо обліково-інформаційного

забезпечення управління виробничим потенціалом аграрних підприємств в умовах цифрової трансформації економіки та воєнних викликів. Основними положеннями дисертаційної роботи, що визначають її наукову новизну й особистий внесок автора, є:

удосконалено:

- науково-методичний підхід до формування облікової політики щодо виробничого потенціалу аграрних підприємств, який, на відміну від існуючих, передбачає інтеграцію ресурсної, кадрової, технологічної, організаційної та інноваційної складових потенціалу у єдину систему бухгалтерського та управлінського обліку шляхом структуризації об'єктів обліку, інформаційних потоків і аналітичних показників, що забезпечує формування інформаційної бази для стратегічного управління виробничим потенціалом;

- методичний підхід до формалізації та моніторингу виробничого потенціалу в системі управлінського обліку, який, на відміну від існуючих, ґрунтується на концепції чотирирівневої формалізації виробничого потенціалу (наявний, реалізований, нереалізований і втрачений потенціал), використанні облікових паспортів, матриці моніторингу, інтегрованої управлінської звітності та обліково-аналітичної ідентифікації резервів розвитку і втрат виробничого потенціалу, що забезпечує підвищення якості інформаційної підтримки управлінських рішень;

- методичні положення формування інтегрованої системи управлінської звітності про виробничий потенціал, які, на відміну від існуючих, передбачають побудову взаємопов'язаної системи управлінських звітів про наявний, реалізований, нереалізований та втрачений виробничий потенціал, визначення їх інформаційного наповнення, користувачів, періодичності складання та взаємозв'язків із системою управлінського обліку, що забезпечує інформаційну підтримку оперативних, тактичних і стратегічних управлінських рішень;

- інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління виробничим потенціалом аграрних підприємств, яке, на відміну від існуючих підходів, ґрунтується на інтеграції фінансового та управлінського обліку,

інформаційно-аналітичної архітектури, інтелектуального аналітичного модуля, управлінської звітності та цифрових інформаційних потоків у єдину систему підтримки стратегічних управлінських рішень, що забезпечує комплексне інформаційне супроводження процесів розвитку виробничого потенціалу, моделювання стратегічних альтернатив, своєчасне виявлення резервів розвитку та підвищення ефективності стратегічного управління аграрними підприємствами;

набули подальшого розвитку:

- понятійно-категоріальний апарат бухгалтерського обліку виробничого потенціалу, шляхом уточнення економічної сутності категорії «виробничий потенціал аграрного підприємства», який, на відміну від існуючих трактувань, розглядається як структурно-функціональна система ресурсів, компетенцій та умов їх використання, що забезпечує трансформацію ресурсної бази у виробничі результати й стратегічну стійкість підприємства та визначає його як самостійний об'єкт інформаційного забезпечення управління;

- інструментарій інтегрованого оцінювання виробничого потенціалу аграрних підприємств, які доповнено системою взаємопов'язаних субіндексів ресурсного, кадрового, технологічного, організаційного та інноваційного потенціалів, інтегральним індексом розвитку виробничого потенціалу, шкалою інтерпретації результатів і матрицею управлінських реакцій, що дозволяє здійснювати кількісне оцінювання рівня розвитку виробничого потенціалу та обґрунтовувати стратегічні управлінські рішення;

- теоретичні положення щодо трансформації облікової інформації в систему підтримки управлінських рішень, які доповнено концепцією безперервного інформаційного циклу «облікові дані – аналітична інформація – управлінські знання – стратегічні рішення», що забезпечує інтеграцію фінансового та управлінського обліку із сучасними інформаційно-аналітичними технологіями управління;

- концептуальні засади стратегічного моніторингу виробничого потенціалу аграрних підприємств, які розширено шляхом розроблення моделі

безперервного стратегічного моніторингу, що інтегрує процедури діагностики, інтегрального оцінювання, прогнозування, сценарного моделювання, контролю реалізації управлінських рішень та оцінювання їх результативності в єдиний цикл стратегічного управління розвитком виробничого потенціалу.

Практичне значення одержаних результатів полягає в доведенні теоретико-методичних положень дисертації до рівня конкретних методик та практичних рекомендацій, що забезпечують інформаційну взаємодію підприємства зі стейкхолдерами та формують цілісну систему обліково-аналітичного забезпечення управління виробничим потенціалом аграрних підприємств.

Прикладна цінність результатів дослідження підтверджується впровадженням на:

– рівні суб'єктів господарювання: у діяльність ТОВ «ЗМІЇВ-АГРО» – в частині пропозицій щодо розроблення системи взаємозв'язку між складовими виробничого потенціалу й об'єктами бухгалтерського обліку та моделі інтеграції фінансового й управлінського обліку, що дозволило господарству суттєво підвищити якість обліково-аналітичного забезпечення й посилити інформаційну підтримку процесів планування, контролю та оцінювання ефективності використання виробничих ресурсів (довідка № 27 від 28.11.2025 р.); ТОВ «Балаклія ХПП» – в частині пропозицій щодо формування структурно-логічної моделі взаємозв'язку компонентів виробничого потенціалу та інтегрованої інформаційно-аналітичної моделі управління, що дозволило господарству удосконалити систему обліково-інформаційного забезпечення, забезпечити інтеграцію облікових, аналітичних та цифрових даних, а також підвищити обґрунтованість оцінювання ефективності використання виробничих ресурсів (довідка № 36 від 01.12.2025 р.); ТОВ «КАРАТ-АГРО» - в частині пропозицій щодо впровадження інноваційної структури положення про облікову політику підприємства та авторського методичного підходу до інтегральної оцінки виробничого потенціалу, що дозволило господарству об'єднати фінансовий, управлінський, аналітичний, ризик-орієнтований та цифровий

контури контролю виробничих ресурсів у межах єдиного внутрішнього регламенту й суттєво підвищити точність довгострокового стратегічного планування (довідка № 05/03–17 від 05.03.2026 р.).

– рівні закладів вищої освіти – при організації освітнього процесу Державного біотехнологічного університету на кафедрі обліку, аудиту та оподаткування під час оновлення складових навчально-методичного забезпечення та викладання навчальних дисциплін «Аналіз господарської діяльності», «Статистика», «Інформаційні системи і технології в обліку», «Управлінський облік» (акт впровадження від 15.04.2026 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є результатом самостійно виконаного дослідження щодо формування обліково-аналітичного забезпечення управління інноваційним виробничим потенціалом аграрних підприємств. Усі висновки, наукові положення та рекомендації, що виносяться на захист, одержані автором особисто. Використані в ході дослідження наукові доробки, ідеї, тексти інших авторів мають відповідні посилання на першоджерела. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертації використано виключно ті ідеї та результати, що є наслідком особистої роботи автора.

Апробація результатів дисертації. Основні наукові положення та результати дослідження представлені здобувачем ступеня доктора філософії, обговорені та позитивно оцінені на 6 (шести) науково-практичних конференціях різного рівня, серед яких: IV Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Механізми забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, перспективи, міжнародний досвід» (19 травня 2023 р., м. Харків, Україна), Міжнародна науково-практична конференція здобувачів вищої освіти і молодих вчених «Нові горизонти розвитку бізнесу в умовах сучасних викликів. Можливості та механізми підтримки бізнесу в умовах європейської інтеграції» (26 квітня 2024 р., Харків, Україна), Міжнародна науково-практична конференція «Стратегічні напрями забезпечення продовольчої безпеки України у воєнний період» (27 – 28 листопада 2025 р., м. Київ, Україна), The IX

International scientific and practical conference «The impact of modern digital technologies on the future of society and youth» (March 02-04, 2026, Krakow, Poland), IX Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні» (12–13 березня 2026 р., м. Вінниця, Україна), Міжнародна науково-практична конференція здобувачів вищої освіти і молодих учених «Європейська архітектура сталого розвитку: виклики та можливості для України» (17 квітня 2026 р., Харків, Україна), що відображено у публікаціях [136; 137; 130; 134; 88; 131].

Публікації. За результатами дослідження опубліковано 10 наукових праць, з яких: 4 статі у наукових виданнях, включених до переліку наукових фахових видань України [125; 135; 133; 132]; 6 тез доповідей, опублікованих у збірниках матеріалів міжнародних науково-практичних конференцій. У публікаціях повною мірою відображені основні наукові результати дисертаційної роботи.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг дисертації роботи складає 222 сторінки, з них основного тексту – 179 сторінки (7,5 д.а.). Робота містить 29 таблиць, 43 рисунка, 8 додатків, список використаних джерел складається з 179 найменувань і розміщений на 20 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ

ОБЛІКОВО-ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ

1.1 Економічна природа, структура та особливості формування виробничого потенціалу підприємств

Сучасний етап розвитку підприємств характеризується зростанням невизначеності зовнішнього середовища, посиленням ресурсних обмежень, трансформацією логістичних і виробничих ланцюгів, а також необхідністю підвищення ефективності використання наявних ресурсів. За таких умов ключовим чинником конкурентоспроможності підприємства виступає його виробничий потенціал, який визначає можливості щодо формування обсягів виробництва, забезпечення якості продукції, оптимізації витрат і підтримання стабільності господарської діяльності. Разом з тим, ефективне управління виробничим потенціалом неможливе без належного обліково-інформаційного забезпечення, здатного забезпечити менеджмент релевантними даними для прийняття стратегічних і оперативних рішень.

Глибокий науковий огляд виробничого потенціалу, його складових та підходів до формування в контексті сучасних викликів економіки досліджували такі учені: Добикін О., Гончарук О., Жук Є., Карась Ю., Красноруцький О., Маренич Т., Прусова Г., Олійник Т., Косенко А., Остапенко Т., Петрович Й., Прокопишин-Рашкевич Л., Перерва П., Побережна Н., Руденко С., Яковлев В. та інші. Незважаючи на значну кількість наукових досліджень, присвячених питанням оцінювання виробничого потенціалу, у практиці підприємств спостерігається фрагментарність інформаційного забезпечення управління ресурсами та виробничими можливостями. Фінансовий облік, будучи орієнтованим переважно на зовнішніх користувачів, не забезпечує достатньої оперативності, деталізації та аналітичної спрямованості для управління

виробничим потенціалом, особливо у частині оцінювання завантаження потужностей, ефективності використання ресурсів, продуктивності виробничих процесів та рівня ризиків. У результаті управлінські рішення щодо модернізації виробництва, оптимізації витрат, використання основних засобів, кадрового забезпечення та інвестиційної політики часто приймаються без цілісної інформаційної моделі, що поєднує облікові дані, аналітичні показники та механізми контролю.

Систематизація наукових підходів до дослідження потенціалу, зокрема аграрного підприємства, дає підстави констатувати наявність дискусійності у визначенні місця виробничого потенціалу в його структурі. Приміром, проблемним залишається питання розмежування виробничого потенціалу з економічним і ресурсним, оскільки в ряді досліджень ці категорії фактично ототожнюються. Додатково ускладнює науковий опис потенціалу відсутність єдиного підходу до класифікації потенціалів: у наукових працях зустрічаються протилежні позиції щодо ієрархії їх взаємозв'язку. Крім того, неоднозначність визначення структурних елементів потенціалу підприємства не дозволяє сформулювати уніфіковану модель співвідношення виробничого та ресурсного потенціалів.

Стосовно виробничого потенціалу підприємства, першочергово, цю категорію слід розглядати за економічною природою, через системний прояв взаємопов'язаних ресурсів і можливостей, які забезпечують спроможність підприємства виготовляти продукцію, підтримувати конкурентоспроможність і досягати стратегічних цілей. Зауважимо на тому, що потенціал в науковій царині є категорією, яку досліджують як окреме поняття. Методологічно варто акцентувати на необхідності розмежування поняття «ресурси» – вихідна основа потенціалу, «виробничі можливості» – формується тоді, коли ресурси набувають здатності до продуктивного поєднання в межах конкретної виробничої системи, «виробничий потенціал» та «результативність використання потенціалу». За такого контексту, економічна природа виробничого потенціалу аграрного підприємства проявляється не у факті

наявності землі, техніки, персоналу чи капіталу, а у здатності підприємства перероблювати ці ресурси у результат (обсяг виробництва, прибуток, продуктивність, стійкість).

У світовій економічній літературі виробничий потенціал розглядається як множина ресурсів, здатних забезпечити виробничу діяльність підприємства у майбутньому. Класичні підходи трактують його через поєднання ресурсної бази (основні засоби, праця, технології), здатності до виробництва товарів/послуг та ступеня мобільності ресурсів (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Трактування поняття «виробничий потенціал підприємства» науковцями

Автор	Визначення поняття «виробничий потенціал»
Г. Забродська та ін. [46]	Виробничий потенціал – багаторівнева системна характеристика підприємства, що відображає реальні та потенційні можливості досягнення максимального виробничого результату на основі оптимального використання ресурсів
О. Красноручський [64]	Виробничий потенціал є складовою економічного потенціалу підприємства та визначається через взаємозв'язок ресурсів, можливостей і результатів діяльності
Д. Черкасов [153]	Потенціал виробничого підприємства формується як інтегрована система ресурсів, технологій, управління та інновацій, що забезпечують розвиток у сучасному економічному середовищі
Ю. Карась [49]	Виробничий потенціал – це економічна категорія, що відображає здатність підприємства до виробничої діяльності через інтеграцію ресурсів, технологій та організації
І. Лісовенкова [75]	Виробничий потенціал – інтегрована характеристика можливостей підприємства, що формується на основі ефективного використання ресурсів
Н. Сарай [127]	Потенціал – це сукупність взаємопов'язаних ресурсів, які у взаємодії формують виробничі можливості підприємства
С. Руденко [126]	Виробничо-економічний потенціал аграрного підприємства визначає його здатність формувати конкурентні переваги та ефективно функціонувати на ринку
І. Свиноус [128]	Виробничий потенціал аграрного підприємства формується на основі ресурсів, які відображаються в обліково-аналітичній системі та використовуються для управління

У вітчизняних дослідженнях учені все більше відходять від традиційних визначень й акцентують увагу на виробничому потенціалі як сукупності чинників, які визначають можливості підприємства реалізувати стратегію

розвитку, адаптуватися до змін середовища та забезпечити стійке функціонування в умовах невизначеності, зокрема за такими аспектами:

- виробництво конкурентоспроможної продукції на основі ресурсів підприємства для зміцнення позицій на ринку та потреб споживачів [163, с. 117]; чи найбільш ефективне використання виробничих ресурсів і компетенцій підприємства [2, с. 85];
- використання виробничих ресурсів для виготовлення продуктів, які користуються попитом на внутрішньому і зовнішньому ринках [98, с. 190];
- можливості щодо отримання певних результатів своєї діяльності у визначених напрямках за рахунок певних організаційно-управлінських дій у процесі поєднання складових ресурсного потенціалу з технологіями, організацією та управлінням виробництвом на підприємстві [126, с. 171];
- з позицій внутрішньої та зовнішньої ефективності економічних ресурсів за відповідними показникам [97].

Деякими науковцями розширено класичне трактування дефініції через складники, суміжні напрями його реалізації, взаємозв'язки. Так, Ю. Карась до класичної структури виробничого потенціалу (основні засоби, нематеріальні активи, трудові ресурси) додає інформаційні технології [49]. Інші дослідники значно поглибили визначення, трактуючи виробничий потенціал як: «інтегральну здатність підприємства раціонально використовувати ресурси на виробництво продукції, максимально задовольняючи потреби споживачів та враховуючи інтереси держави, бізнес-партнерів та суспільства» [64]. Є. О. Жук характеризує його як сукупність виробничих ресурсів (наявних і прихованих можливостей підприємства), що являють собою систему та перебувають у взаємодії та взаємозв'язку, та в процесі виробництва приймають форму факторів виробництва і призводять до випуску максимального обсягу продукції [44].

Ресурсний потенціал аграрного підприємства розглядають як ключовий чинник його діяльності, що поєднує наявні ресурси та їх здатність забезпечити стабільний розвиток і конкурентоспроможність у динамічному середовищі з такими складовими: земельні, трудові, матеріально-технічні, фінансові та

інформаційні ресурси [32].

Ґрунтуючись на результатах проведеного аналізу наукових публікацій, виокремимо такі підходи до трактування виробничого потенціалу:

- 1) ресурсний (економічний), за концепцією якого потенціал розглядають як сукупність ресурсів;
- 2) системний, за якого потенціал розглядають як взаємодію елементів системи;
- 3) результативний, за якого потенціал розглядають як здатність отримувати результат;
- 4) Інституційний, за якого ключовим постулатом є те, що потенціал розглядають як можливість реалізації ресурсів у правовому полі;
- 5) обліково-аналітичний, за якого потенціал розглядають як об'єкт обліку, аналізу та управління;
- 6) стратегічний, за якого потенціал розглядають основу довгострокового розвитку.

Огляд літературних джерел свідчить про те, що у наукових працях ґрунтовно досліджено сутність виробничого потенціалу, його структуру, методи оцінювання та питання ефективності використання. Аналіз наукових підходів до визначення виробничого потенціалу дає підстави зробити висновок, що більшість дослідників розглядають його як комплексну економічну категорію, яка поєднує у собі ресурсну базу підприємства та можливості її ефективного використання. Водночас, сучасні дослідження акцентують увагу на необхідності розширення такого підходу за рахунок врахування правових та обліково-аналітичних аспектів, які забезпечують реалізацію потенціалу за умов динамічного середовища, обмежених ресурсів та стратегічного управління.

Науковці виробничий потенціал розглядають як сукупність ресурсів, або як систему показників ефективності, що, на нашу думку, дещо звужує його економічну природу. Вважаємо, що з метою ефективного стратегічного управління аграрними підприємствами необхідно розглядати виробничий потенціал як категорію, котра поєднує у собі економіко-правовий та обліково-

аналітичний аспект. У такий спосіб можна поєднати ресурсну базу підприємства з правовим забезпеченням її використання, комплексним обліковим відображенням, аналітичним оцінюванням та управлінськими рішеннями.

Виробничий потенціал аграрного підприємства рекомендуємо трактувати як структурно-функціональну систему ресурсів, компетенцій та умов їх використання, яка визначає спроможність підприємства до перетворення ресурсної бази у очікувані виробничі результати й забезпечення стратегічної стійкості.

Аналіз наукових праць свідчить про відсутність єдиного підходу до трактування сутності виробничого потенціалу підприємства, що зумовлює певну різноспрямованість методичних підходів до його оцінювання та інформаційного забезпечення управління. У науковій літературі виробничий потенціал розглядається з позицій ресурсного, функціонального, системного та процесного підходів, кожен з яких акцентує увагу на окремих аспектах формування та реалізації потенціалу [46; 105; 103; 30]. Водночас для цілей обліково-аналітичного дослідження важливим є узагальнення цих підходів та визначення їх концептуальних відмінностей, оскільки саме від теоретичної інтерпретації залежить вибір об'єктів обліку, системи показників і логіки інформаційної моделі управління. З огляду на це, вважаємо за доцільне систематизувати сучасні підходи до трактування виробничого потенціалу й виокремити їх ключові характеристики, що представлено у таблиці 1.2.

Порівняльний аналіз сучасних підходів до трактування виробничого потенціалу засвідчує, що кожен із них відображає різні аспекти його формування та забезпечення: ресурсний фіксує обсяг і структуру наявних ресурсів, функціональний здатність підприємства забезпечувати виробничий результат, процесний — ефективність трансформації ресурсів у результат, а системний — інтеграцію та взаємодію усіх компонентів. Варто зауважити, що ресурсний підхід є еволюційним результатом та підґрунтям у науковому розвитку даного питання, а решта підходів є певною мірою, похідними, які враховують подальший технічний і економічний розвиток.

Таблиця 1.2

Порівняльна характеристика сучасних підходів до визначення виробничого потенціалу підприємства

Підхід	Визначення виробничого потенціалу.	Типові показники	Особливості підходу
Ресурсний	Сукупність наявних ресурсів підприємства (матеріальних, трудових, фінансових, земельних, біологічних), які можуть бути залучені до виробництва. <i>Акцент</i> – наявність і структура ресурсів.	– вартість і склад активів; – забезпеченість ресурсами; – фондоозброєність; – чисельність та кваліфікація персоналу; – забезпеченість сировиною.	<i>Позитив.</i> Не переобтяжливий у організаційному виконанні для обліку й порівняння. <i>Обмеження.</i> Не повною мірою відображає здатність трансформації ресурсів у результат.
Функціональний	Здатність підприємства виконувати виробничі функції та забезпечувати випуск продукції певного обсягу/якості за наявних ресурсів. <i>Акцент</i> – спроможність виробляти.	– виробнича потужність; – коефіцієнт завантаження; – продуктивність; – вихід продукції; – якість; – норми виробітку.	<i>Позитив.</i> Пояснює можливості й обсяги виробництва та пов'язує потенціал із результатом. <i>Обмеження.</i> Потребує розширених операційних даних.
Системний	Інтегрована система взаємопов'язаних компонентів (ресурсних, технологічних, кадрових, організаційних, інноваційних), які спільно формують потенціал. <i>Акцент</i> – взаємодія компонентів і синергія.	– профіль потенціалу; – інтегральні індекси; – збалансовані KPI; – показники узгодженості ресурсів і процесів.	<i>Позитив.</i> Дозволяє комплексне управління; узгоджується із моделюванням й «інформаційною моделлю». <i>Обмеження.</i> потребує чіткої методики інтеграції показників і ваг
Процесний	Потенціал як здатність підприємства стабільно відтворювати результат через ефективні бізнес-процеси (виробництво, забезпечення, логістика, контроль якості). <i>Акцент</i> – процеси, їх продуктивність і втрати.	– тривалість циклу; – собівартість процесу; ОЕЕ/ефективність обладнання; – рівень браку; – втрати/простої.	<i>Позитив.</i> Прямо пов'язує потенціал із управлінням і результативністю; інтегрується з Lean/контролінгом <i>Обмеження.</i> Може бути недооцінені стратегічні ресурси.

Джерело: сформовано автором за [39;64; 92; 98 та ін.].

Ми у своєму авторському визначенні, релевантного до цілей управління, приєднуємось до думки В. І. Яковлева що, виробничий потенціал – це система складників [163, с. 773], через обліковий контекст у трактуванні дефініції, розвиваємо його також як наявну потенційну здатність підприємства трансформувати ресурси у продукти, визначені метою поточної діяльності з отриманням економічного ефекту й можливістю генерувати позитивний гудвіл.

Враховуючи специфіку сільськогосподарських підприємств, ресурсний потенціал визначають як багатокомпонентну та ієрархічну структуру, що поєднує взаємопов'язані види ресурсів, кожен з яких виконує специфічну функцію у процесі аграрного виробництва [139].

Для подальших облікових досліджень така диференціація є методично важливою, оскільки дозволяє визначити релевантні об'єкти бухгалтерського обліку, сформулювати систему аналітичних індикаторів та обґрунтувати інформаційний контур управління виробничим потенціалом. Представлене узагальнення підходів доречно вважати теоретичним підґрунтям для розроблення обліково-інформаційної моделі, здатної поєднати ресурсні характеристики з показниками ефективності їх використання.

З теоретичної позиції щодо управління виробничим потенціалом, ключовим вбачаємо розгляд обліково-аналітичного аспекту, за яким формується первинна інформаційна база про ресурси, витрати, доходи, активи, зобов'язання та результати діяльності підприємства. У цьому контексті варто розширити зв'язки між об'єктами обліку і аналізу та компонентами виробничого потенціалу (рис. 1.1).

Зауважимо на тому, що розглядаючи «потенціал» в широкому розумінні як можливість, здатність, що існує в прихованому вигляді і здатну проявитися за певних умов, для аграрної сфери, «земельно-ресурсний потенціал» трактується як «сукупність ресурсів земельної території, які визначають екологічні умови життя, розселення людей, використовуються для розміщення засобів виробництва і мають біологічну продуктивність для господарської діяльності» [144].



Рис. 1.1. Обліково-аналітичний підхід до визначення елементів виробничого потенціалу

Джерело: сформовано автором

Поняття земельно-ресурсного потенціалу більш узагальнено, розглядають як комплексну категорію за рівнем і ступенем його використання на конкретній території, враховуючи спрямованість діяльності у сільському господарстві [138].

Отже, обліково-аналітичний підхід при визначенні виробничого потенціалу підприємства передбачає формування системи, за якої облікова інформація зі звітних форм трансформується в управлінську аналітику, зокрема:

інтегральні індекси, показники ефективності та рекомендації для стратегічних рішень.

Доцільність структуризації виробничого потенціалу підприємства зумовлена необхідністю формування системного підходу до його оцінювання та управління на основі релевантної обліково-аналітичної інформації. У межах дослідження виробничий потенціал розглядаємо як інтегровану категорію, що формується через взаємодію п'яти ключових компонентів: ресурсного, кадрового, організаційного та інноваційного (рис. 1.2).

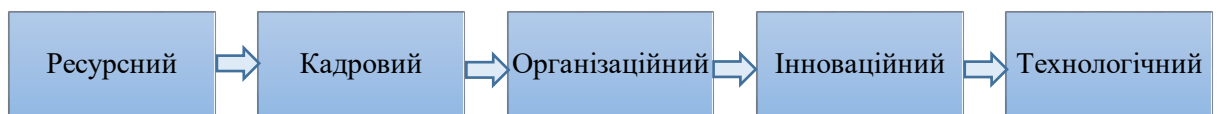


Рис. 1.2. Ключові компоненти виробничого потенціалу підприємства

Джерело: сформовано автором

Такий підхід дозволяє забезпечити комплексне бачення потенціалу не лише як сукупності ресурсів, але і як здатності підприємства трансформувати ресурси у результат через відповідні процеси управління (рис. 1.3).

На схемі візуально представлено, що виробничий потенціал формується як взаємодія п'яти компонентів і через систему обліку та контролю забезпечує управлінські процеси, які трансформують ресурси в економічний результат.

Ресурсний компонент виробничого потенціалу відображає матеріальну, фінансову та біологічну основу виробництва й формується через об'єкти бухгалтерського обліку активів, витрат і джерел фінансування. Технологічний компонент характеризує рівень оснащення та технологічну спроможність підприємства забезпечувати виробничі процеси, що з позиції інформаційного забезпечення потребує деталізації даних щодо основних засобів, виробничих потужностей, рівня їх завантаження та модернізації.

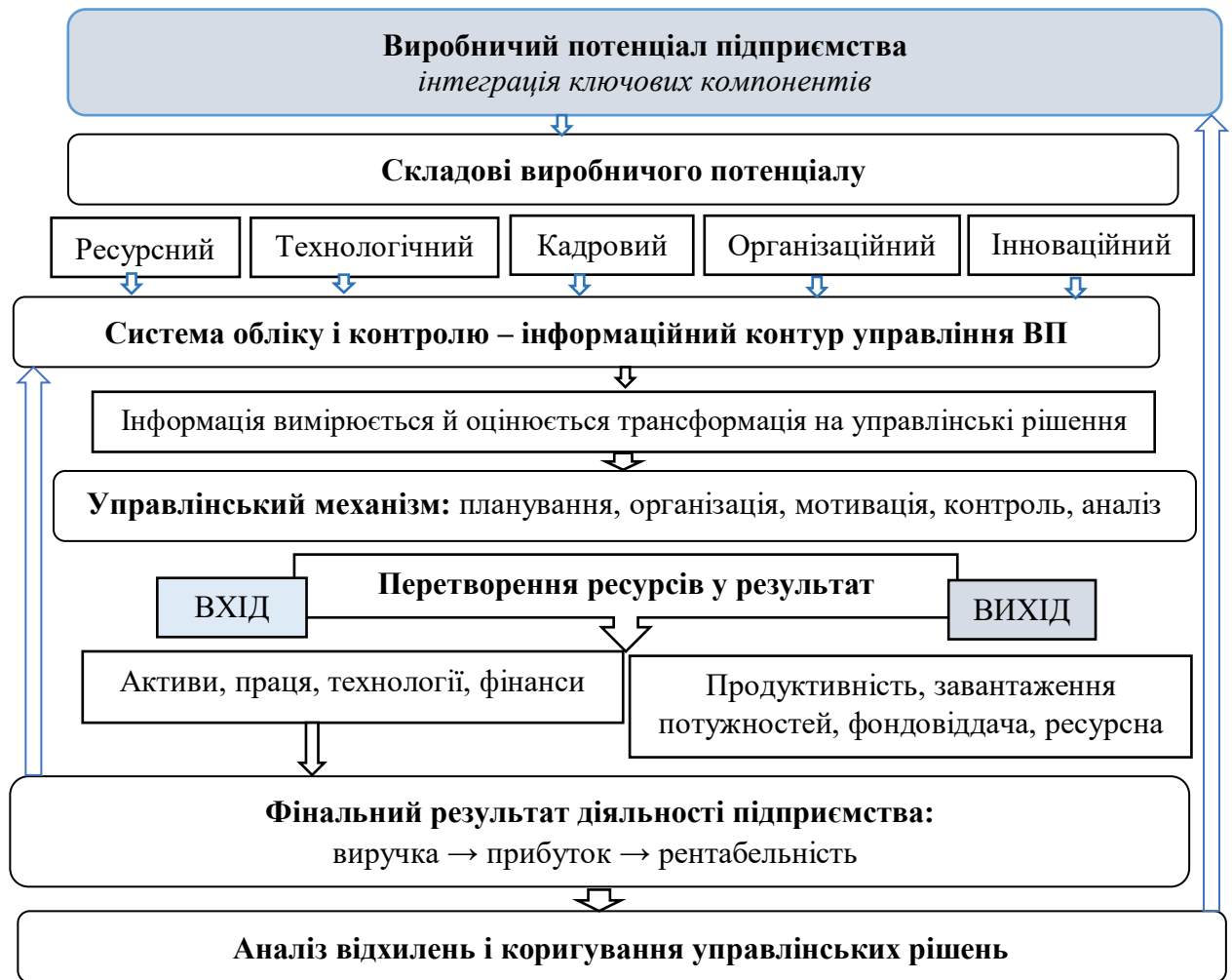


Рис. 1.3 Структурно-логічна модель взаємозв'язку компонентів виробничого потенціалу та результативності діяльності підприємства

Джерело: сформовано автором

Кадровий компонент визначає здатність підприємства реалізувати виробничі функції через трудовий потенціал, компетентності персоналу та ефективність використання робочого часу, що вимагає формування показників продуктивності, трудомісткості та витрат на персонал. Організаційний компонент відображає якість управління, узгодженість процесів і рівень координації ресурсів, що формує потребу у показниках ефективності бізнес-процесів та управлінської результативності. Інноваційний компонент характеризує здатність підприємства до оновлення, впровадження нових технологій, продуктів і управлінських практик, що має бути відображено через

індикатори інвестиційної активності, оновлення основних засобів та результативності інновацій.

Оскільки ресурси є первинною основою потенціалу (рис. 1.4), виробничий потенціал формується тоді, коли вони поєднуються у виробничих циклах в межах виробничої системи й перетворюються у результат (обсяг виробництва, прибуток, продуктивність).

Земельно-ресурсна	Площа, якість, структура та ефективність використання земельних угідь
Матеріально-технічна	Основні засоби, техніка, обладнання, рівень їх оновлення
Трудова	Забезпеченість персоналом, продуктивність праці, професійні компетентності
Фінансова	Доступність капіталу, інвестиційна спроможність, ліквідність, фінансова стійкість
Технологічна	Рівень технологічного оновлення, автоматизація, точне землеробство
Організаційна	Якість управління, планування, контролю, логістики, адаптивність
Інноваційна	Здатність до впровадження нових технологій, продуктів, цифрових рішень

Рис. 1.4. Складові виробничого потенціалу для аграрного підприємства

Джерело: розроблено автором

Виділення блоку «Вхід: ресурси» (активи, праця, технології, фінанси) обґрунтовує необхідність їх системного облікового відображення як основи формування виробничого потенціалу. Разом з тим, включення блоку «Вихід: ефективність використання» (продуктивність, завантаження потужностей, капіталовіддача, матеріаловіддача) дозволяє перейти від оцінки наявності ресурсів до оцінки результативності їх використання. Таким чином, виробничий потенціал розглядається через призму здатності підприємства генерувати

віддачу від залучених ресурсів і забезпечується інтеграція цих даних із показниками ефективності.

Важливо зауважити, що кожен компонент виробничого потенціалу має власний набір об'єктів обліку, аналітичних індикаторів та управлінських важелів, що забезпечує можливість цільового управління потенціалом за окремими напрямками. Водночас, ефективне управління виробничим потенціалом неможливе без інтегрованої системи показників, яка відображає не лише наявність ресурсів, але й ефективність їх використання, рівень завантаження, продуктивність та здатність підприємства до відтворення і розвитку, створення позитивного гудвілу. У цьому контексті логіка взаємозв'язку потенціалу та результативності діяльності підприємства визначається через таку залежність: «структура потенціалу → ефективність використання компонентів → економічні результати (виручка, прибуток, рентабельність, продуктивність)», що формує основу для побудови інформаційної моделі управління.

Важливим у дослідженні категорії виробничого потенціалу є його правова природа, яка полягає в тому, що ресурси підприємства надходять і використовуються в межах положень законодавчо-нормативної бази. Для аграрної сфери, передусім, це стосується землі як ключового ресурсу виробництва, прав користування земельними ділянками, орендних відносин, трудового законодавства, інвестиційних договорів, державної підтримки та податково-правового режиму діяльності.

У правовому аспекті здатність до використання виробничого потенціалу залежить від юридичної належності прав на ресурси, побудови договірних відносин, захищеності майнових прав, дотримання екологічних норм, можливостей залучення інвестицій та відповідності діяльності підприємства регуляторним вимогам (рис. 1.5).

Визначення правового статусу ресурсів

- Земельні ділянки, основні засоби, біологічні активи, нематеріальні активи

Оцінювання стабільності ресурсної бази

- Тривалість оренди землі, юридичні ризики договорів, обмеження користування

Ідентифікація регуляторних ризиків

- Земельне, екологічне, податкове, трудове, інвестиційне законодавство

Врахування правових обмежень у стратегії

- Екологічні вимоги, ліцензування, сертифікація, стандарти якості

Інтеграція правових параметрів в обліково-аналітичну систему

- Відображення прав користування, зобов'язань, резервів, ризиків

Рис. 1.5. Правові вектори облікового забезпечення управління виробничим потенціалом підприємств

Джерело: розроблено автором

Отже, правовий аспект розширює трактування виробничого потенціалу не лише з позиції ресурсно-економічної, а виступає інституційно врегульованою категорією.

За результатами дослідження встановлено, що сучасні підходи до трактування виробничого потенціалу відображають різні аспекти його формування, проте потребують інтеграції в межах обліково-інформаційної моделі управління. Обґрунтовано доцільність структуризації виробничого потенціалу за п'ятьма взаємопов'язаними компонентами, що забезпечує системність оцінювання та цільове управління. Запропоновано структурно-логічну модель трансформації ресурсів у результат через систему обліку, контролю та управлінські процеси. Доведено, що ефективне управління виробничим потенціалом неможливе без інтегрованої системи показників, яка відображає не лише наявність ресурсів, а й результативність їх використання. Отримані результати можуть бути використані як теоретичне підґрунтя для подальшого розвитку методики обліково-аналітичного забезпечення управління виробничим потенціалом підприємств.

1.2 Підходи до формування інформаційно-аналітичних моделей для управління виробничим потенціалом

У сучасній економічній науці формування інформаційно-аналітичних моделей управління підприємством розглядається крізь призму різних методологічних підходів, що відображають еволюцію уявлень про роль інформації, обліку та аналітики в процесі прийняття управлінських рішень (табл. 1.3). Узагальнення наукових досліджень дозволяє виокремити низку базових підходів, кожен з яких має власні концептуальні засади, сферу застосування та аналітичний потенціал.

Таблиця 1.3

Підходи до формування інформаційно-аналітичних моделей управління

Підхід	Характеристика	Сильні сторони	Учені
1	2	3	4
Обліковий (традиційний)	Базується на використанні даних фінансового та управлінського обліку як основи моделі	Надійність, формалізованість, стандартизація, відповідність звітності	Є. Мних, І. Лазаришина, Г. Кіндрацька
Аналітичний	Орієнтований на застосування економічного аналізу для обробки облікової інформації	Виявлення факторів, причинно-наслідкових зв'язків, оцінка ефективності	О. Гудзинський, М. Чумаченко
Системний	Розглядає модель як інтегровану систему взаємопов'язаних елементів	Комплексність, цілісність, можливість інтеграції різних даних	Л. Балабанова, В. Геєць
Процесний	Формування моделі через бізнес-процеси та інформаційні потоки	Орієнтація на управління потоками ресурсів, гнучкість	М. Хаммер, Дж. Чампі
Ресурсний	Акцент на ресурсах підприємства як базі формування моделі	Чітке визначення об'єктів управління, зв'язок із потенціалом	J. Barney, B. Wernerfelt
Стратегічний	Орієнтація на підтримку довгострокових управлінських рішень	Прогнозування, сценарне моделювання, стратегічний аналіз	R. Kaplan, D. Norton, M. Porter
Інформаційний	Інформація розглядається як ключовий ресурс і основа моделі	Орієнтація на якість даних, цифровізацію, інтеграцію	T. Davenport, P. Drucker

1	2	3	4
Обліково-аналітичний (інтегрований)	Поєднання обліку, аналізу та управління в єдиній системі	Найбільш повний підхід, орієнтація на прийняття рішень	I. Свиноус, H. Тюріна
Цифровий (data-driven)	Використання IT, BI, Big Data, аналітики даних	Автоматизація, швидкість, прогнозування, адаптивність	T. Davenport, A. McAfee
Інституційний	Враховання правових, податкових та регуляторних умов	Реалістичність, відповідність середовищу функціонування	D. North, O. Williamson

Проведений аналіз свідчить, що еволюція підходів до формування інформаційно-аналітичних моделей відбувається у напрямі переходу від вузько орієнтованих (облікових або аналітичних) до інтегрованих моделей, що поєднують різні функціональні компоненти управління [166; 170; 174; 178].

Традиційні підходи (обліковий, аналітичний) забезпечують формування базової інформаційної основи, однак їх обмеженням є орієнтація на ретроспективний аналіз. Системний і процесний підходи розширюють можливості моделювання за рахунок врахування взаємозв'язків і потоків, але потребують інтеграції з аналітичними інструментами.

Ресурсний підхід є ключовим у контексті управління виробничим потенціалом, оскільки дозволяє ідентифікувати об'єкти управління. Водночас стратегічний підхід забезпечує орієнтацію моделі на довгостроковий розвиток і формування конкурентних переваг.

Сучасні підходи (інформаційний, цифровий) акцентують увагу на якості даних, швидкості їх обробки та можливостях прогнозування, що є критично важливим в умовах динамічного середовища [165; 168; 176]. Найбільш перспективним є обліково-аналітичний підхід, який інтегрує всі попередні та забезпечує трансформацію даних у управлінські рішення.

Р.Ф. Бруханський зазначив, що система обліково-аналітичного забезпечення, з одного боку, – складова частина процесу інформаційного

забезпечення підприємства, з іншого – частина цілісної системи управління підприємством, яка має цілеспрямований результат, для досягнення якого виконується послідовність процесів», й при цьому акцентував на відсутності бачення системи як динамічного інструмента, що забезпечує розвиток підприємства [18].

Учені зауважують, що для аграрних підприємств особливе значення має інтеграція інформаційно-аналітичного забезпечення з виробничими, фінансовими та управлінськими підсистемами, що дозволяє сформувати єдиний інформаційний простір управління ресурсами [139]. Модель системи обліково-аналітичного забезпечення також пропонується формувати як сукупність цілей обліково-аналітичної системи; витрат на функціонування обліково-аналітичної системи; елементів обліково-аналітичної системи; факторів внутрішнього та зовнішнього середовища; трансляційної та інформаційної провідності системи; якісних вимог до інформації; науково-практичний інструментарій [117].

Зважаючи на наявні наукові дискусії та результати, облікові практики аграрного бізнесу та нормативне методологічне забезпечення, пропонуємо інтегровану інформаційно-аналітичну модель управління виробничим потенціалом аграрного підприємства, що базується на принципі замкненого циклу трансформації інформації й подана на рис. 1.6.

На відміну від традиційних підходів, які обмежуються функціями обліку та ретроспективного аналізу, дана модель передбачає інтеграцію облікових, аналітичних, прогностичних та управлінських інструментів у єдиному інформаційному контурі.

Вхідний блок формує інформаційну основу моделі та охоплює дані фінансового, управлінського та податкового обліку, а також виробничі показники, зокрема інформацію про врожайність, витрати, структуру та використання ресурсів. Його ключове призначення полягає у систематизації первинної інформації та забезпеченні її повноти, достовірності й релевантності для подальшої аналітичної обробки. Складові вхідного блоку в частині фінансової, управлінської та ESG інформації подано на рис. 1.7.



Рис. 1.6. Інтегрована інформаційно-аналітична модель управління виробничим потенціалом аграрного підприємства

Джерело: розроблено автором

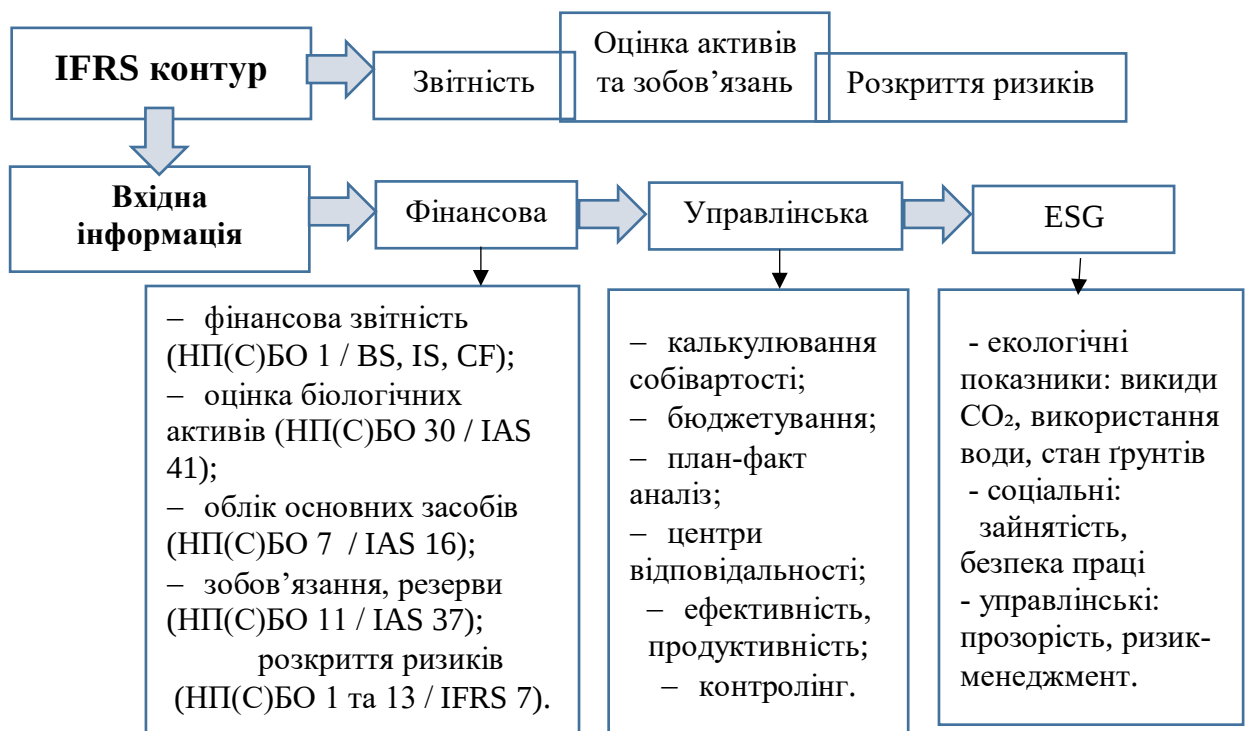


Рис. 1.7. Взаємозв'язок даних вхідного блоку в розрізі фінансової, управлінської та ESG інформації

Джерело: розроблено автором

Перевагою даного блоку є інтеграція різних видів обліку, що дозволяє подолати їх функціональну роз'єднаність, характерну для традиційних облікових систем. На відміну від існуючих моделей, де облік виступає ізольованим елементом, запропонований підхід передбачає його функціонування як базового рівня аналітичної системи, орієнтованої на потреби управління.

Ризики, які варто враховувати у даному блоці моделі з позиції управління виробничим потенціалом аграрного підприємства доцільно розглядати не лише як фактори невизначеності, але й як елемент, що визначає якість обліково-аналітичного забезпечення. Високий рівень ризиків, притаманний аграрному сектору, зумовлює нестабільність параметрів виробничої діяльності, що, у свою чергу, впливає на достовірність, релевантність та своєчасність облікової інформації. У цьому контексті ризики вимагають адаптації облікової інформації до умов невизначеності, адже національна система бухгалтерського обліку (НП(С)БО) має дещо обмежений інструментарій щодо ідентифікації та розкриття ризиків. У межах чинних стандартів ризики відображаються опосередковано через формування забезпечень, резервів та оцінку окремих активів і зобов'язань. Такий підхід відчутно звужує можливості комплексної оцінки впливу невизначеності на формування та використання виробничого потенціалу, зокрема у частині біологічних активів, продуктивності ресурсів та результативності виробничих процесів. Удосконалити існуючий підхід варто шляхом врахування ризиків через механізми оцінки очікуваних втрат, розкриття інформації про фінансові ризики та застосування концепції справедливої вартості, адже навіть у межах IFRS ризики розглядаються переважно з позиції фінансової звітності та інтересів інвесторів, що обмежує їх використання у внутрішньому управлінні підприємством. У той же час, аграрним підприємствам необхідно значної уваги, у методичному забезпеченні, приділяти таким нефінансовим ризикам, як кліматичні, технологічні чи організаційні, що залишаються недостатньо формалізованими у системі фінансового обліку.

Отже, для підприємств аграрної сфери рекомендуємо в обліковій політиці, у частині управлінського обліку, враховувати інформацію про витрати (деталізовано), ресурси та результати діяльності, специфічні ризики підприємства, зокрема сезонність, змінність врожайності та коливання цін. Використовувати такі аналітичні інструменти як: факторний аналіз, коефіцієнтний аналіз і сценарне моделювання, котрі забезпечують оцінювання впливу ризиків на ефективність використання виробничого потенціалу. У свою чергу, використання моделей дозволяє формалізувати невизначеність і трансформувати її у кількісні параметри, що можуть бути враховані при прийнятті управлінських рішень.

У цьому контексті ризики виступають не лише як фактори зовнішнього впливу, але і як чинники перетворення облікової інформації, які визначають її якість, релевантність та придатність до використання у стратегічному управлінні виробничим потенціалом аграрного підприємства.

З огляду на зазначене, обліково-аналітична система повинна інтегрувати механізми ідентифікації, оцінювання та моніторингу ризиків, що дозволяє підвищити якість інформації та забезпечити її придатність для використання у прогностно-орієнтованих моделях управління виробничим потенціалом. У розвиток даного питання зауважимо на тому, що ризики пов'язані із прогностичним блоком моделі, оскільки прогнози з врахуванням ймовірності ризиків набувають ймовірнісного характеру, а без такого врахування є детермінованими.

Як зазначалось в праці [40], цінність обліково-аналітичної інформації може бути нульовою, якщо вона не відповідатиме необхідним для використання в управлінні характеристикам. Наведене твердження набуває особливої наукової ваги в межах парадигми асиметрії інформації, яка розглядає нерівномірність розподілу інформації між суб'єктами економічних відносин як джерело неефективності управління. У контексті управління виробничим потенціалом аграрного підприємства інформаційна асиметрія проявляється як внутрішньо-організаційно (між власниками, менеджментом і виконавцями), так і зовнішньо

(між підприємством та контрагентами, інвесторами, державними органами). Обліково-аналітична система виступає ключовим механізмом зниження цієї асиметрії, однак її ефективність безпосередньо залежить від якості сформованої інформації [100; 145; 173; 179].

З позиції теорії асиметричної інформації, інформація, яка є неповною, несвоєчасною або викривленою, не лише втрачає свою цінність, а й може генерувати негативні управлінські ефекти, зокрема:

- ефект несприятливого відбору – прийняття рішень на основі некоректних даних щодо структури та ефективності виробничого потенціалу;
- моральний ризик через викривлення облікових показників з боку відповідальних осіб, що призводить до неефективного використання ресурсів;
- зростання трансакційних витрат у зв'язку із виникненням додаткових витрат на перевірку, аудит і уточнення інформації.

У цьому контексті обліково-аналітична інформація набуває цінності лише за умови відповідності сукупності якісних характеристик (релевантність, достовірність, своєчасність, порівнянність і системність, аналітичність). За умови, якщо хоча б одна із наведених характеристик порушується, інформація перестає виконувати свою функцію зниження інформаційної асиметрії і фактично стає нейтральною або навіть деструктивною для процесу управління. У такому випадку її гранична корисність для прийняття управлінських рішень може дорівнювати нулю або набувати від'ємного значення.

Проблема якості облікової інформації безпосередньо пов'язана з ефективністю функціонування інформаційно-аналітичних моделей управління виробничим потенціалом підприємства. Недостатній рівень релевантності, достовірності або своєчасності інформації призводить до викривлення аналітичних показників, що унеможливорює формування обґрунтованих управлінських рішень.

У цьому контексті облікова інформація повинна розглядатися не лише як джерело даних, а як об'єкт оцінювання з позиції її якості. Це обґрунтовує необхідність розроблення інтегрального індексу (формула 1.1) якості облікової

інформації, який дозволяє оцінити її придатність для використання в аналітичному та прогностичному блоках інформаційно-аналітичної моделі.

$$I_Q = w_1 \times P + w_2 \times D + w_3 \times C \quad 1.1$$

де:

I_Q – інтегральний індекс якості облікової інформації

P – релевантність

D – достовірність

C – своєчасність

w_i – вагові коефіцієнти (сума = 1)

Економічний опис поданої формули представлений у табл. 1.4 за характеристиками та основними показниками оцінки критеріїв якості інформації, які обрано складниками формули.

Таблиця 1.4

Система оцінювання якості облікової інформації

Критерій	Характеристика	Показники оцінки
Релевантність	Відповідність інформації потребам управління	- частка інформації, яка використовується у рішеннях (%) – рівень відповідності стратегічним цілям
Достовірність	Точність і відсутність викривлень	- кількість помилок – рівень аудиторських зауважень – відхилення план/факт
Своєчасність	Швидкість формування інформації	- тривалість формування звітності – частка своєчасних даних (%)

Джерело: розроблено автором

Інтерпретацію індексу за шкалою, варто визначати за такими його характеристиками: інформація непридатна для управління, обмежене використання, може використовуватись для рішень, повноцінна база для управління. Оцінку якості інформації, в моделі слід проводити після її отримання перед використанням в процедурах аналітичного блоку.

Особливої актуальності якість інформації набуває для управління виробничим потенціалом аграрних підприємств, де висока залежність результатів від зовнішніх факторів (кліматичних умов, ринкової кон'юнктури,

логістичних обмежень) підсилює ризики інформаційної асиметрії. У таких умовах обліково-аналітична система повинна виконувати не лише функцію фіксації господарських операцій, а й виступати інструментом формування інформаційної симетрії через інтеграцію даних, їх аналітичну обробку та трансформацію у прогнозно-орієнтовані управлінські індикатори.

Отже, підвищення якості обліково-аналітичної інформації слід розглядати як ключовий інструмент подолання інформаційної асиметрії та забезпечення ефективного управління виробничим потенціалом підприємства. Оскільки на сьогодні НП(С)БО не повною мірою забезпечують інформацією для ефективного управління в частині стратегічного контексту, інтеграція управлінського обліку, аналітики та додаткових показників (фінансових і нефінансових) є вагомим підґрунтям для вирішення такої науково-практичної проблеми.

Аналітичний блок забезпечує трансформацію облікових даних у систему аналітичних показників, що характеризують стан і ефективність використання виробничого потенціалу. У його межах застосовуються методи коефіцієнтного, факторного та індексного аналізу, а також формується система ключових показників ефективності (KPI) і інтегральний індекс розвитку виробничого потенціалу [2; 37; 121].

Суттєвою перевагою цього блоку є поєднання традиційних методів економічного аналізу з інтегральним оцінюванням, що дозволяє узагальнити багатовимірні характеристики виробничого потенціалу у єдиному показнику. На відміну від існуючих підходів, які здебільшого використовують окремі аналітичні індикатори, запропонована модель забезпечує їх системну інтеграцію та орієнтацію на стратегічні цілі підприємства.

Прогностичний блок спрямований на формування альтернативних сценаріїв розвитку виробничого потенціалу та оцінювання ризиків, що виникають у процесі діяльності аграрного підприємства. У його межах здійснюється прогнозування врожайності, витрат, фінансових результатів, а також оцінка впливу зовнішніх факторів, зокрема кліматичних змін, ресурсних обмежень та ринкових коливань (рис. 1.8).

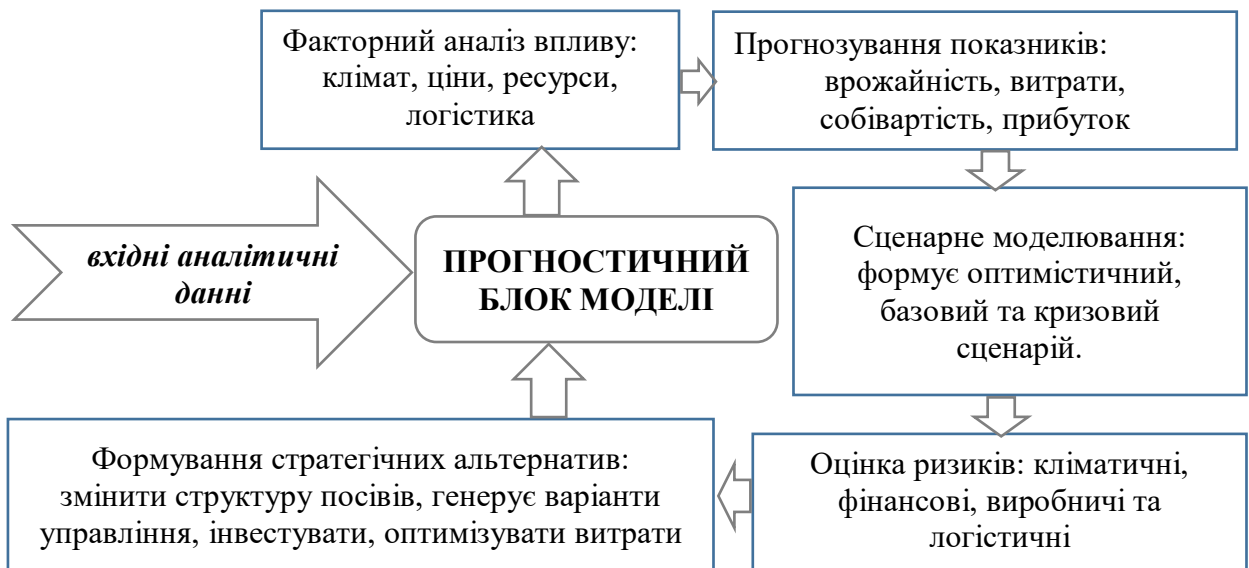


Рис. 1.8. Архітектура прогностичного блоку інформаційно-аналітичної моделі

Джерело: розроблено автором

Відмінною рисою цього блоку виділяємо інтеграцію з аналітичним та управлінським рівнями, що дозволяє забезпечити не лише оцінювання поточного стану, а й передбачення майбутніх змін. Перевагою є орієнтація на сценарне моделювання, яке відсутнє у більшості традиційних інформаційно-аналітичних систем, зосереджених переважно на ретроспективному аналізі.

Управлінський блок забезпечує трансформацію результатів аналітичної та прогностичної обробки інформації у конкретні управлінські рішення. До його функцій належить формування стратегічних напрямів розвитку підприємства, оптимізація використання ресурсів, бюджетування та прийняття інвестиційних рішень. Перевагою блоку вважаємо інтеграцію з попередніми рівнями моделі, що дозволяє забезпечити обґрунтованість управлінських рішень на основі комплексного аналізу та прогнозування. На відміну від існуючих підходів, де управління часто відокремлене від обліково-аналітичної системи, запропонована модель передбачає їх тісний взаємозв'язок.

Блок зворотного зв'язку забезпечує замикання циклу управління шляхом моніторингу досягнення встановлених показників, контролю відхилень та коригування управлінських рішень. Він включає оцінювання динаміки КРІ,

аналіз причин відхилень та адаптацію стратегії розвитку підприємства. Його ключова перевага полягає у забезпеченні адаптивності системи управління та можливості оперативного реагування на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища. На відміну від традиційних моделей, де контроль має епізодичний характер, запропонований підхід формує безперервний цикл управління.

За сучасних умов облікова інформація виступає базовим елементом інформаційно-аналітичного забезпечення управління підприємством. Водночас її використання у процесі формування інформаційно-аналітичних моделей управління виробничим потенціалом супроводжується низкою методологічних обмежень, які знижують її аналітичну цінність та ефективність у прийнятті управлінських рішень. Перш за все, обмеження облікової інформації пов'язані з її ретроспективним характером, тому облікова інформація не забезпечує повною мірою потреби стратегічного управління, яке потребує орієнтації на майбутні зміни у структурі виробничого потенціалу.

Також важливим обмеженням вбачаємо вартісну одновимірність облікових показників. Переважне використання історичної вартості активів у системі НП(С)БО знижує релевантність інформації щодо реального економічного стану ресурсної бази підприємства. Це особливо актуально для аграрного сектору, де вартість біологічних активів та земельних ресурсів суттєво залежить від ринкових і природних факторів.

Дослідження В. Скрипюк [140] доводять невідповідність облікової системи вимогам стратегічного менеджменту, тоді як В. Яценко підкреслює необхідність міждисциплінарного підходу до формування обліково-аналітичного забезпечення [164]. Водночас дослідження І. Бродської та Л. Кононенко демонструють залежність якості інформації від облікової політики та необхідність її трансформації в умовах цифровізації та сталого розвитку [16; 60].

Варто окремо виділити недостатній рівень врахування ризиків і невизначеності. Національні стандарти бухгалтерського обліку містять обмежені вимоги щодо розкриття ризиків, що не дозволяє сформулювати повноцінну

інформаційну базу для ризик-орієнтованих моделей управління. За умов високої залежності аграрного виробництва від кліматичних, ринкових та логістичних факторів це суттєво знижує якість управлінських рішень.

Через наявну фрагментарність інтеграції фінансової та нефінансової інформації національна система обліку не забезпечує системного відображення екологічних, соціальних та управлінських аспектів діяльності підприємства, на відміну від міжнародних підходів, де активно впроваджуються концепції інтегрованої звітності та ESG-орієнтованого управління. Це обмежує можливості оцінювання сталості розвитку виробничого потенціалу. На цю проблему у своєму монографічному дослідженні звертала увагу Т. Гоголь [27], В. Яценко [164] і Р. Бруханський [18], які вказували ще й на ретроспективний характер облікової інформації, що обмежує її використання у стратегічному управлінні.

У працях сучасних дослідників аграрного сектору (М. Правдюк, О. Богданюк, О. Панченко [15; 96; 107;]) обґрунтовується необхідність переходу до аналітико-прогнозних моделей управління. Адже на сьогодні ще має місце відокремленість облікової інформації від управлінських процесів. Тому у традиційній практиці облік часто виконує функцію звітності, а не підтримки прийняття рішень, що знижує його роль у формуванні інформаційно-аналітичних моделей.

Українська наукова школа сформувала вагоме теоретичне підґрунтя щодо ідентифікації методичних обмежень облікової інформації, проте більшість досліджень була зосереджена більше на їх констатації, а не на побудові дієвих інтегрованих інформаційно-аналітичних моделей для аграрного сектору.

Зазначені вище методологічні обмеження облікової інформації зумовлюють необхідність її трансформації та доповнення аналітичними, прогнозними та нефінансовими даними. Саме інтеграція облікової інформації з аналітичними інструментами, системами оцінювання ризиків та показниками сталого розвитку дозволяє сформувати ефективну інформаційно-аналітичну модель управління виробничим потенціалом підприємства.

Отже, облікова інформація, незважаючи на її фундаментальну роль, не може розглядатися як самодостатня основа для формування інформаційно-аналітичних моделей управління, що обґрунтовує необхідність її інтеграції з аналітичними та прогнозними компонентами.

На сьогодні цифровізація вже набула статусу ключового чинника трансформації інформаційно-аналітичних моделей управління виробничим потенціалом, забезпечуючи інтеграцію неоднорідних даних, підвищення їх якості та формування прогнозно-орієнтованих управлінських рішень. Інтеграція структура цифрового блоку (рис. 1.9) до структури моделі дозволяє автоматизувати процеси збору, обробки та аналізу інформації, що підвищує її релевантність, достовірність і своєчасність.



Рис. 1.9. Структура цифрового контуру інформаційно-аналітичної моделі управління

Джерело: розроблено автором

Інтеграція цифрових технологій у інформаційно-аналітичну модель дозволяє забезпечити її адаптивність, підвищити якість інформації та сформувати основу для реалізації обраної концепції управління виробничим потенціалом аграрного підприємства за алгоритмом, поданим на рис. 1.10.



Рис. 1.10. Алгоритм інтеграції цифрового контуру до інформаційно-аналітичної моделі управління

Джерело: розроблено автором

Запропонована інтегрована інформаційно-аналітична модель управління виробничим потенціалом, концептуально виражена у таких параметрах:

- поєднанні облікових, аналітичних, прогностичних та управлінських елементів у єдиній системі;
- інтеграції традиційних методів економічного аналізу з інструментами інтегрального оцінювання;
- включенні прогностичного блоку як обов'язкового елемента моделі управління;
- формуванні замкненого циклу управління на основі механізму зворотного зв'язку;
- орієнтації моделі на стратегічне управління виробничим потенціалом в умовах невизначеності.

Таким чином, дана модель забезпечує перехід від фрагментарного використання облікової інформації до формування цілісної інформаційно-аналітичної системи підтримки стратегічного управління виробничим потенціалом аграрного підприємства, що підвищує обґрунтованість

управлінських рішень та сприяє сталому розвитку підприємства (рис. 1.11).

Сильні сторони	Слабкі сторони
1.Інтеграція фінансових, управлінських і виробничих даних 2.Наявність прогнозного та сценарного блоку 3.Урахування ризиків у моделі 4.Формування інтегральних показників 5.Орієнтація на стратегічне управління 6.Адаптивність до змін середовища	1. Складність впровадження 2. Потреба у якісних вихідних даних 3. Обмеженість облікової інформації (НП(С)БО) 4. Необхідність кваліфікованого персоналу 5. Високі витрати на аналітичні системи 6. Складність інтеграції з існуючими системами
Можливості	Загрози
1. Цифровізація (BI, Big Data, AI) 2. Інтеграція ESG-показників 3. Розвиток управлінського обліку 4. Використання міжнародних стандартів (IFRS) 5. Підвищення інвестиційної привабливості 6. Автоматизація управлінських процесів	1. Високий рівень невизначеності 2. Нестабільність законодавства 3. Обмежений доступ до даних 4. Кліматичні ризики 5. Опір змінам у підприємствах 6. Кіберризики та ризики втрати даних

Рис. 1.11. SWOT-аналіз рекомендованої інтегрованої інформаційно-аналітична моделі управління виробничим потенціалом

Джерело: розроблено автором

Проведений SWOT-аналіз свідчить, що запропонована інформаційно-аналітична модель має значний потенціал для підвищення ефективності управління виробничим потенціалом аграрних підприємств підтверджує доцільність використання інтегрованого, прогнозно-орієнтованого та ризик-адаптивного підходу. При цьому, практична реалізація потребує врахування обмежень облікової інформації, підвищення якості даних, кліматичних ризиків, нестабільності нормативно-правової бази. та адаптації до умов невизначеності.

Комбінування прогнозного, ризик-орієнтованого та інтеграційного підходів у описаній моделі формує замкнений цикл управління виробничим потенціалом. Інтеграція даних забезпечує формування аналітичної бази, прогнозний блок дозволяє визначити можливі сценарії розвитку, а ризик-орієнтований підхід оцінити ймовірність та наслідки відхилень. У свою чергу, стратегічний рівень забезпечує трансформацію отриманих результатів в управлінські рішення та їх коригування через механізм зворотного зв'язку.

1.3 Методи оцінки виробничого потенціалу підприємств

Оцінювання виробничого потенціалу підприємства за сучасних умов функціонування підприємств набуває стратегічного значення, оскільки саме рівень сформованості, ефективності використання та здатності до розвитку виробничого потенціалу визначає конкурентоспроможність підприємства, його адаптивність до змін зовнішнього середовища та можливість забезпечення стійкого економічного розвитку. Водночас, складність структури виробничого потенціалу, багатфакторність його формування та взаємозв'язок із результатами діяльності підприємства обумовлюють необхідність застосування системи принципів оцінювання, які забезпечують об'єктивність, комплексність та управлінську релевантність аналітичних результатів.

Принципи оцінювання виробничого й економічного потенціалу та обліково-аналітичного забезпечення вивчали багато українських учених (табл. 1.5), однак більшість із них розглядали принципи не як окрему категорію, а через призму методології оцінювання, системність аналізу, інтеграцію показників, комплексність і стратегічне управління.

Як показує аналіз літературних джерел, більш ранні дослідження акцентували увагу переважно на ресурсності та ефективності, тоді як сучасні, на вимогу часу, переходять до інтегрованості, цифровізації, ризик-орієнтованості, стратегічності та адаптивності за умов невизначеності [1; 167; 169; 175; 177]. На рис. 1.12 представлено рекомендовані до використання принципи оцінювання виробничого потенціалу підприємств, які є підґрунтям інтегрованої інформаційно-аналітичної моделі управління.

Одним із ключових принципів оцінювання виробничого потенціалу є принцип комплексності, відповідно до якого виробничий потенціал необхідно розглядати як багатокomпонентну систему, яка включає ресурсні, технологічні, кадрові, організаційні, інноваційні та інформаційні складові. Застосування цього принципу дозволяє уникнути фрагментарності оцінювання та забезпечує формування цілісного уявлення про рівень розвитку підприємства.

Науково-методичні підходи дослідників
до формування принципів оцінювання виробничого потенціалу

Учений	Принципи, які досліджувались	Наукова сфера застосування
1	2	3
Н.М. Побережна [102]	комплексність, системність, інтегральне оцінювання	обґрунтування системи показників оцінки виробничого потенціалу
О.О. Красноруцький, С.В. Руденко [62]	інтегральність, результативність, багатофакторність	методичні основи економічної оцінки виробничого потенціалу аграрних підприємств
П.В. Круш, Т.О. Бойко [67]	ресурсний і системний підходи	підходи до оцінки виробничого потенціалу підприємства
А.Ю. Погребняк, К.А. Кліщ [103]	ефективність, стратегічність, економічна безпека	інтеграція наукових підходів до оцінювання управління виробничим потенціалом
В.С. Лакуста [72]	методичність, послідовність оцінювання	алгоритм оцінки виробничого потенціалу
Н.І. Сарай [127]	діагностика, гнучкість виробничої системи	ресурсний і результативний підходи до оцінки
В. Скрипюк [140]	системність показників, стратегічна орієнтація	система коефіцієнтів оцінювання ефективності виробничого потенціалу
Л.М. Кіндрацька [55]	інтегрована інформаційна релевантність	інноваційні трансформації обліково-аналітичного забезпечення
Г.Г. Кірейцев, В.А. Нехай [56]	об'єктивність, аналітичність, адаптивність	обліково-аналітична система аграрного підприємства
Є.В. Мних, О.М. Брадул [84]	інформаційна інтеграція та аналітичне забезпечення	роль обліково-аналітичної системи в управлінні
І.Л. Хвальчик, Л.О. Волощук [149]	релевантність інформації, інформаційна забезпеченість	сутність інформаційно-аналітичного забезпечення управління
Н.М. Журбенко [45]	індикативність, факторність, адаптивність	сучасні аспекти оцінки виробничого потенціалу аграрних підприємств

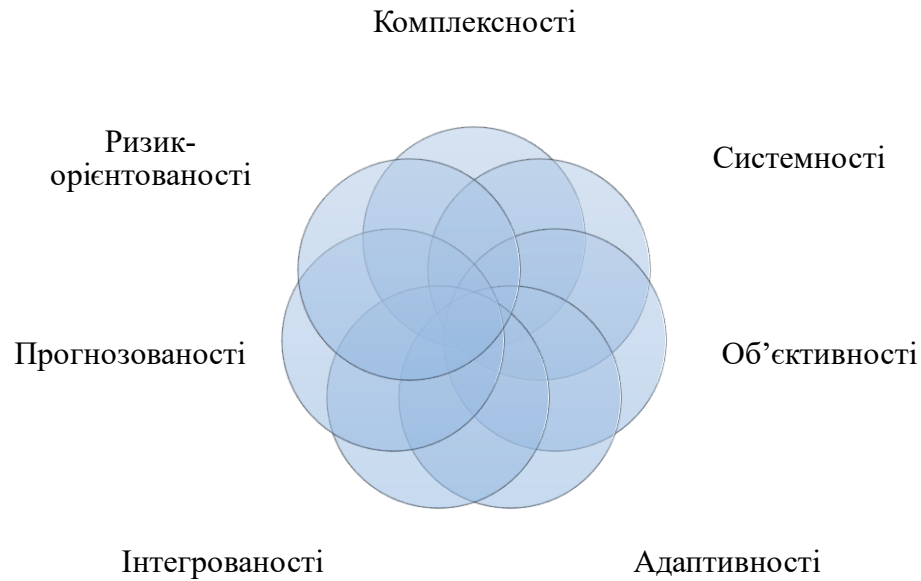


Рис. 1.12. Принципи оцінювання виробничого потенціалу підприємства

Джерело: розроблено автором

Комплексний підхід є необхідним для прийняття ефективних управлінських рішень, оскільки дозволяє як виявляти сильні сторони виробничого потенціалу, так й диспропорції між окремими його елементами, які можуть стримувати стратегічний розвиток підприємства.

Важливе значення має принцип системності, який передбачає розгляд виробничого потенціалу як цілісної економічної системи зі складною структурою внутрішніх взаємозв'язків. Реалізація цього принципу забезпечує можливість дослідження взаємовпливу між окремими компонентами потенціалу, визначення причинно-наслідкових зв'язків між ресурсним забезпеченням, ефективністю використання ресурсів та кінцевими результатами діяльності підприємства. Системний підхід дозволяє формувати стратегічно орієнтовані управлінські рішення, спрямовані не лише на локальне вдосконалення окремих процесів, а на збалансований розвиток усієї виробничої системи.

Принцип об'єктивності полягає у використанні достовірної, повної та релевантної інформації для проведення оцінювання. За сучасних умов інформаційної асиметрії та високої динамічності зовнішнього середовища якість обліково-аналітичної інформації безпосередньо впливає на обґрунтованість

управлінських рішень. Дотримання такого принципу забезпечує мінімізацію ризику прийняття неефективних управлінських рішень, пов'язаних із викривленням інформації, неповнотою даних або використанням нерелевантних показників.

Суттєва роль у процесі оцінювання виробничого потенціалу належить принципу адаптивності, який передбачає можливість коригування системи оцінювання залежно від змін зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства. Особливої актуальності цей принцип набуває для аграрних підприємств за умов воєнних ризиків, змін кліматичних умов, коливань кон'юнктури ринку та трансформації міжнародного торговельного середовища. Адаптивність системи оцінювання дозволяє своєчасно враховувати нові фактори впливу на виробничий потенціал та забезпечує гнучкість управлінських рішень.

Важливим методологічним підґрунтям визнають принцип інтегрованості, який передбачає поєднання фінансових, виробничих, управлінських та аналітичних даних у єдиній інформаційній системі оцінювання виробничого потенціалу. Реалізація цього принципу забезпечує трансформацію первинної облікової інформації у систему стратегічно орієнтованих аналітичних показників, придатних для прогнозування та підтримки управлінських рішень. Інтегрованість дозволяє підвищити рівень інформаційної узгодженості між різними підсистемами управління підприємством та сприяє формуванню єдиного інформаційного простору управління виробничим потенціалом.

Для забезпечення стратегічної спрямованості оцінювання варто дотримуватись принципу прогнозованості, відповідно до якого оцінювання виробничого потенціалу має бути орієнтоване як на фіксацію поточного стану підприємства, так й на визначення перспектив його розвитку. Реалізація цього принципу передбачає використання сценарного моделювання, прогнозних розрахунків, оцінювання ризиків та визначення стратегічних розривів розвитку виробничого потенціалу. Прогнозний характер оцінювання забезпечує можливість формування превентивних управлінських рішень та підвищує стійкість підприємства до зовнішніх викликів.

У контексті сучасних концепцій стратегічного управління важливим є дотримання принципу ризик-орієнтованості, який передбачає врахування впливу внутрішніх і зовнішніх ризиків на формування та використання виробничого потенціалу. Ризики можуть проявлятися у формі ресурсних обмежень, технологічних збоїв, логістичних проблем, змін законодавства, кліматичних загроз або фінансової нестабільності. Врахування ризикової складової у системі оцінювання дозволяє не лише оцінювати поточний рівень потенціалу, але й визначати його стійкість та здатність до функціонування за умов невизначеності.

Необхідним є дотримання принципу релевантності управлінських результатів, відповідно до якого результати оцінювання мають бути придатними для практичного використання у системі стратегічного управління підприємством. Це означає, що система показників і методів оцінювання має формувати не лише аналітичні висновки, а й інформаційну основу для прийняття конкретних управлінських рішень щодо модернізації виробництва, оптимізації ресурсів, підвищення ефективності використання потенціалу та забезпечення довгострокового розвитку підприємства.

Таким чином, система принципів оцінювання виробничого потенціалу формує методологічне підґрунтя для побудови ефективної інформаційно-аналітичної системи підтримки стратегічного управління підприємством (рис. 1.13).

Комплексність	Системність	Інтегрованість	Адаптивність
- охоплення всіх компонентів виробничого потенціалу; - інтеграція кількісних і якісних характеристик.	- розгляд потенціалу як цілісної системи; - врахування взаємозв'язків між елементами.	- об'єднання: - облікових даних; - аналітичних показників; - управлінських інструментів.	- здатність методики: - реагувати на зміни середовища; - враховувати ризики; - підтримувати прогнозування

Рис. 1.13. Методологічне підґрунтя системи принципів оцінювання

Джерело: розроблено автором

Дотримання принципів комплексності, системності, об'єктивності, адаптивності, інтегрованості, прогнозності, ризик-орієнтованості та релевантності забезпечує можливість отримання достовірної та значущої для прийняття управлінських рішень інформації для підвищення ефективності функціонування та конкурентоспроможності підприємства.

Отже, представлена система принципів оцінювання виробничого потенціалу пропонується.

Оцінювання виробничого потенціалу підприємства вважають багатовимірним процесом, який потребує застосування різних методичних підходів залежно від мети аналізу, інформаційної бази та рівня управління. У науковій літературі сформовано значну кількість методів оцінки, проте їх використання або має фрагментарний характер, або обирається один метод, що зумовлює необхідність систематизації та класифікації. Класифікація методів оцінки виробничого потенціалу, як один із способів наукового пізнання, доцільна для визначення їх аналітичних можливостей, вибору адекватного інструментарію та формування комплексного підходу до оцінювання. Класифікація методів оцінки виробничого потенціалу за змістовним підходом подана у табл. 1.6.

Таблиця 1.6

Класифікація методів за змістовим підходом

Підхід	Сутність	Основні методи
Ресурсний	Потенціал як сукупність ресурсів	оцінка активів, ресурсна забезпеченість
Результативний	Потенціал як здатність генерувати результат	продуктивність, рентабельність
Системний	Потенціал як взаємодія елементів	системний аналіз
Вартісний	Потенціал через вартість бізнесу	дисконтовані потоки, EVA
Індексний	Потенціал як інтегральний показник	індекси, агрегування
Факторний	Потенціал через вплив чинників	факторний аналіз

Джерело: сформовано автором

У той же час, класифікація методів оцінки виробничого потенціалу за ознакою – методичний інструментарій є необхідною для розуміння аналітичних можливостей й глибини аналітичного результату (рис. 1. 14).

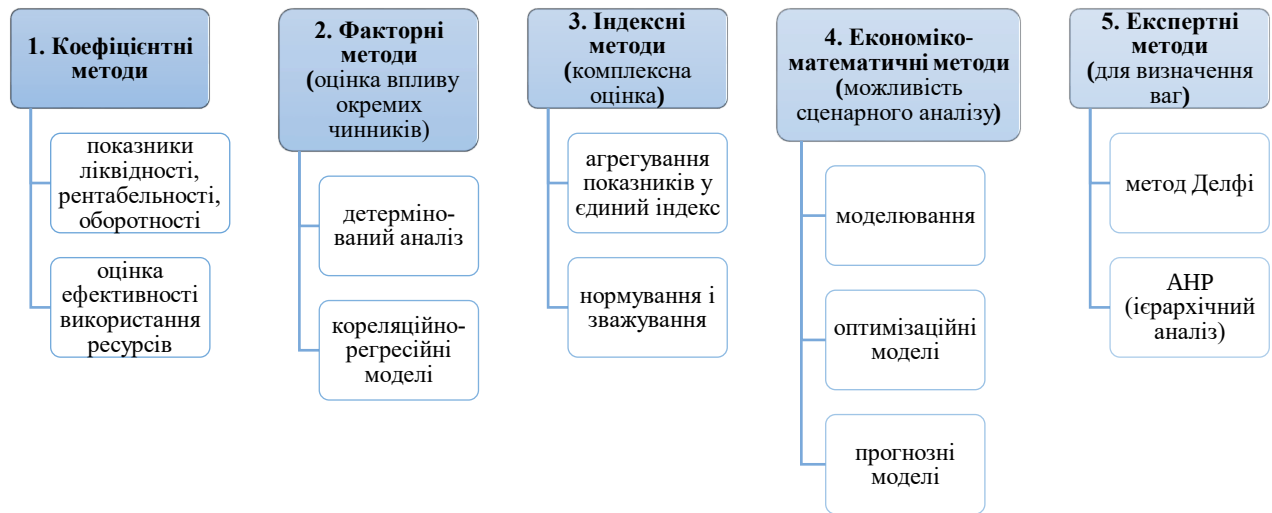


Рис. 1.14. Основні групи методів оцінки виробничого потенціалу за методичним інструментарієм

Джерело: розроблено автором

Основні групи методів оцінки виробничого потенціалу за концептуальним підходом згруповано за ознаками на рис. 1.15, де кожна група відображає окремий науковий підхід до визначення рівня сформованості, ефективності використання та перспектив розвитку виробничого потенціалу підприємства.

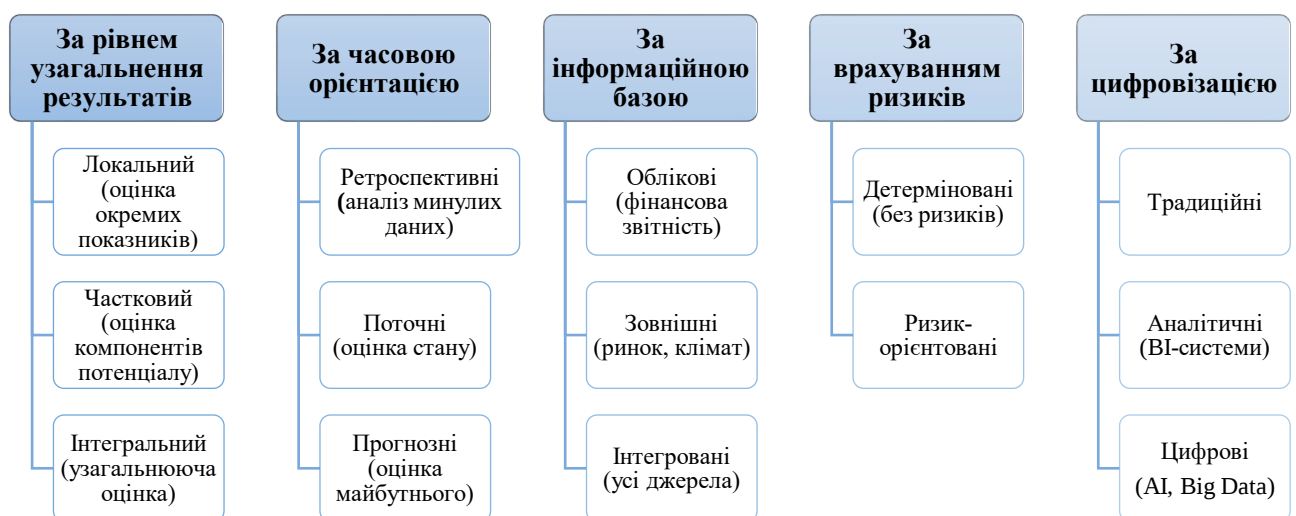


Рис. 1.15. Основні групи методів оцінки виробничого потенціалу за концептуальним підходом

Джерело: розроблено автором

Подана вище систематизація методів оцінки виробничого потенціалу підприємств дозволяє зробити висновок, що існуючі підходи характеризуються різноманітністю, проте жоден повною мірою не забезпечує комплексного оцінювання потенціалу як інтегрованої системи. Більшість методів орієнтовані на окремі аспекти діяльності підприємства, що не дозволяє враховувати вплив ризиків, чинників зовнішнього середовища та динаміки розвитку. Як свідчить аналітична практика, жоден підхід до оцінювання будь-якого явища чи предмету не є самодостатнім, що обґрунтовує необхідність їх інтеграції.

Отже, розглянута класифікація методів оцінки виробничого потенціалу підприємств свідчить про необхідність формування інтегрованого підходу, який поєднує ресурсні, результативні, індексні, прогнозні та ризик-орієнтовані методи, що забезпечує комплексне оцінювання потенціалу підприємства та його адаптацію до умов невизначеності.

У вітчизняній економічній науці питання оцінки виробничого потенціалу підприємства знайшло відображення у працях низки українських учених (табл. 1.7), серед яких слід виділити О. Хринюк, Т. Бойко, Р. Толпежнікова, А. Погребняка, Л. Запашук, І. Лісовенкову та інших. У їхніх дослідженнях розглянуто різні методичні підходи до оцінювання виробничого потенціалу, зокрема ресурсний, результативний, індексний та комплексний.

Водночас аналіз наукових праць свідчить про відсутність єдиного підходу до класифікації методів оцінки виробничого потенціалу, що підтверджує актуальність подальших досліджень у цьому напрямі.

Зокрема, у працях О. Хринюк та Т. Бойко систематизовано методи оцінки виробничого потенціалу та обґрунтовано доцільність їх комплексного використання. Р. Толпежніков досліджує методику оцінювання виробничого потенціалу підприємства, акцентуючи увагу на необхідності поєднання різних методів аналізу. У дослідженнях А. Погребняка доведено, що жоден із існуючих підходів не забезпечує комплексного оцінювання потенціалу, що обумовлює необхідність їх інтеграції.

Аналіз методів оцінки виробничого потенціалу підприємства у працях учених

Науковий напрям	Учені	Науковий результат
Теоретичні основи потенціалу	В. Гаєвська, О. Чернова [24]	1. обґрунтування ролі потенціалу 2. використання методів за показниками
Класифікація методів	Р. Толпежніков [143]	1. розглянуто: структуру виробничого потенціалу та методичні підходи до оцінки 2. запропоновано алгоритм оцінювання та комплексний підходи 3. досліджено методи оцінки, підходи до аналізу та сформовано методичні основи оцінювання
	О. Хринюк, Т. Бойко [150]	4. систематизовано методи оцінки виробничого потенціалу 5. виділено: ресурсний, результативний та комплексний підхід
Методичні підходи	Л. Запащук [48], Л. Лісовенкова [75]	1. розроблено методичні підходи до оцінки 2. досліджено структуру потенціалу
Інтеграція підходів	А. Погребняк [79]	1. обґрунтовано необхідність інтеграції підходів 2. виявлено недоліки існуючих методів
Практична оцінка	Х. Дзюбинська, М. Шашина [38]	1. узагальнення визначень, напрямів та оцінки 2. акцент на сучасні умови (економіка відновлення)

Формування методичного підходу до оцінки виробничого потенціалу підприємства передбачає перехід від використання окремих методів до побудови інтегрованої системи оцінювання, що забезпечує комплексне відображення ресурсних можливостей, результативності їх використання та перспектив розвитку в умовах невизначеності. На рис. 1.16 виділимо низку ключових наукових підходів, які формують теоретико-методичну основу дослідження.

Одним із актуальних напрямів сучасних наукових досліджень щодо оцінки виробничого потенціалу підприємства вбачаємо інформаційно-аналітичний вектор, через те, що саме якість, релевантність та інтегрованість інформації визначають можливість формування обґрунтованих управлінських рішень.



Рис. 1.16. Інтеграційно-методичне підґрунтя наукових підходів до оцінки виробничого потенціалу підприємства

Джерело: розроблено автором

Трансформація традиційної облікової системи у стратегічно орієнтовану інформаційно-аналітичну платформу обумовлює необхідність розвитку нових наукових підходів до формування інформаційної бази оцінювання, інтеграції різнорівневих даних та використання цифрових аналітичних інструментів.

Оскільки сучасні умови управління виробничим потенціалом вимагають формування інформації, придатної для прогнозування, сценарного моделювання та оцінювання ризиків, актуалізуються такі питання:

- побудови алгоритмів трансформації первинних даних у показники ефективності;
- визначення релевантних індикаторів виробничого потенціалу;
- інтеграції фінансових та нефінансових показників;
- формування системи стратегічної управлінської звітності.

Формування системи показники ефективності при оцінюванні виробничого потенціалу, доцільно здійснювати у спосіб, щоб забезпечувати як кількісну оцінку ресурсів, так і відображати ефективність їх використання,

рівень інноваційного розвитку, адаптивність виробничої системи та здатність підприємства до стратегічного розвитку.

У сучасній науковій парадигмі якість інформації розглядається як критичний фактор ефективності управління, тому актуальним є питання забезпечення якості інформації в системі оцінювання виробничого потенціалу. Недостатня достовірність, несвоєчасність або нерелевантність інформації можуть призводити до інформаційної асиметрії та прийняття неефективних управлінських рішень. У цьому контексті підприємствам варто здійснювати оцінювання рівня інформаційної релевантності та побудову системи контролю достовірності даних.

Оскільки традиційні системи обліку характеризуються фрагментарністю інформації та недостатнім рівнем взаємодії між окремими підсистемами управління, варто сформувати єдину інформаційно-аналітичну систему управління виробничим потенціалом через інтеграцію фінансового, управлінського обліку та зовнішніх інформаційних джерел. Сучасні наукові дослідження та досвід практики доводить, що за цим напрямом доцільно орієнтуватись на:

- побудову інтегрованих інформаційних платформ;
- синхронізацію фінансових, виробничих та аналітичних даних;
- інтеграцію внутрішніх та зовнішніх інформаційних потоків;
- використання ERP-, BI- та BPM-систем;
- створення єдиного цифрового середовища підтримки управлінських рішень.

Для дотримання принципів оцінювання виробничого потенціалу та забезпечення якості інформації, необхідно удосконалювати цифровий напрям розвитку інформаційно-аналітичних систем оцінювання виробничого потенціалу. Як відомо, цифровізація трансформує підходи до збору, обробки та аналізу інформації, що створює передумови для формування інтелектуальних систем підтримки управління. Отже, для забезпечення якісних аналітичних процедур пропонується використання таких інструментів:

- використання Big Data та Data Mining;
- застосування штучного інтелекту для прогнозування розвитку виробничого потенціалу;

- автоматизація аналітичних процедур;
- використання цифрових платформ моніторингу виробничих процесів;
- створення систем раннього попередження ризиків.

Упровадження у діяльність підприємств прогнозно-аналітичних моделей оцінювання виробничого потенціалу, які дозволяють поєднати аналіз поточного стану підприємства з оцінюванням перспектив його розвитку, є важливим в системі управління потенціалом [7]. Тому, для розвитку такого аналітичного напрямку на підприємстві можна здійснювати:

- сценарне моделювання;
- прогнозування виробничих результатів;
- оцінювання впливу ризиків;
- побудову моделей стратегічного розвитку;
- використання економіко-математичних методів оцінювання.

За умов невизначеностей, доцільно упроваджувати ризик-орієнтований напрям розвитку інформаційно-аналітичного забезпечення, який передбачає інтеграцію системи управління ризиками до процесу оцінювання виробничого потенціалу. Особливо актуальним це є для аграрних підприємств за умов воєнних ризиків, кліматичних змін, логістичних обмежень та нестабільності зовнішнього середовища, зокрема:

- побудова систем оцінювання ризикостійкості виробничого потенціалу;
- інтеграція ризикових індикаторів у систему показників ефективності;
- формування моделей прогнозування критичних ризиків;
- оцінювання впливу ризиків на стратегічний розвиток підприємства.

Таким чином можемо констатувати, що удосконалення інформаційно-аналітичного контуру оцінки виробничого потенціалу підприємства пов'язаний із переходом від традиційних облікових підходів до інтегрованих цифрових систем стратегічного управління, які поєднують функції збору, трансформації,

аналізу, прогнозування та моніторингу інформації. Реалізація у практичній діяльності підприємств зазначених напрямів створює передумови для формування адаптивної інформаційно-аналітичної системи підтримки управлінських рішень, здатної забезпечити підвищення ефективності використання виробничого потенціалу та стійкий розвиток підприємства в умовах динамічного зовнішнього середовища.

Використовуючи елементи інструментально-оціночного підходу до оцінювання виробничого потенціалу підприємства, доцільно зосередити увагу на формуванні системи взаємопов'язаних показників, їх нормуванні, визначенні вагових коефіцієнтів із використанням методу аналізу ієрархій, розрахунку часткових індексів та інтегрального індексу виробничого потенціалу. Такий підхід, за умов цифрової підтримки, забезпечує комплексне кількісне оцінювання рівня розвитку виробничого потенціалу, враховує багатокomпонентність його структури та дозволяє формувати аналітичну основу для прийняття стратегічних управлінських рішень щодо підвищення ефективності функціонування підприємства.

Одним із ключових напрямів розвитку сучасної концепції стратегічного управління потенціалом, є інтеграція оцінки виробничого потенціалу у систему управління підприємством, оскільки оцінювання виробничого потенціалу перестає виконувати виключно аналітичну функцію та перетворюється у складову інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень. Сьогодні виробничий потенціал повинен розглядатися не лише як сукупність ресурсів підприємства, а як динамічна система, управління якою потребує постійного моніторингу, прогнозування та стратегічного коригування.

Важливим аспектом інтеграції оцінки виробничого потенціалу у систему управління підприємством є її взаємозв'язок зі стратегічним управлінням. Сучасна управлінська парадигма вимагає переходу від статичного оцінювання до стратегічно орієнтованої моделі, у межах якої результати оцінки використовуються для формування довгострокових цілей розвитку підприємства, визначення стратегічних пріоритетів, виявлення стратегічних

розривів та обґрунтування напрямів модернізації виробничої системи. За такого підходу оцінювання виробничого потенціалу стає інструментом підтримки стратегічного управління та основою формування конкурентних переваг підприємства.

Варто зауважити, що інтеграція результатів оцінювання виробничого потенціалу у систему бюджетування підприємства набуває все більшої актуальності, оскільки бюджетування виконує й функцію координації ресурсів відповідно до стратегічних цілей підприємства. Результати отримані під час оцінювання виробничого потенціалу при бюджетуванні дозволяють:

- визначати пріоритетні напрями розподілу ресурсів;
- формувати бюджети модернізації виробництва;
- оцінювати потребу в інвестиціях;
- прогнозувати ресурсні обмеження;
- визначати економічну доцільність окремих виробничих рішень.

Отже, інтеграція оцінювання виробничого потенціалу у бюджетний процес забезпечує підвищення обґрунтованості управлінських рішень та сприяє ефективнішому використанню фінансових і виробничих ресурсів підприємства.

Окремим напрямом вбачається використання результатів оцінювання виробничого потенціалу при формуванні інвестиційних рішень, через функцію аналітичного обґрунтування інвестиційної політики підприємства. За цим контекстом оцінювання потенціалу дозволяє:

- визначати критичні зони виробничої системи;
- оцінювати ефективність капіталовкладень;
- прогнозувати вплив інвестицій на рівень виробничого потенціалу;
- формувати сценарії інноваційного розвитку підприємства.

Використання результатів оцінювання виробничого потенціалу для прогнозування та сценарного аналізу забезпечує інструментами прогнозного характеру для прогнозування виробничих результатів, моделювання альтернативних сценаріїв розвитку, визначення стійкості виробничої системи та прогнозування рівня ефективності використання ресурсів у перспективі.

Сценарний аналіз дозволяє оцінювати можливі траєкторії розвитку підприємства залежно від змін зовнішнього середовища, рівня інвестиційної активності, ресурсного забезпечення або впливу кризових факторів, забезпечуючи підвищення адаптивності системи управління та формування превентивних управлінських рішень.

Сучасні умови функціонування підприємств обумовлюють необхідність врахування ризиків у процесі оцінювання виробничого потенціалу, тому така система оцінювання повинна інтегрувати ризик-орієнтовані показники, індикатори стійкості виробничої системи, механізми оцінювання критичних ризиків та інструменти моніторингу ризикових факторів.

Таким чином, інтеграція оцінки виробничого потенціалу у систему управління підприємством забезпечує перехід від локального аналітичного оцінювання до комплексної системи підтримки стратегічних управлінських рішень (рис. 1.17).

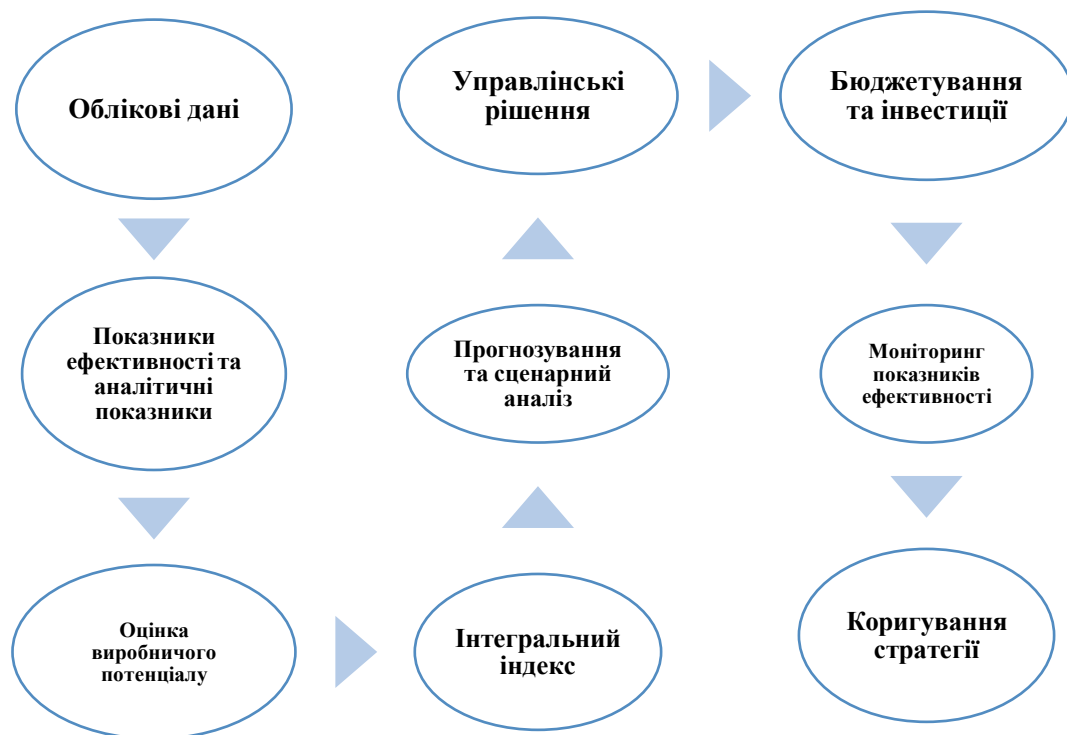


Рис. 1.17. Інтеграція оцінки виробничого потенціалу у систему управління підприємством

Джерело: розроблено автором

Взаємозв'язок оцінювання із стратегічним управлінням, бюджетуванням, інвестиційними рішеннями, прогнозуванням, ризик-менеджментом та цифровими технологіями формує концептуальну основу сучасної інформаційно-аналітичної системи управління виробничим потенціалом підприємства

Висновки до розділу 1

Перший розділ дисертаційної роботи присвячено дослідженню теоретичних основ обліково-інформаційного забезпечення управління виробничим потенціалом підприємств та формуванню концептуального підґрунтя для побудови інтегрованої інформаційно-аналітичної системи підтримки управлінських рішень. У процесі дослідження виробничий потенціал розглянуто як багатокомпонентну економічну категорію, яка поєднує ресурсні, організаційні, технологічні, кадрові та інноваційні складові, здатні забезпечувати перетворення ресурсів у результати діяльності підприємства. Окрему увагу приділено обґрунтуванню ролі обліково-аналітичної інформації як бази стратегічного управління виробничим потенціалом підприємства за умов невизначеності, цифровізації та посилення ризиків господарської діяльності. Ґрунтуючись на зазначеному, сформовано такі висновки:

1. Сучасні умови функціонування підприємств характеризуються високим рівнем невизначеності зовнішнього середовища, трансформацією виробничих і логістичних процесів, обмеженістю ресурсів та зростанням вимог до ефективності управління. За таких умов виробничий потенціал виступає ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності, економічної стійкості та стратегічного розвитку підприємства, а його ефективне управління неможливе без формування релевантної системи обліково-інформаційного забезпечення.

2. Узагальнення наукових підходів до трактування виробничого потенціалу дозволило встановити відсутність єдиної концептуальної позиції щодо його економічної сутності, структури та співвідношення з ресурсним і економічним потенціалом підприємства. Виявлено, що більшість існуючих

підходів орієнтовані або на сукупність ресурсів, або на результати їх використання, що, певною мірою, звужує комплексне бачення потенціалу як інтегрованої системи можливостей підприємства. У результаті запропоновано розглядати виробничий потенціал як структурно-функціональну систему ресурсів, компетенцій та умов їх використання, яка визначає здатність підприємства трансформувати ресурсну базу у виробничі результати та забезпечувати стратегічну стійкість.

3. Систематизація сучасних наукових підходів дозволила виокремити ресурсний, системний, результативний, інституційний, обліково-аналітичний та стратегічний підходи до трактування виробничого потенціалу. Доведено, що найбільш релевантним для потреб стратегічного управління є інтегрований обліково-аналітичний підхід, який забезпечує поєднання ресурсної бази підприємства з аналітичним оцінюванням, механізмами контролю та прийняттям управлінських рішень.

4. Обґрунтовано доцільність структуризації виробничого потенціалу підприємства за ключовими компонентами: ресурсним, технологічним, кадровим, організаційним та інноваційним. Доведено, що така структура забезпечує можливість комплексного оцінювання потенціалу, формування цільових аналітичних показників та інтеграції облікової інформації у систему управління підприємством. Запропонована структурно-логічна модель взаємозв'язку компонентів виробничого потенціалу та результативності діяльності підприємства відображає процес перетворення ресурсів у кінцеві економічні результати через систему управління, обліку та контролю.

5. Обґрунтовано, що обліково-аналітичний підхід до управління виробничим потенціалом передбачає трансформацію первинної облікової інформації у систему аналітичних показників, інтегральних індексів та управлінських рішень. У межах дослідження сформовано взаємозв'язок між елементами виробничого потенціалу, об'єктами бухгалтерського обліку та системою показників ефективності, що дозволяє створити інформаційний контур підтримки стратегічного управління підприємством.

6. Ефективне управління виробничим потенціалом потребує інтегрованої системи показників, яка відображає не лише наявність ресурсів, а й результативність їх використання, рівень продуктивності, завантаження виробничих потужностей та здатність підприємства до інноваційного розвитку. Обґрунтовано логіку взаємозв'язку між структурою потенціалу, ефективністю використання його компонентів та фінансовими результатами діяльності підприємства, що формує основу для побудови інформаційної моделі управління.

7. У процесі дослідження виявлено, що важливим аспектом формування виробничого потенціалу є його правова природа, оскільки використання ресурсів підприємства здійснюється в межах законодавчо-нормативного регулювання. Правове забезпечення управління виробничим потенціалом охоплює земельні, трудові, екологічні, податкові та інвестиційні аспекти діяльності підприємства, а врахування правових параметрів у системі обліково-аналітичного забезпечення дозволяє підвищити стабільність ресурсної бази, мінімізувати регуляторні ризики та забезпечити ефективність стратегічного управління.

8. Систематизація підходів до формування інформаційно-аналітичних моделей управління дозволила встановити еволюцію від традиційних облікових моделей до інтегрованих цифрово-орієнтованих систем, які поєднують облік, аналіз, прогнозування та стратегічне управління. На цій основі запропоновано інтегровану інформаційно-аналітичну модель управління виробничим потенціалом аграрного підприємства, яка функціонує за принципом замкненого циклу перетворення інформації та включає вхідний, аналітичний, прогностичний, управлінський блоки та блок зворотного зв'язку. Запропонована модель забезпечує інтеграцію фінансового, управлінського, податкового та ESG-обліку, використання системи показників ефективності, інтегрального оцінювання, сценарного моделювання й механізмів моніторингу для підтримки стратегічних управлінських рішень.

Основні наукові положення розділу відображено у наукових працях автора [125; 131; 135; 137].

РОЗДІЛ 2

МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ

ОБЛІКОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ

ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

2.1 Формування облікової політики підприємства щодо компонентів виробничого потенціалу

Сучасний розвиток аграрного сектору економіки України характеризується високим рівнем невизначеності, зростанням конкуренції на світових продовольчих ринках, активною цифровізацією виробничих процесів та необхідністю підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємств. У цих умовах особливого значення набуває формування цілісної системи інформаційного забезпечення управління виробничим потенціалом аграрних підприємств, яка повинна базуватися на сучасних підходах до організації бухгалтерського обліку та формування облікової політики.

За наявних вимог до ведення господарської діяльності, традиційні підходи до формування облікової політики підприємства переважно орієнтовані на регламентацію окремих елементів обліку активів, витрат та результатів діяльності, однак недостатньо враховують необхідність інтегрованого відображення виробничого потенціалу як комплексного об'єкта управління. Це обумовлює потребу у розробленні методичних підходів до формування облікової політики, спрямованих на структурування облікових даних відповідно до складових виробничого потенціалу та створення архітектури інформаційної системи, що забезпечує їх комплексне відображення, аналіз і використання у процесі прийняття управлінських рішень.

Особливої актуальності набуває формування методичного контуру облікової політики, який поєднує принципи організації бухгалтерського обліку, структурування інформаційних потоків, визначення об'єктів обліку та розроблення системи показників, що характеризують стан і ефективність

використання виробничого потенціалу аграрного підприємства. Такий підхід дозволяє сформуванню інформаційну архітектуру облікової системи, орієнтовану не лише на виконання регуляторних вимог фінансової звітності, але й на забезпечення потреб стратегічного та оперативного управління.

Питанням формування облікової політики підприємств, зокрема й аграрних, присвячували свої наукові праці багато науковців з різних позицій: структури, змістовного наповнення, організаційного забезпечення, уточнення дефініцій, відповідності нормативно-правовим актам. Найбільше приділяли уваги такі науковці: Ф. Бутинець, С. Голов, Н. Правдюк, П. Житний, В. Жук, С. Коваль, С. Левицька, А. Пилипенко, Л. Пилипенко, В. Рожелюк, Л. Чижевська та інші, знані в обліковій науці. У науковому вирішенні теоретико-методичного базису спираємося на наявні наукові результати вчених за такими змістовими блоками. Перший, дослідження, які розкривають теоретичний базис забезпечення формування облікової політики [22; 61; 161] й визначають методичне підґрунтя формування облікової політики. Другий, наукові доробки щодо обліково-інформаційного забезпечення управління майном і зобов'язаннями, де розвинуто методичні аспекти змістовного наповнення облікової політики за конкретними об'єктами обліку і врахування положень МСФЗ [77; 78; 79; 80; 81; 162]. До третього можна віднести наукові огляди й висновки стосовно формування інформаційних моделей в системі бухгалтерського обліку через вплив різноманітних чинників, враховуючи галузеву специфіку, вплив на управлінські рішення, інтеграцію різних видів облікової інформації, які [36; 68; 33; 73; 99; 108].

Попри значну кількість наукових досліджень, присвячених проблемам формування облікової політики підприємств, організації обліку аграрної діяльності та оцінювання виробничого потенціалу, питання методичного структурування облікових даних у межах інформаційної системи управління виробничим потенціалом залишаються недостатньо розробленими. Це зумовлює необхідність формування концептуальних засад і методичного інструментарію

побудови облікової політики, орієнтованої на інформаційне відображення виробничого потенціалу аграрного підприємства.

Передумова розроблення концептуальної архітектури інформаційної моделі управління виробничим потенціалом полягає у потребі подолати наявну фрагментарність облікової інформації та забезпечити її трансформацію у систему управлінських індикаторів, які відображають як ресурсну забезпеченість, так і ефективність використання компонентів потенціалу.

Виробничий потенціал аграрного підприємства є складною багатокомпонентною економічною категорією, яка відображає сукупність ресурсних можливостей суб'єкта господарювання щодо здійснення виробничої діяльності. До його структури входять земельні ресурси, біологічні активи, технічні засоби, трудові ресурси, виробничі запаси, інфраструктурні та технологічні компоненти, які формують основу створення доданої вартості в аграрному виробництві. Водночас, ефективність використання виробничого потенціалу значною мірою залежить від якості інформаційно-аналітичного забезпечення управління, для чого підприємство має окреслити методичний контур облікової політики.

Науковим базисом у розвитку обраного дослідження є результати праць учених, які згруповано за такими напрямками:

- уточнення економічної природи та визначення структуризації виробничого потенціалу (ресурсний, функціональний, системний, процесний підходи) і доводять багатокомпонентність потенціалу та його залежність від організації процесів [49; 108]. У таких дослідженнях описано його концептуальне підґрунтя через виокремлення компонентів (ресурсного, технологічного, кадрового, організаційного та інноваційного). Обов'язковою умовою для реалізації зазначених альтернатив розвитку стає необхідність забезпечення належного потенціалу підприємства, що розглядається як міра потужності (явних чи скритих можливостей та здібностей) у сфері господарської діяльності, або сукупність доступних ресурсів, які можуть бути використані для досягнення певних цілей (стратегічних і поточних);

- обліково-аналітичне забезпечення управління та розвитку управлінського обліку, які обґрунтовують необхідність інтеграції даних обліку з показниками ефективності та підтримкою прийняття рішень (бюджетування, аналіз відхилень, центри відповідальності, KPI) [28; 68; 33; 108; 160];

- дослідження в площині інформаційно-аналітичних моделей і систем підтримки управлінських рішень, які аргументують доцільність побудови «архітектури інформаційних потоків» як способу узгодження джерел даних, облікових процедур та управлінських задач у єдиному інформаційному контурі [61; 73; 99; 155].

За умов невизначеності та ресурсних обмежень управлінські рішення потребують не стільки збільшення обсягу облікової інформації, скільки її структуризації, інтеграції та аналітичної інтерпретації. У практиці аграрних підприємств інформація про складники виробничого потенціалу формується, здебільшого, фрагментарно: фінансовий облік забезпечує відображення ресурсної бази та витрат, а управлінські потреби зосереджені на оцінюванні ефективності використання ресурсів, завантаження виробничих потужностей, продуктивності праці, результативності процесів і доцільності інноваційних інвестицій. Відсутність єдиного інформаційного контуру в обліковій системі бізнесу, який поєднує дані бухгалтерського обліку, контролю та управлінської аналітики, призводить до не узгодженості між обліковими даними і управлінськими рішеннями, знижуючи якість і своєчасність прийняття рішень щодо розвитку виробничого потенціалу.

Як свідчить практика аграрних підприємств, у цій царині існує три ключові проблеми. По-перше, на обмеженості ресурсного (статичного) підходу: наявність активів та ресурсів у бухгалтерському обліку не відображає здатності підприємства генерувати результат, що потребує переходу до оцінювання потенціалу через показники ефективності та продуктивності компонентів. По-друге, на не узгодженості фінансового й управлінського обліку: інформація існує у різних масивах (рахунки, реєстри, виробничі дані, бюджети), що унеможливорює цілісне бачення потенціалу без спеціально сформованої

архітектури потоків даних та узгоджених аналітичних розрізів. По-третє, на необхідності зворотного зв'язку (контролінгу), адже управління виробничим потенціалом має бути циклічним (план, факт, відхилення, коригування), тоді як у традиційній обліковій практиці цей цикл часто не формалізований і не підкріплений системою релевантних показників ефективності.

Беручи за основу вищезазначене, формування інформаційної моделі управління виробничим потенціалом рекомендовано розкрити через три взаємопов'язані напрями, які відображають логіку формування управлінської інформації: архітектура інформаційної системи, формування інформаційної бази та використання інформації у процесі управління (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Структурно-логічна інформаційна модель контуру управління виробничим потенціалом

Джерело: розроблено автором

Архітектура моделі, поданої на рис. 2.1 відображає логіку руху інформації від первинних даних до аналітичних показників й результатів діяльності підприємства. У запропонованій моделі виробничий потенціал розглядається

через призму інтеграції в систему взаємопов'язаних компонентів (ресурсного, технологічного, кадрового, організаційного та інноваційного), інформація про які формується у бухгалтерському обліку та контролем і аналізом трансформується у показники управління.

Концептуальне обґрунтування інтеграції фінансового та управлінського обліку в системі управління виробничим потенціалом підприємства базується на необхідності формування єдиного інформаційно-аналітичного середовища, здатного забезпечити трансформацію первинних облікових даних у систему стратегічно орієнтованих управлінських рішень. За сучасних умов функціонування аграрних підприємств традиційна модель організації обліку, здебільшого, характеризується розмежуванням фінансового та управлінського обліку, що обумовлює фрагментарність інформаційних потоків, дублювання даних, відсутність єдиної системи аналітичних показників та недостатню адаптивність інформаційної системи до потреб стратегічного управління (рис. 2.2).



Рис. 2.2. Проблеми неузгодженості систем фінансового та управлінського обліку щодо виробничого потенціалу

Джерело: розроблено автором

За таких існуючих проблем, виробничий потенціал аграрних підприємства фактично розподіляється між окремими підсистемами обліку, що ускладнює комплексне оцінювання його стану, ефективності використання та перспектив розвитку.

Загальновідомо, що фінансовий облік у традиційній системі управління орієнтований переважно на формування регламентованої фінансової звітності та його методологічна база ґрунтується на принципах стандартизації, документального підтвердження та ретроспективного відображення господарських операцій. Унаслідок цього фінансовий облік забезпечує накопичення значного масиву даних, проте недостатньо орієнтований на формування інформації для оперативного й стратегічного управління виробничим потенціалом.

Управлінський облік у більшості аграрних підприємств функціонує відокремлено від фінансового, характеризується відсутністю єдиних методологічних підходів, фрагментарністю аналітичних розрізів та недостатнім рівнем інтеграції з офіційною системою бухгалтерського обліку. Зазначене спричинює виникнення інформаційних розривів між даними фінансового та управлінського обліку, ускладнює формування системи показників ефективності, інтегрального оцінювання та стратегічного аналізу виробничого потенціалу підприємства.

У зв'язку із цим виникає необхідність концептуального переосмислення ролі облікової системи у процесі управління виробничим потенціалом та пропонується перехід від автономного функціонування окремих підсистем обліку до формування інтегрованої інформаційно-аналітичної моделі. Методологічною основою такої інтеграції вбачаємо принцип єдності інформаційного простору підприємства, відповідно до якого фінансовий облік формує базову систему первинних даних, управлінський облік забезпечує їх структурування та адаптацію до потреб управління, а аналітична система перетворює отриману інформацію у систему показників, прогнозів та стратегічних управлінських рішень.

Методологічно інтеграція фінансового та управлінського обліку передбачає формування замкненого циклу перетворення інформації, у межах якого первинні дані щодо виробничих ресурсів, витрат, технологічних процесів та результатів діяльності проходять етапи аналітичного групування, оцінювання, прогнозування та використання у системі стратегічного управління підприємством (рис. 2.3).

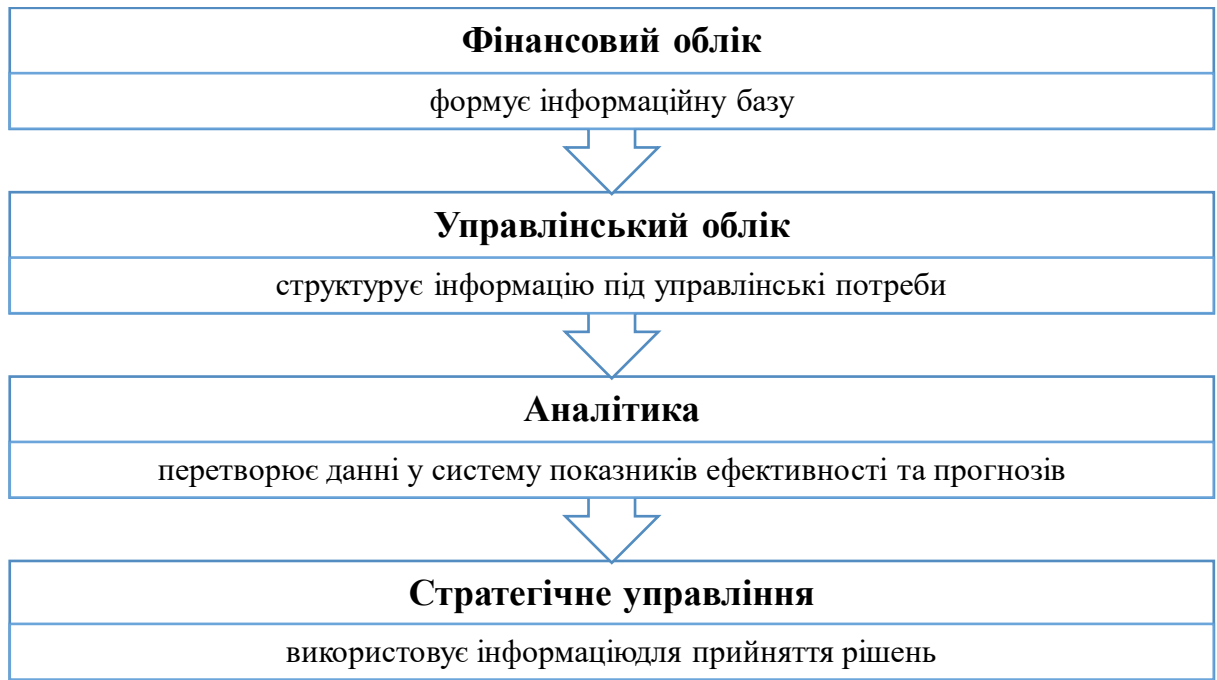


Рис. 2.3. Методологічне підґрунтя інтеграції фінансового і управлінського обліку

Джерело: розроблено автором

У такій системі фінансовий облік виконує функцію формування достовірної інформаційної бази, управлінський облік забезпечує її деталізацію за центрами відповідальності, бізнес-процесами, технологічними циклами та видами продукції, а аналітичний блок здійснює формування показників ефективності, інтегральних індексів, прогнозних моделей та механізмів підтримки управлінських рішень.

Інтеграція у контексті управління виробничим потенціалом аграрних підприємств передбачає, що виробничі процеси характеризуються високим рівнем ресурсозалежності, сезонністю, біологічною специфікою активів, впливом природно-кліматичних чинників та значним рівнем ризиковості. За

таких умов відокремлене функціонування фінансового та управлінського обліку не забезпечує можливості комплексного оцінювання ефективності використання виробничого потенціалу та формування адаптивних управлінських рішень. Методологічно інтеграція фінансового та управлінського обліку має базуватися на принципах системності, комплексності, адаптивності, релевантності, стратегічної орієнтованості та цифровізації. Важливим результатом такої інтеграції є формування єдиної інформаційної платформи облікової політики підприємства, у межах якої забезпечується взаємозв'язок між об'єктами фінансового обліку, системою управлінського контролінгу, показниками ефективності виробничого потенціалу, бюджетуванням, прогнозуванням та стратегічним плануванням (рис. 2.4).

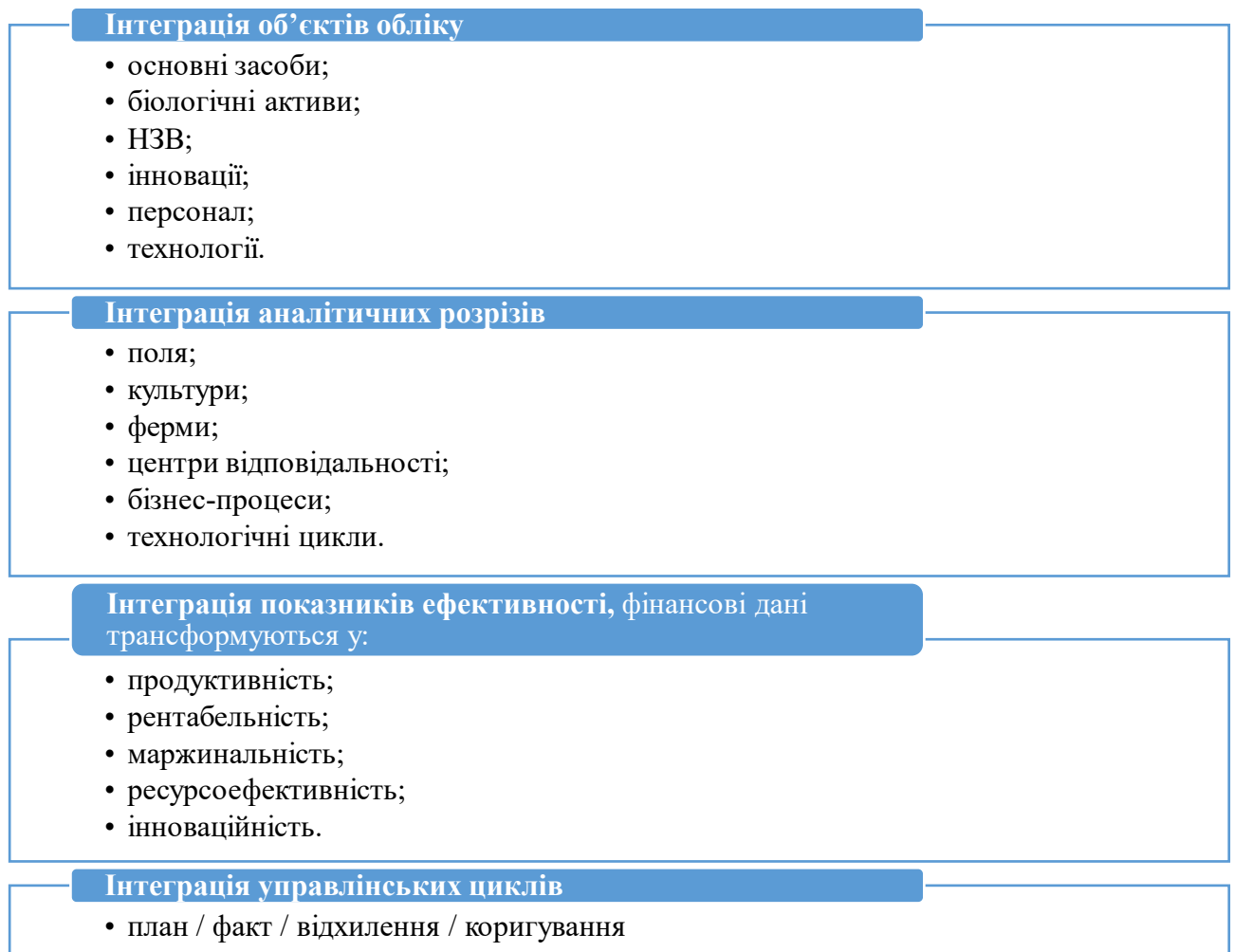


Рис. 2.4. Методичні напрями інтеграції фінансового та управлінського обліку в контурі облікової політики

Джерело: розроблено автором

Такий підхід дозволяє трансформувати облікову політику з нормативного інструменту регламентації бухгалтерських процедур у стратегічно орієнтовану інформаційно-аналітичну систему підтримки управлінських рішень.

Архітектура інтегрованої системи управління виробничим потенціалом підприємства базується на взаємодії вхідного, трансформаційного, аналітичного, управлінського та контрольного блоків (рис. 2.5), що забезпечують послідовний процес перетворення первинної облікової інформації у систему стратегічно орієнтованих управлінських рішень.

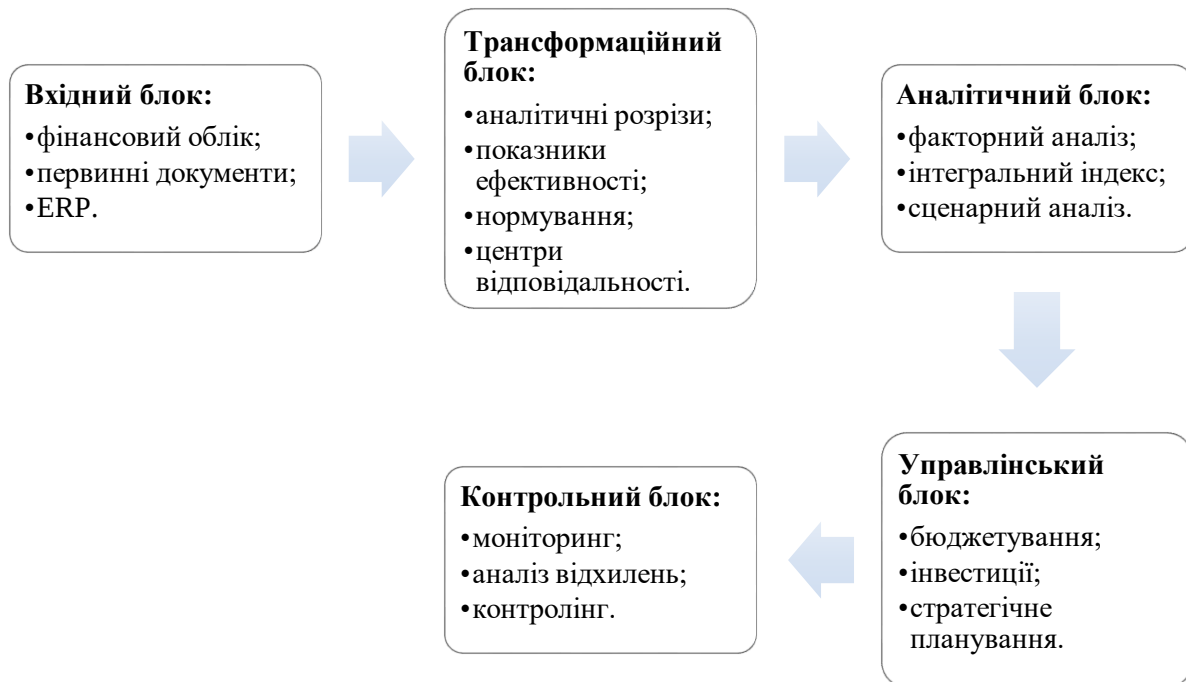


Рис. 2.5 Архітектура інтегрованої системи

Джерело: розроблено автором

Запропонована структура системи забезпечує інтеграцію фінансового та управлінського обліку, аналітичних інструментів, показників ефективності, прогнозування, цифрових технологій і механізмів контролінгу в єдиному інформаційно-аналітичному контурі управління виробничим потенціалом підприємства.

З метою формування обґрунтованої облікової політики аграрного підприємства, як системного внутрішнього документу, що інтегрує данні фінансового й управлінського обліку, враховуючи аналітичний вимір

інформації, у табл. 2.1 пропонується карта інформаційного забезпечення в розрізі компонентів виробничого потенціалу.

Таблиця 2.1

Карта інформаційного забезпечення виробничого потенціалу аграрного підприємства – обліковий аспект

Компонент потенціалу	Об'єкти фінансового обліку	Джерела / регістри	Управлінський вимір (аналітика)	Показники ефективності
Ресурсний	Основні засоби, запаси, НЗВ, грошові кошти	інвентарні картки ОЗ, оборотно-сальдові, складські документи	по підрозділах / полях / культурах / фермах	– матеріалоємність – оборотність запасів – запасомісткість на 1 га – питома вартість МТБ
Технологічний	Основні засоби, амортизація, ремонти, капітальні інвестиції	регістри амортизації, акти ремонту/модернізації, капітальні інвестиції	наявна техніка, транспорт, технологічні лінії, виробничі потужності	– коеф. зносу ОЗ – коеф. оновлення ОЗ – енергоємність – частка витрат на ремонти
Кадровий	Витрати на оплату праці, ЄСВ, забезпечення персоналу	табелі, розрахункові відомості, штатний розпис	центри відповідально стібригади, ферми	– продуктивність праці – трудомісткість – частка витрат на оплату праці – витрати на персонал на 1 га / 1 голову
Організаційний	Загально-виробничі, адміністративні, збутові витрати; витрати на контроль	облік витрат, бюджети, регістри ЗВВ	процеси (посів / догляд / збір / зберігання) під розділи	– питома частка ЗВВ – відхилення план–факт витрат – собівартість 1 т/1 ц/1 л – маржинальний дохід за напрямками
Інноваційний	Капітальні інвестиції, НМА/ПЗ, витрати на цифровізацію й інновації	Інвестиційні проекти, акти введення, бюджети витрат	технологічні пакети, точне землеробство, BI/ERP	– CAPEX на 1 га / 1 голову; – індекс інноваційного оновлення; – ефект інновацій; – окупність інвестицій для модернізації.

Джерело: розроблено автором

Групування в карті об'єктів обліку, документального забезпечення господарських операцій в узгодженості із аналітичним й управлінським

вимірами дозволяє системно сформувати інформаційний контур щодо виробничого потенціалу за усталеними його компонентами.

Ґрунтуючись на управлінських запитах до обліково-інформаційної системи підприємств, у табл. 2.2 подано структуру звітності, яка базується на концепції інформаційно-аналітичної моделі управління виробничим потенціалом, відповідно до якої управлінська інформація формується за розглянутими вище ключовими компонентами потенціалу – ресурсним, технологічним, кадровим, організаційним та інноваційним.

Таблиця 2.2

Управлінська звітність щодо виробничого потенціалу аграрного підприємства (базовий набір форм)

Вид діяльності	Форми звітів
Рослинництво	Паспорт виробничого потенціалу рослинництва: банк землі, парк техніки, забезпеченість матеріалами, кадровий склад
	Звіт план-факт по культурах: витрати, нормативи, відхилення, собівартість 1 т, маржинальний дохід/га
	Звіт про ефективність техніки: мотогодини, простої, ремонти, паливо
	Звіт про інновації: проекти, інвестиції, ефект
Тваринництво	Паспорт виробничого потенціалу тваринництва: поголів'я (структура), кормова база, обладнання, персонал
	Звіт про собівартість і маржинальність: 1 л/кг, витрати кормів, ветеринарні витрати, електроенергія
	Звіт про ефективність годівлі: витрати кормів, конверсія, прирости, надої
	Звіт про здоров'я стада: падіж, вибракування, витрати на ветеринарне обслуговування
	Звіт про інновації: автоматизація, моніторинг, генетика – інвестиції та ефект

Джерело: розроблено автором

У табл. 2.2 представлено базовий набір форм управлінської звітності, спрямованої на інформаційне забезпечення управління виробничим потенціалом аграрного підприємства з урахуванням специфіки основних напрямів діяльності – рослинництва та тваринництва. Такий набір звітних форм забезпечує систематизацію інформаційних потоків, які формуються на основі даних фінансового й управлінського обліку, та їх трансформації у структуру управлінських звітів, які дозволяють комплексно оцінити стан, використання і розвиток компонентів виробничого потенціалу підприємства. Пропозиція форми

звітності «паспорт виробничого потенціалу» дозволяє узагальнювати інформацію про ресурсну базу підприємства, зокрема структуру земельного банку, парк техніки, поголів'я тварин, матеріально-технічне забезпечення та кадровий потенціал. Звіт виконує функцію стратегічного індикатора стану виробничого потенціалу та є основою для прийняття довгострокових управлінських рішень.

Водночас форми звітів аналізу план-факт, звіти про ефективність технічних ресурсів, ефективність годівлі або собівартість продукції забезпечують оперативний контроль за ефективністю використання виробничих ресурсів. Вони узгоджують дані бухгалтерського обліку із показниками управлінської аналітики (собівартість одиниці продукції, маржинальний дохід, продуктивність ресурсів, витрати кормів чи пального), що дозволяє здійснювати оцінювання результативності виробничих процесів та своєчасно виявляти відхилення від запланованих параметрів. Показники інвестицій у модернізацію техніки, автоматизацію виробництва, генетичне поліпшення стада або цифрові технології моніторингу, включені до звіту з інноваційного розвитку виробничого потенціалу, забезпечують можливість оцінювання ефективності інноваційних рішень та їх впливу на продуктивність підприємства.

Отже, запропонований набір форм управлінської звітності формує інформаційну основу для моніторингу та стратегічного управління виробничим потенціалом аграрного підприємства, забезпечуючи інтеграцію даних фінансового та управлінського обліку з аналітичними показниками ефективності використання ресурсів. Такий інформаційний базис створює передумови для підвищення обґрунтованості управлінських рішень щодо оптимізації виробничих процесів, розвитку ресурсної бази та забезпечення сталого розвитку підприємства.

Традиційно облікова політика передбачає вибір методів і способів обліку, проте за сучасних викликів, її варто представляти як методичну складову динамічної цифрової інформаційно-аналітичної системи управління (рис. 2.6).

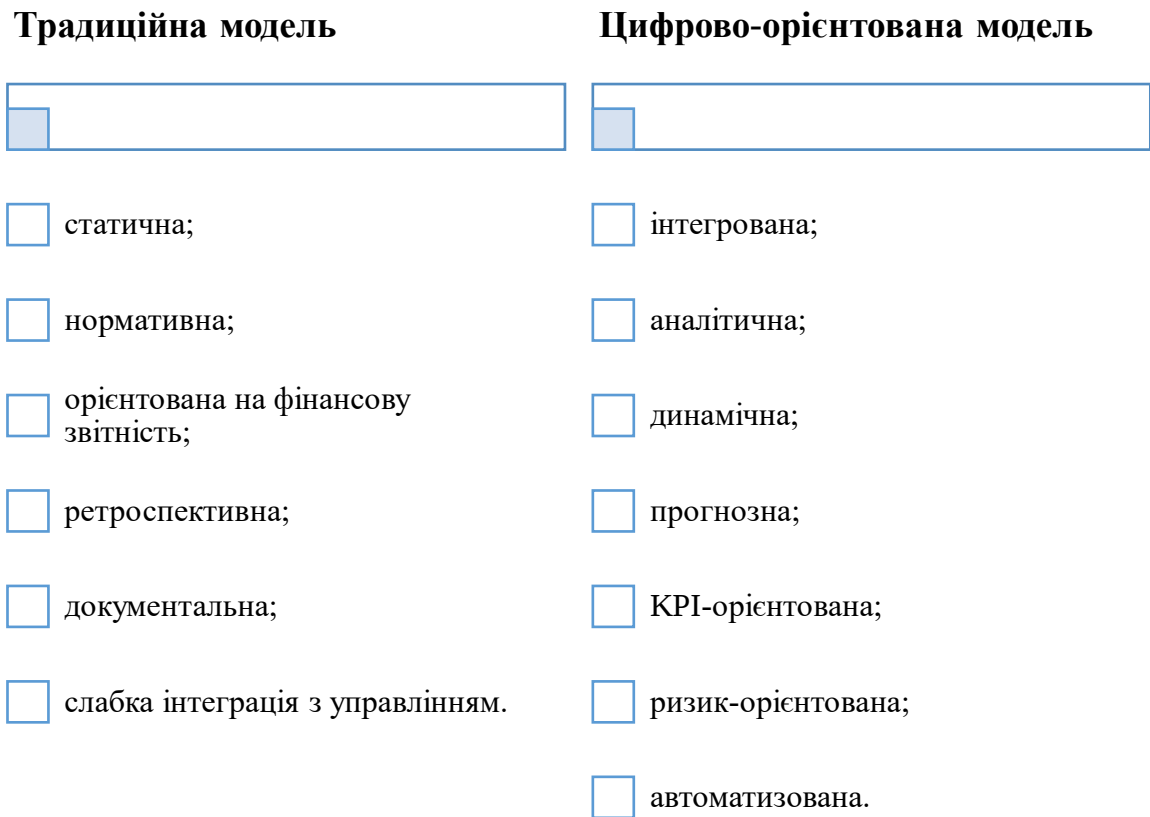


Рис. 2.6. Методичний концепт моделей облікової політики

Джерело: сформовано автором на основі [87; 90; 109; 122; 157]

За поданого підходу, цифровізація трансформує облікову політику з інструменту регламентації бухгалтерських процедур у цифрову платформу підтримки стратегічного управління виробничим потенціалом. Тому, в обліковій політиці вибудовується цифрова архітектура щодо використання та взаємозв'язку між такими інструментами як: ERP, BI, BPM, Big Data, AI та dashboards.

Рекомендована методика формування облікової політики підприємства передбачає використання інтегрованої цифрової інформаційно-аналітичної системи, яка забезпечує автоматизацію збору, обробки, трансформації та аналітичного узагальнення даних щодо виробничого потенціалу підприємства (рис. 2.7).



Рис. 2.7. Базова цифрова архітектура облікової політики

Джерело: розроблено автором

Цифрова система інтегрує фінансовий, управлінський та виробничий облік у єдину інформаційну систему підтримки стратегічних рішень та забезпечує формування показників ефективності, моніторинг ефективності використання ресурсів, прогнозування виробничих результатів, оцінювання ризиків і підтримку стратегічних управлінських рішень (рис. 2.8).

Для формалізації описаних вище методичних рекомендацій, потребує переосмислення традиційного підходу до облікової політики як виключно нормативного документа, спрямованого на регламентацію методів бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності й формування структури положення про облікову політику щодо управління виробничим потенціалом підприємства. Структура положення про облікову політику має формуватися з урахуванням не лише вимог фінансового обліку, а й потреб управлінського обліку, стратегічного аналізу, бюджетування, контролінгу та підтримки управлінських рішень (рис. 2.9)(додаток А).

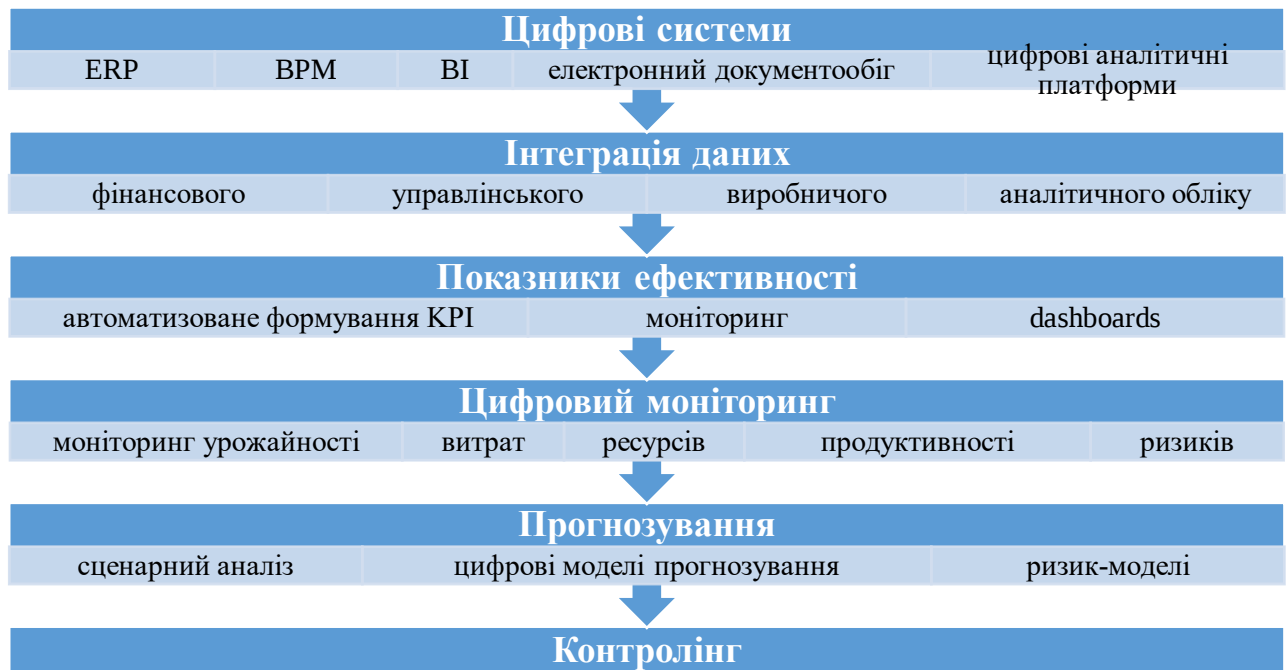


Рис. 2.8. Автоматизація облікових процесів в цифровому середовищі
Джерело: розроблено автором

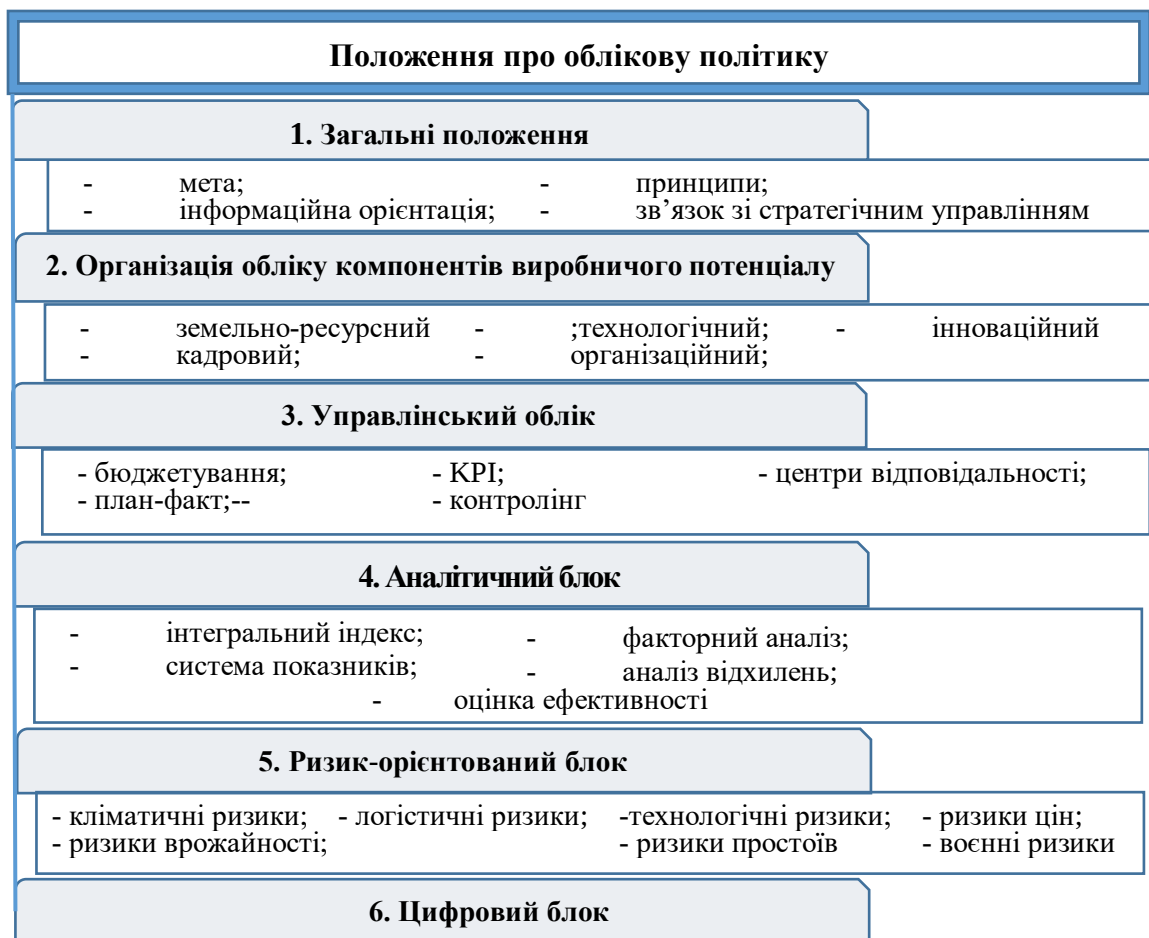


Рис. 2.9. Структура положення про облікову політику щодо виробничого потенціалу
Джерело: розроблено автором

Описаний підхід до побудови структури положення про облікову політику базується на концепції інтегрованої системи управління виробничим потенціалом, відповідно до якої облікова політика виступає інформаційною архітектурою взаємодії фінансової, управлінської та аналітичної складових підприємства.

У структурі положення доцільно виокремлювати загальний блок, який визначає мету, принципи та стратегічну спрямованість облікової політики підприємства. У межах цього блоку обґрунтовується роль облікової політики у забезпеченні управління виробничим потенціалом, визначаються принципи системності, комплексності, адаптивності, релевантності, цифровізації та стратегічної орієнтованості інформації, що дозволяє забезпечити методологічну узгодженість між фінансовим, управлінським та аналітичним компонентами інформаційної системи підприємства.

Важливим структурним елементом положення є блок організації обліку компонентів виробничого потенціалу, у межах якого визначаються об'єкти обліку, методи оцінювання та аналітичні розрізи щодо ресурсного, технологічного, кадрового, організаційного та інноваційного потенціалів підприємства. Варто розглядати виробничий потенціал як окремий об'єкт облікової політики, що дозволяє інтегрувати інформацію про ресурси, технології, ефективність використання виробничих потужностей та інноваційний розвиток у єдину систему управління.

Окреме значення має управлінський блок положення про облікову політику, який регламентує порядок організації управлінського обліку, бюджетування, формування центрів відповідальності, системи показників ефективності та механізмів контролінгу виробничого потенціалу. У межах цього блоку визначаються механізми аналізу відхилень, оцінювання ефективності використання ресурсів та моніторингу досягнення стратегічних цілей підприємства.

Обов'язковим елементом структури вбачаємо аналітичний блок, який забезпечує інтеграцію методів економічного аналізу, інтегрального оцінювання

та прогнозування у систему управління виробничим потенціалом. У межах цього блоку доцільно регламентувати порядок формування системи показників ефективності, нормування показників, визначення вагових коефіцієнтів, розрахунку часткових та інтегральних індексів виробничого потенціалу. Це забезпечує можливість кількісного оцінювання рівня розвитку виробничого потенціалу, виявлення проблемних зон та формування аналітичної бази для прийняття стратегічних рішень.

Особливого значення в сучасних умовах набуває ризик-орієнтований блок положення про облікову політику. Його доцільність обумовлена високим рівнем невизначеності зовнішнього середовища, кліматичними змінами, сезонністю, епідеміями, воєнними ризиками, ресурсними обмеженнями та нестабільністю ринкової кон'юнктури. У межах цього блоку варто регламентувати порядок ідентифікації, моніторингу та аналітичного оцінювання ризиків, які впливають на виробничий потенціал підприємства, що дозволяє забезпечити адаптивність інформаційної системи підприємства та підтримку превентивного управління.

Даний підхід також передбачає формування цифрового блоку положення про облікову політику, який регламентує використання ERP-, BPM-, BI-систем, електронного документообігу, цифрових аналітичних платформ та автоматизованих механізмів формування показників ефективності і моніторингу виробничих процесів. Це дозволяє трансформувати облікову політику з регламентованого документа бухгалтерського обліку у динамічну цифрову платформу підтримки управлінських рішень.

Таким чином, запропонована структура положення про облікову політику забезпечує інтеграцію фінансового, управлінського, аналітичного, ризик-орієнтованого та цифрового контурів управління виробничим потенціалом підприємства. Реалізація такого підходу дозволяє сформувати цілісну інформаційно-аналітичну систему підтримки стратегічного управління, підвищити якість управлінських рішень, забезпечити адаптивність підприємства до змін зовнішнього середовища та створити методологічне підґрунтя для

стійкого розвитку аграрних підприємств в умовах цифрової трансформації економіки

Для аграрних підприємств це дозволяє підвищити ефективність використання ресурсів, забезпечити адаптивність до змін зовнішнього середовища, посилити контроль за виробничими процесами, інтегрувати ризик-менеджмент і цифрові технології у систему управління, а також сформувати інформаційну основу для забезпечення стійкого стратегічного розвитку підприємства в умовах воєнних, кліматичних та ресурсних викликів.

2.2 Облікові аспекти формування інформації про виробничий потенціал

Зміни економічного середовища, цифровізація бізнес-процесів та посилення ресурсних обмежень зумовлюють необхідність формування релевантної системи фінансового й аналітичного обліку виробничого потенціалу. Виробничий потенціал підприємства є складною інтегрованою економічною категорією, яка охоплює матеріальні, технічні, біологічні, трудові, інноваційні та організаційні компоненти, проте у системі бухгалтерського обліку зазначені елементи відображаються фрагментарно через окремі рахунки, об'єкти обліку та статті фінансової звітності. Відтак, ускладнено формування цілісного уявлення про його структуру, рівень розвитку та ефективність використання.

Суттєвим недоліком є те, що традиційна система фінансового обліку орієнтована переважно на виконання запитів зовнішніх користувачів та регламентованого відображення господарських операцій відповідно до вимог НП(С)БО та МСФЗ, а комплексне оцінювання виробничого потенціалу залишається поза межами її методологічних можливостей. Водночас, аналітичний облік на більшості аграрних підприємств формується або фрагментарно, або без належної інтеграції із системою стратегічного управління,

що не забезпечує формування єдиної інформаційно-аналітичної бази для розуміння реального розміру виробничого потенціалу підприємства.

Проблема посилюється тим, що облікова система не дозволяє здійснювати комплексне оцінювання виробничого потенціалу на звітну дату, оскільки окремі елементи потенціалу відображаються через різні рахунки бухгалтерського обліку та не формують цілісної інформаційної моделі управління [25; 172].

Особливої актуальності зазначені проблеми набувають для аграрних підприємств, діяльність яких характеризується високим рівнем ресурсозалежності, сезонністю виробництва, біологічною специфікою активів, впливом природно-кліматичних факторів, воєнних ризиків та нестабільністю зовнішнього середовища. Отже, формування інтегрованого методологічного підходу до фінансового й аналітичного обліку складових виробничого потенціалу, який забезпечуватиме систематизацію облікових даних, їх інтеграцію в єдину інформаційно-аналітичну систему потребує свого наукового розвитку.

Як вже зазначалось у роботі, виробничий потенціал аграрного підприємства є багатокomпонентною економічною категорією, яка формується сукупністю матеріальних, трудових, технологічних, біологічних, інноваційних та організаційних ресурсів, здатних забезпечувати здійснення виробничої діяльності. На сьогодні, у системі бухгалтерського обліку складові виробничого потенціалу не відображаються як єдиний інтегрований об'єкт, а обліковуються через окремі активи, витрати, зобов'язання та результати діяльності відповідно до вимог НП(С)БО та МСФЗ (табл. 2.3).

Отже, виходячи із зазначеного, постає необхідність методологічної систематизації елементів виробничого потенціалу через їх ідентифікацію як об'єктів фінансового та аналітичного обліку.

Однією із ключових складових виробничого потенціалу аграрного підприємства є ресурсний потенціал (земельний, біологічний та генетичний), який у бухгалтерському обліку відображається через низку об'єктів (табл. 2.4), які пов'язані із забезпеченням сільськогосподарського виробництва.

Таблиця 2.3

Формування обліково-аналітичної моделі управління виробничим потенціалом підприємств за відмінностей МСФЗ та П(С)БО

Критерій	МСФЗ (IFRS)	П(С)БО	Вплив на обліково-аналітичну модель
1	2	3	4
Концептуальна основа	Принципи, орієнтація на економічну сутність	Більш регламентований підхід	IFRS забезпечує гнучкість і адаптивність моделей
Мета звітності	Інформація для інвесторів і прийняття рішень	Контроль і регламентована звітність	В Україні менша орієнтація на аналітичність
Оцінка активів	Широке використання справедливої вартості	Переважає історична (балансова) вартість	Обмежує актуальність даних для прогнозування
Біологічні активи	IAS 41 – оцінка за справедливою вартістю	П(С)БО 30 – часткова адаптація	Менша точність оцінки потенціалу
Основні засоби	Гнучкі моделі (переоцінка, компоненти)	Обмежені підходи до переоцінки	Менша деталізація аналітики
Зобов'язання та резерви	Розвинена система забезпечень і умовних зобов'язань	Менш деталізоване регулювання	Недостатнє врахування ризиків
Фінансові інструменти	IFRS 7, IFRS 9 – розширене розкриття ризиків	П(С)БО 13 – обмежене розкриття	Обмеження ризик-орієнтованого аналізу
Розкриття інформації	Високий рівень деталізації	Мінімально необхідний рівень	Менша прозорість для моделей
Нефінансова інформація	Інтеграція (ESRS, GRI, TCFD)	Відсутня системна регламентація	Відсутність даних для «стійких» моделей
Прогнозна інформація	Частково інтегрована	Практично відсутня	Обмеження для прогнозних моделей
Ризик-орієнтований підхід	Системно інтегрований	Фрагментарний	Недостатня оцінка невизначеності
Інтеграція з управлінням	Тісний зв'язок з decision-making	Облік відокремлений від управління	Необхідність додаткових аналітичних систем

Джерело: сформовано на основі [77-81; 110-117]

Таблиця 2.4

Взаємозв'язок складових ресурсного потенціалу та об'єктів бухгалтерського обліку аграрних підприємств

Складові ресурсного потенціалу	Об'єкти бухгалтерського обліку	Характеристика об'єктів обліку
1	2	3
Земельний потенціал	Земельні ділянки, права користування землею, орендовані земельні ресурси, витрати на поліпшення земель, посівні площі, структура угідь, меліоративні системи, земельні ресурси за культурами та полями, сади	Формують основу виробничої діяльності аграрного підприємства та забезпечують оцінювання ефективності використання земель і ресурсної забезпеченості виробництва
Біологічний потенціал	Поточні біологічні активи, довгострокові біологічні активи, посіви сільськогосподарських культур, тварини на вирощуванні та відгодівлі, продуктивна худоба, біомаса, урожайність, продукція сільськогосподарського виробництва, біологічні перетворення	Відображають здатність біологічних активів до біологічної трансформації та формування майбутніх економічних вигід
Генетичний потенціал	Селекційні ресурси, сорти рослин і гібриди, племінні тварини, репродуктивний матеріал, генетичні характеристики продуктивності, нематеріальні активи, пов'язані з селекцією, результати селекційної діяльності, цифрові паспорти порід і сортів	Характеризують спадкові, селекційні та продуктивні властивості біологічних ресурсів, які визначають рівень урожайності, продуктивності тварин та адаптивності аграрного виробництва

Джерело: розроблено автором

Існуюча практика бухгалтерського обліку земельних ресурсів свідчить про переважне відображення таких об'єктів у складі нематеріальних активів (права користування або витрати майбутніх періодів залежно від характеру правовідносин та умов використання земельних ділянок). Разом із тим, сучасні наукові підходи обґрунтовують необхідність розширення аналітичного обліку земельних ресурсів за видами угідь, культурами, рівнем продуктивності ґрунтів та ефективністю їх використання з метою формування інформаційної бази оцінювання виробничого потенціалу (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Аналіз наукових підходів до обліку земельних ресурсів аграрних підприємств

Науковець	Аналітичний облік земельних ресурсів	Аналітичні рахунки / субрахунки
1	2	3
Р. Бруханський [20]	Деталізація аналітичного обліку земель за видами угідь, культурами та рівнем родючості ґрунтів.	Деталізація до рахунку 10 «Основні засоби» та позабалансового обліку земель за аналітикою: «рілля», «пасовища», «сади», «орендовані землі», «землі за культурами». Пропозиція забезпечує формування інформаційної бази оцінювання ресурсного потенціалу та ефективності використання земель.
І. Свиноус та ін. [129]	Інтеграція аналітичного обліку земель із системою КРІ та центрів відповідальності.	Аналітичні субрахунки до рахунків 23 «Виробництво» та 91 «Загальновиробничі витрати» за культурами, полями, виробничими підрозділами. Це дозволяє оцінювати ефективність використання земельного потенціалу в розрізі виробничих процесів.
А. Лисенко [74]	Аналітичне групування земельних ресурсів за продуктивністю та економічною віддачею.	Багаторівнева аналітика: «землі високої продуктивності», «ризикові землі», «землі інтенсивного використання». Це дозволяє формувати основу для інтегрального оцінювання виробничого потенціалу.
Т. Житник [41]	Пропонується пов'язувати облік земель із показниками урожайності та ресурсоефективності.	Аналітичний облік за схемою: поле / культура / урожайність / витрати. Дає можливість оцінити продуктивність земель у структурі виробничого потенціалу.
П. Куцик [70]	Формування інтегрованого аналітичного середовища для управління ресурсами підприємства.	Деталізація рахунків витрат за центрами відповідальності, бізнес-процесами та видами діяльності
Н. Позняковська [104]	Інтеграція фінансових та нефінансових показників використання земельних ресурсів.	Аналітика до рахунків 15, 23, 91 за ESG-показниками, видами угідь та ефективністю використання. Дозволяє формувати стратегічно орієнтовану систему оцінювання виробничого потенціалу.
Г. Кірейцев [56]	Обґрунтовується необхідність управлінської аналітики земельних ресурсів у системі контролінгу.	Внутрішньогосподарська аналітика земель за виробничими центрами та технологічними циклами. Дає можливість здійснювати моніторинг ефективності використання виробничого потенціалу.
Є. Мних [84]	Цифрова інтеграція обліку ресурсів підприємства.	Використання ERP-систем із деталізацією аналітики за об'єктами виробничого потенціалу. Формується цифрова основа моніторингу виробничого потенціалу.

Пропонуємо, земельні ресурси аграрного підприємства розглядати не лише як об'єкт правового користування чи елемент витратної складової виробництва, а як й стратегічну основу формування виробничого потенціалу підприємства, яка потребує комплексного відображення у системі фінансового та аналітичного обліку. Існуюча практика бухгалтерського обліку в Україні орієнтована переважно на відображення прав користування земельними ділянками у складі нематеріальних активів, орендних зобов'язань або витрат майбутніх періодів залежно від умов користування землею. Доцільно розширити систему фінансового та аналітичного обліку земельних ресурсів шляхом інтеграції вартісних, виробничих та цифрових характеристик земельного потенціалу у межах єдиної обліково-аналітичної системи через:

- права користування земельними ділянками (рах. 12);
- витрати на оренду земель (рах. 23, 91);
- витрати на поліпшення земель (рах. 15, 23);
- капітальні інвестиції у меліорацію та відновлення родючості ґрунтів (рах. 15);
- виробничі витрати, пов'язані з використанням земельних ресурсів (рах. 23).

Разом з тим, ключове значення має розвиток аналітичного обліку земельних ресурсів, який варто здійснювати за видами угідь, полями, культурами, рівнем родючості ґрунтів, урожайністю, технологічними зонами, центрами відповідальності, інтенсивністю використання, рівнем аграрних ризиків. В сучасних умовах доцільно також здійснювати інтеграцію до системи аналітичного обліку цифрових показників, отриманих за допомогою GIS-технологій, моніторингу дронів, NDVI-аналізу та ERP-систем, що дозволяє формувати цифровий профіль земельних ресурсів підприємства. Цифровий підхід забезпечує можливість формування релевантної інформації щодо продуктивності земель, ефективності використання посівних площ, прогнозування урожайності, оцінювання ризиків деградації ґрунтів та підтримки стратегічних управлінських рішень.

На сьогодні усе частіше аграрні компанії застосовують дрони у своїй господарській діяльності, зокрема, для формування цифрової аналітичної інформації щодо стану біологічних активів, оцінювання ризиків, прогнозування урожайності та коригування вартості складових виробничого потенціалу аграрного підприємства. До прикладу, данні моніторингу дрона можна використати для оцінки стану ресурсів для відображення в системі бухгалтерського обліку (фінансового, аналітичного та управлінського) – табл. 2.6 (додаток Б, В).

Таблиця 2.6

Обліковий аспект результатів цифрового моніторингу земельних ресурсів

Дані, отримані з дрона	Об'єкти обліку / аналізу / контролю	Рахунки бухгалтерського обліку
1	2	3
Геометричні параметри: – точна площа поля; – межі ділянок; – фактична площа посівів; – структура посівів; – площа під кожною культурою.	– уточнення площ у виробничому обліку; – коригування норм витрат; – обліку посівних площ; – калькулювання собівартості; – внутрішнього контролю	23 «Виробництво» 27 «Продукція сільськогосподарського виробництва» Позабалансовий аналітичний облік земельних ділянок; аналітичні субрахунки: 23/Поле/Культура
Стан посівів: – густота посівів; – рівень сходів; – нерівномірність; – пошкодження; – бур'яни; – захворювання.	– оцінка втрат; – формування резервів; – коригування біологічних активів.	21 «Поточні біологічні активи» 23 «Виробництво» 24 «Брак у виробництві» 947 «Нестачі і втрати від псування цінностей» 47 «Забезпечення майбутніх витрат і платежів» – резерви ризиків
Прогноз урожайності: – урожайність; – втрати; – біомаса; – продуктивність поля.	– прогноз продукції; – оцінювання біологічних активів; – коригування планової собівартості; – формування бюджету.	21 «Поточні біологічні активи» – уточнення справедливої вартості; 23 «Виробництво» – калькулювання витрат; 27 «Продукція с/г. виробництва» – прогноз продукції; 91 «Загальноновиробничі витрати» – розподіл непрямих витрат; управлінська аналітика (фінансові та нефінансові показники)

1	2	3
Контроль ресурсів: – внесення добрив; – полив; – використання техніки; – фактичний обробіток; – паливо; – технологічні операції	контроль: – витрат; – технологічної дисципліни; – ефективності використання ресурсів.	20 «Виробничі запаси» – добрива, ЗЗР, паливо; 23 «Виробництво» – технологічні витрати; 91 «Загальновиробничі витрати» – експлуатація техніки; 10 «Основні засоби» – використання техніки; – аналітичний облік за центрами відповідальності
Виявлення втрат і ризиків: – підтоплення; – посуху; – пошкодження; – втрати посівів; – зони ризику	– резерви; – списання; – оцінка ризиків; – переоцінка активів; – страхування.	47 «Забезпечення майбутніх витрат і платежів» – резерви ризиків; 977 «Інші витрати діяльності» – списання втрат; 947 «Нестачі і втрати від псування цінностей» ; 21 «Поточні біологічні активи» – коригування вартості
Формування цифрового паспорта поля: площа, культури, урожайність, витрати, історія використання, продуктивність, ризику, стан ґрунтів, NDVI, технологічні карти	– цифровий об'єкт управління та аналітичного обліку; – база інтегрованої інформаційної системи; – моніторинг виробничого потенціалу; – цифровий контролінг	Інтеграція ERP-, GIS-, BI-систем; аналітичні реєстри управління обліку; цифрові KPI виробничого потенціалу; аналітична база для інтегрального оцінювання

Джерело: сформовано автором

Ключовим об'єктом обліку за даними табл. 2.6 є біологічні активи, виробничі витрати, втрати виробництва, резерви та прогностичні оцінки урожайності. Водночас важливо зауважити, що моніторинг дронів фіксує стан посівів й формує підставу для коригування оцінки активів (табл. 2.7), визнання втрат та управління виробничими ризиками.

Таблиця 2.7

Бухгалтерський облік цифрової переоцінки біологічних активів

Господарська операція	Відображення в бухгалтерському обліку	Первинний документ
1	2	3
Проведення дронавого моніторингу посівів	Внутрішнє накопичення аналітичної інформації щодо біологічних активів	Акт цифрового моніторингу біологічних активів
Уточнення фактичної площі посівів	Коригування аналітичного обліку до рах. 23 «Виробництво» за полями та культурами	Відомість уточнення площ посівів на основі даних дрона
Виявлення додаткових площ посівів	Дт 23 «Виробництво» Кт 20, 22, 66 (уточнення витрат за фактичною площею)	Акт цифрової інвентаризації посівних площ
Виявлення необроблених ділянок	Коригування виробничих витрат та технологічних карт	Акт виявлення необроблених зон
Визначення покращення стану посівів та збільшення прогнозової урожайності	Дт 21 «Поточні біологічні активи» Кт 710 «Дохід від первісного визнання та зміни вартості активів»	Відомість цифрової переоцінки біологічних активів
Виявлення погіршення стану посівів	Дт 940 «Втрати від знецінення запасів» Кт 21 «Поточні біологічні активи»	Акт оцінки пошкодження посівів на основі моніторингу дрона
Виявлення часткової загибелі культур	Дт 947 «Нестачі і втрати від псування цінностей» Кт 21	Акт втрат біологічних активів
Повне списання загиблих посівів	Дт 977 «Інші витрати діяльності» Кт 21	Акт списання біологічних активів на основі даних дрона
Виявлення ризику посухи, захворювання чи підтоплення	Дт 91 «Загальновиробничі витрати» Кт 47 «Забезпечення майбутніх витрат і платежів»	Відомість оцінки ризиків виробничого потенціалу
Виявлення бур'янів та потреби додаткової обробки	Дт 23 «Виробництво» Кт 20 «Виробничі запаси»	Акт цифрового виявлення технологічних відхилень
Контроль фактичного внесення добрив	Дт 23 Кт 20	Відомість контролю технологічних операцій
Контроль виконання польових робіт	Коригування аналітичного обліку виробничих витрат	Цифровий журнал польових робіт
Формування прогнозу урожайності	Управлінський та аналітичний облік прогнозних показників	Прогнозна відомість урожайності на основі даних дрона
Формування цифрового паспорта поля	Інтеграція даних ERP/BI систем у систему аналітичного обліку	Цифровий паспорт поля

1	2	3
Проведення цифрової інвентаризації посівів	Уточнення даних аналітичного обліку біологічних активів	Акт цифрової інвентаризації біологічних активів
Виявлення технологічних відхилень	Дт 91 «Загальновиробничі витрати» Кт 23 «Виробництво»	Акт аналізу технологічних відхилень
Коригування планової собівартості продукції	Дт 23 Кт 91	Розрахунок коригування собівартості на основі даних дрона
Моніторинг стану біологічних активів на звітну дату	Уточнення оцінки біологічних активів у фінансовій звітності	Звіт цифрового моніторингу виробничого потенціалу

Джерело: сформовано автором

За умов застосування цифровізації в аграрному виробництві, данні дронів доцільно розглядати з позиції підтверджуючого інструменту справедливої вартості біологічних активів у системі бухгалтерського обліку, оскільки такі результати забезпечують отримання об'єктивної, оперативної та верифікованої інформації щодо фактичного стану посівів, рівня їх розвитку, густоти, біомаси, пошкоджень, прогнозованої урожайності та ризиків втрати продуктивності. Методологічне підґрунтя такого підходу базується на положеннях НП(С)БО 30 «Біологічні активи» (МСБО 41 «Сільське господарство») [117; 80], відповідно до яких біологічні активи підлягають оцінюванню за справедливою вартістю з урахуванням очікуваних економічних вигід від їх біологічної трансформації. Водночас, традиційні методи оцінювання зазвичай ґрунтуються на експертних судженнях та періодичних візуальних обстеженнях, що певною мірою обмежує рівень достовірності та оперативності оцінки. Використання дронного моніторингу дозволяє сформувати цифровий масив первинної обліково-аналітичної інформації, який може виступати доказовою базою для уточнення справедливої вартості біологічних активів, коригування оцінки виробничого потенціалу, формування резервів ризиків та прогнозування майбутніх економічних вигід.

Таким чином, данні дронів переходять з технологічного інструменту

агромоніторингу у складову сучасної інформаційно-аналітичної системи бухгалтерського обліку, яка забезпечує підвищення релевантності, достовірності та аналітичної цінності інформації про виробничий потенціал аграрного підприємства – рис. 2.10.

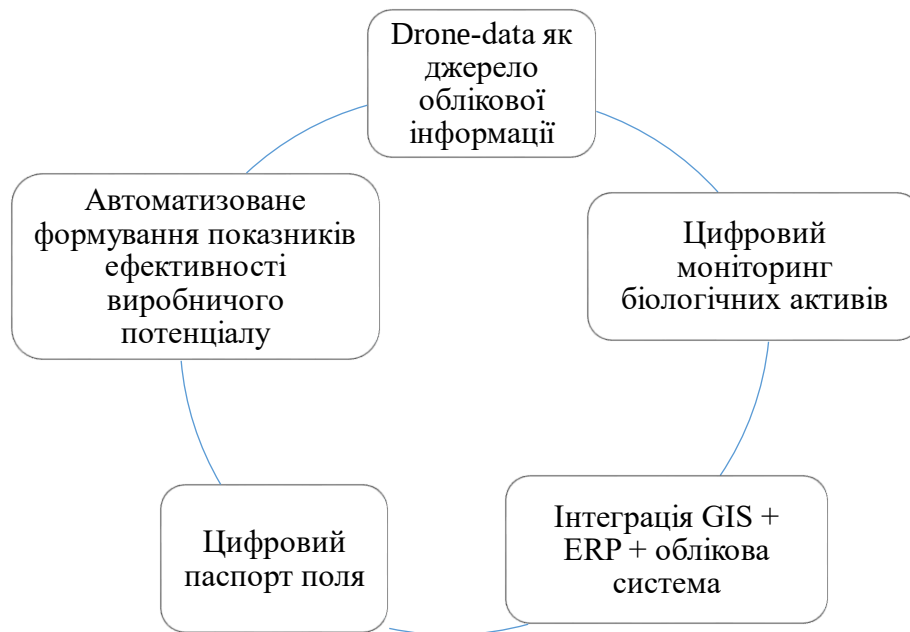


Рис. 2.10. Цифровий контур обліку виробничого потенціалу

Джерело: розроблено автором

Специфічним елементом ресурсного потенціалу аграрного підприємства виділяємо біологічний потенціал, який формується біологічними активами та сільськогосподарською продукцією (НП(С)БО 30 «Біологічні активи») [117]. Існуюча практика обліку біологічних активів орієнтована переважно на фінансове відображення результатів біологічних перетворень, тоді як сучасні наукові рекомендації акцентують увагу на необхідності формування аналітичного обліку за видами культур, групами тварин, технологічними циклами, рівнем продуктивності та біологічними ризиками.

Матеріально-технічний потенціал у системі бухгалтерського обліку представлений основними засобами, зокрема сільськогосподарською технікою, виробничим обладнанням, транспортними засобами, будівлями та спорудами (НП(С)БО 7 «Основні засоби») [111]. У чинній практиці основні засоби відображаються за первісною, переоціненою або залишковою вартістю, проте

для цілей управління виробничим потенціалом варто розширити фінансовий облік системою аналітичних показників, які характеризують рівень технічного забезпечення, капіталовіддачу, коефіцієнти оновлення, зносу та ефективності використання виробничих потужностей. Матеріальна складова потенціалу формується виробничими запасами, паливом, добривами, насінням, кормами та іншими ресурсами, необхідними для забезпечення виробничого процесу (НП(С)БО 9 «Запаси» [113]). Для цілей управління виробничим потенціалом доцільним вбачаємо розширення аналітичних розрізів за центрами відповідальності, культурами, виробничими циклами та рівнем ресурсоефективності.

У складі ресурсного потенціалу аграрного підприємства доцільно розглядати як окремий об'єкт інформаційно-аналітичного забезпечення управління виробничим потенціалом – генетичний, котрий характеризує сукупність спадкових, селекційних та репродуктивних характеристик біологічних ресурсів, здатних формувати майбутні економічні вигоди підприємства. Рекомендовано розглядати генетичний потенціал як інтегровану складову біологічного та інноваційного потенціалу підприємства із формуванням окремої системи аналітичного обліку за видами селекційних ресурсів, рівнем продуктивності, репродуктивності, стійкості до ризиків та адаптивності біологічних активів. Вбачаємо за доцільне упровадження цифрових паспортів сортів рослин і порід тварин, інтеграції селекційних, продуктивних та біометричних даних у систему ERP- чи GIS-, а також формування нефінансових показників генетичного потенціалу, що дозволить забезпечити більш достовірне оцінювання біологічної продуктивності, прогнозування урожайності та продуктивності тваринництва, підвищити аналітичну цінність облікової інформації та розширити можливості стратегічного управління виробничим потенціалом аграрного підприємства

Традиційним елементом виробничого потенціалу є кадровий потенціал, який у системі фінансового обліку не відображається як окремий актив підприємства, а обліковується через витрати на оплату праці, соціальні заходи,

навчання та підвищення кваліфікації персоналу відповідно до НП(С)БО 26 «Виплати працівникам» [116]. Такий підхід не передбачає самостійного вартісного відображення у фінансовій звітності кадрового потенціалу, тому рекомендується доповнювати систему фінансового обліку управлінською та аналітичною інформацією щодо продуктивності праці, кваліфікаційного рівня персоналу, кадрової стабільності та ефективності використання трудових ресурсів.

Інноваційний потенціал аграрного підприємства у системі бухгалтерського обліку представлений нематеріальними активами, витратами на інновації, цифрові технології, програмне забезпечення та інтелектуальні ресурси (НП(С)БО 8 «Нематеріальні активи» [112]). Разом із тим, значна частина інноваційних ресурсів не відповідає критеріям визнання активів у фінансовому обліку, тому доцільно розширення системи аналітичного обліку інноваційної діяльності через показники цифровізації, технологічного оновлення та ефективності інноваційних інвестицій.

Організаційний потенціал підприємства, хоча має опосередкований характер відображення у бухгалтерському обліку, його елементи відображаються через систему управлінських витрат, організаційну структуру, внутрішні бізнес-процеси та механізми координації діяльності підприємства. На сьогодні в бухгалтерського обліку організаційний потенціал практично не ідентифікується як окремий об'єкт обліку, що обумовлює необхідність формування додаткової системи управлінської та аналітичної інформації щодо ефективності бізнес-процесів, системи контролінгу, управлінської структури та результативності управлінських рішень.

Проведене узагальнення складових виробничого потенціалу аграрного підприємства систематизовано за джерелами формування інформації – табл. 2.8., у межах фінансового, позабалансового, аналітичного та цифрового контурів обліку у розрізі окремих складових потенціалу, що забезпечує підвищення релевантності облікової інформації для стратегічного управління, прогнозування та ризик-орієнтованого аналізу.

Таблиця 2.8

Облікова інтеграція інформації щодо складових виробничого потенціалу
аграрного підприємства

Складова виробничого потенціалу	Рахунки бухгалтерського обліку	Позабалансовий та аналітичний облік	Нефінансові та цифрові показники
1	2	3	4
Земельний потенціал	23 «Виробництво»; 27 «Продукція с.-г. виробництва»; витрати на оренду земель; капітальні витрати на поліпшення земель	Позабалансовий облік земельних ділянок; аналітика за полями, культурами, угіддями, центрами відповідальності	Площа поля; NDVI; структура посівів; фактична площа обробітку; рівень родючості; урожайність; продуктивність ґрунтів
Технологічний потенціал	10 «Основні засоби»; 13 «Знос»; 23 «Виробництво»; 91 «Загальновиробничі витрати»	Аналітичний облік техніки за видами, підрозділами, технологічними процесами	GPS-моніторинг техніки, точність обробітку, час роботи техніки, витрати пального, рівень автоматизації
Біологічний потенціал	21 «Поточні біологічні активи»; 23 «Виробництво»; 27 «Продукція с.-г. виробництва»; 47 «Забезпечення майбутніх витрат»	Аналітичний облік за культурами, полями, фазами розвитку, видами біологічних активів	Густота посівів; біомаса; NDVI; рівень сходів; стан вегетації; прогноз урожайності; ризик втрат
Матеріальний потенціал	20 «Виробничі запаси»; 22 «МШП»; 23 «Виробництво»	Аналітичний облік за видами ресурсів, культурами, виробничими циклами	Фактичне використання добрив; використання ЗЗР; паливо; норми витрат; втрати ресурсів
Трудовий потенціал	66 «Розрахунки з оплати праці»; 65 «Розрахунки за страхуванням»; 23, 91	Аналітичний облік за працівниками, бригадами, центрами відповідальності	Продуктивність праці; завантаженість персоналу; кваліфікація; плинність кадрів
Інноваційний потенціал	12 «Нематеріальні активи»; 15 «Капітальні інвестиції»; 23; 91	Аналітичний облік цифрових технологій, програмного забезпечення, інноваційних проєктів	Рівень цифровізації, ERP, GIS, BI, моніторинг дрона, автоматизація процесів

1	2	3	4
Організаційний потенціал	91 «Загальновиробничі витрати»; 92 «Адміністративні витрати»	Аналітичний облік за бізнес-процесами, центрами відповідальності, KPI	Дотримання технологічних карт; контроль операцій; швидкість прийняття рішень; цифровий моніторинг
Ризик-потенціал / стійкість	47 «Забезпечення майбутніх витрат»; 94 «Інші витрати операційної діяльності»; 97 «Інші витрати»	Аналітичний облік ризиків за культурами, полями, видами загроз	Посуха; підтоплення; пошкодження; кліматичні ризики; зони ризику

Джерело: сформовано автором

Поданий вище підхід передбачає, що оцінювання виробничого потенціалу аграрного підприємства формується не лише на основі сальдо рахунків бухгалтерського обліку, а й через інтеграцію фінансових, позабалансових, аналітичних та нефінансових цифрових даних у єдиній інформаційно-аналітичній системі. У межах такої моделі фінансовий облік забезпечує вартісну оцінку складових потенціалу, аналітичний облік деталізацію за об'єктами управління, а цифрові показники ефективності та данні моніторингу дронів оперативне оцінювання фактичного стану ресурсів, ефективності їх використання та рівня ризиків. Це створює методичне підґрунтя для формування інтегральної оцінки виробничого потенціалу підприємства на звітну дату та забезпечує підтримку стратегічного управління в умовах цифровізації аграрного сектору.

Таким чином, елементи виробничого потенціалу аграрного підприємства у чинній системі бухгалтерського обліку відображаються через окремі об'єкти фінансового та аналітичного обліку відповідно до вимог НП(С)БО та МСФЗ (МСБО), проте їх часткова фрагментарність не забезпечує достатньою мірою формування інтегрованої інформаційної системи управління виробничим потенціалом. У розвиток зазначеного, розроблено методичний підхід до інтеграції фінансового, аналітичного та цифрового обліку складових виробничого потенціалу в єдиному інформаційно-аналітичному середовищі підприємства (рис. 2.11).

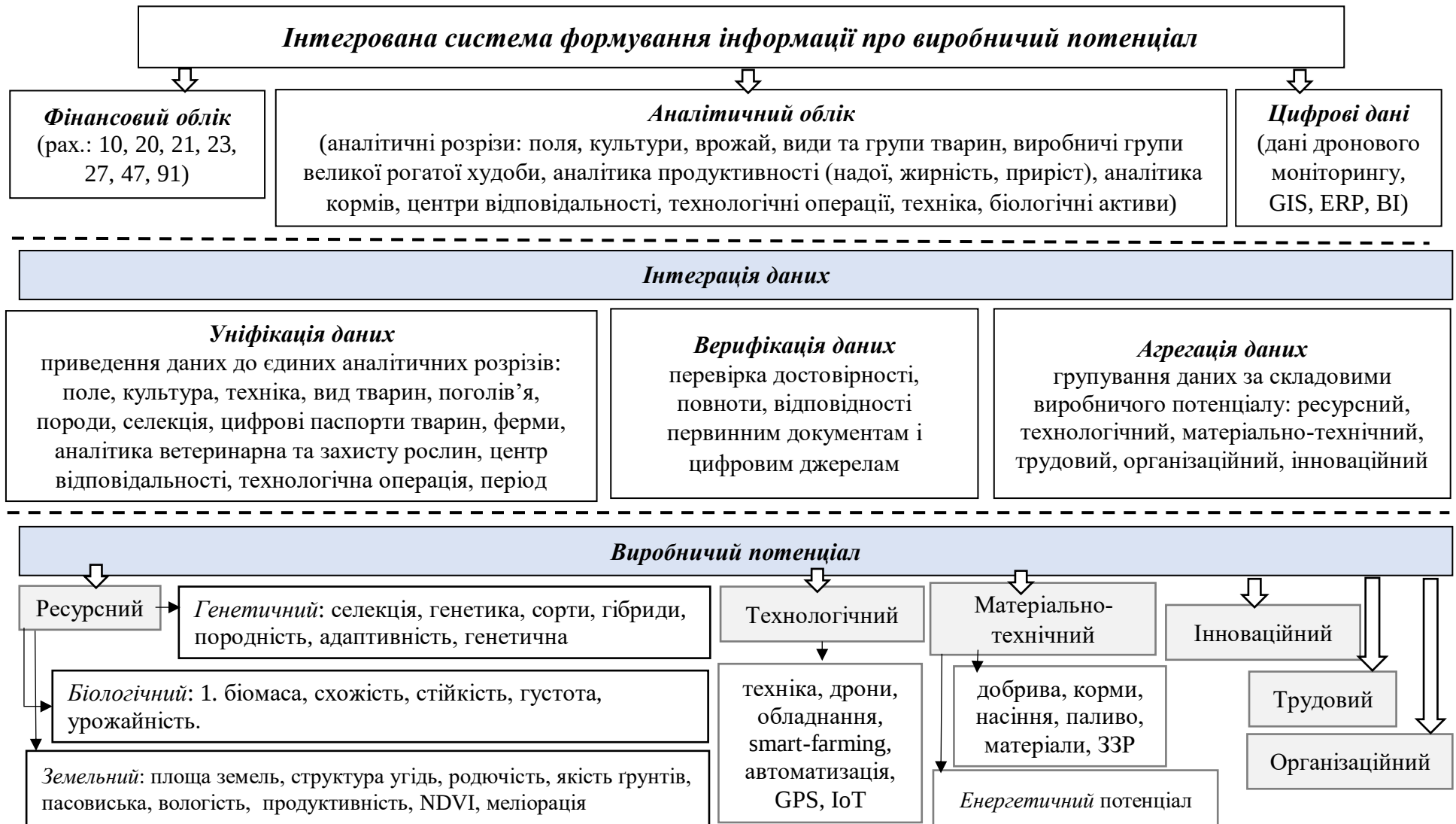


Рис. 2.11. Структурно-логічна модель інтегрованої системи формування інформації про виробничий потенціал аграрного підприємства

Джерело: розроблено автором

Запропонована схема групування даних за складовими виробничого потенціалу аграрного підприємства ґрунтується на інтегрованому підході до формування інформаційно-аналітичної системи управління, відповідно до якого виробничий потенціал розглядається не як сукупність окремих ресурсів, а як багаторівнева система взаємопов'язаних фінансових, технологічних, організаційних та цифрових компонентів. Доцільність такого підходу обумовлена тим, що традиційна система бухгалтерського обліку формує інформацію фрагментарно — за окремими об'єктами обліку, рахунками та господарськими процесами, що ускладнює комплексне оцінювання виробничого потенціалу на звітну дату та обмежує можливості стратегічного управління підприємством. Саме тому запропоноване групування дозволяє здійснити трансформацію розрізнених облікових, аналітичних та цифрових даних у єдину структуровану систему оцінювання виробничого потенціалу.

У межах схеми ресурсний потенціал характеризує базові природно-ресурсні та біологічні можливості підприємства, включаючи земельні ресурси, біологічні активи, кормову базу, генетичний потенціал і продуктивність аграрного виробництва. Технологічний потенціал відображає рівень технічного забезпечення, автоматизації, цифровізації та ефективності використання виробничих технологій.

Матеріально-технічний потенціал концентрує інформацію про виробничі запаси, технічні ресурси, паливно-енергетичне забезпечення та матеріальні витрати, що забезпечують безперервність виробничого процесу. Трудовий потенціал характеризує кадрове забезпечення підприємства, професійні компетентності, продуктивність праці та ефективність використання трудових ресурсів. Організаційний потенціал охоплює систему управління, внутрішнього контролю, координації бізнес-процесів, центрів відповідальності та управлінської взаємодії. Інноваційний потенціал визначає здатність підприємства до впровадження цифрових технологій, smart-farming, ERP-, GIS-, BI-систем, drone-monitoring та інноваційних виробничих рішень.

Рекомендована структурно-логічна схема передбачає інтеграцію фінансових, аналітичних та нефінансових цифрових даних у межах єдиного інформаційно-аналітичного контуру оцінювання виробничого потенціалу аграрного підприємства переважно на основі фінансових показників або окремих ресурсних характеристик. Подана облікова модель забезпечує формування динамічної цифрової системи підтримки стратегічного управління виробничим потенціалом підприємства й створює методологічне підґрунтя для формування інтегральної оцінки виробничого потенціалу, забезпечує підвищення релевантності облікової інформації, розширює можливості прогнозування та сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень в умовах цифрової трансформації аграрного сектору економіки. Реалізація пропозицій передбачається на основі інтегрованих цифрових інформаційних систем на базі ERP-, BPM- та BI-платформ шляхом автоматизації облікових процесів, інтеграції фінансового та аналітичного обліку, цифрового моніторингу виробничих ресурсів та створення єдиного інформаційного поля формування виробничого потенціалу підприємства на звітну дату.

2.3 Методичний підхід до формалізації та моніторингу виробничого потенціалу в системі управлінського обліку аграрного підприємства

У сучасних дослідженнях виробничий потенціал традиційно розглядається як сукупність ресурсних, технологічних, кадрових, організаційних та інноваційних можливостей підприємства, здатних забезпечувати створення економічних результатів. У працях вітчизняних і зарубіжних учених (О. Амоша, В. Геєць, О. Гудзь, М. Кропивко, П. Саблук, В. Андрійчук, І. Ансофф, М. Портер та ін.) виробничий потенціал переважно трактується як інтегральна характеристика ресурсної спроможності суб'єкта господарювання та його здатності до досягнення стратегічних цілей розвитку.

Відповідно до Концептуальної основи фінансової звітності МСФЗ, актив визнається як економічний ресурс, що має потенціал створювати майбутні економічні вигоди. Проте, на відміну від окремих активів, які відображаються у фінансовій звітності, виробничий потенціал не має самостійного інформаційного відображення в системі бухгалтерського обліку. Як наслідок, система управління отримує інформацію про наявність ресурсів, але не отримує інформації про рівень реалізації закладених у них виробничих можливостей.

У цьому контексті заслуговує на увагу ресурсна концепція підприємства (Дж. Барні, Б. Вернерфельт та ін.), відповідно до якої конкурентні переваги визначаються не стільки наявністю ресурсів, скільки здатністю підприємства ефективно їх використовувати. Зазначене положення має важливе методологічне значення для розвитку обліково-аналітичного забезпечення управління виробничим потенціалом, оскільки акцент переноситься з обліку ресурсів на облік результатів їх використання та втрат невикористаних можливостей.

За умов цифрової трансформації парадигма облікового забезпечення оцінки виробничого потенціалу аграрного підприємства зазнає докорінної реконфігурації: вона постає не стільки сукупністю процедур фіксації ресурсів, скільки інституціонально детермінованим механізмом конструювання економічної реальності, у межах якого здійснюється цілеспрямована формалізація відтворювальної спроможності та стратегічної стійкості аграрного суб'єкта господарювання. У цьому контексті облік виконує не лише репрезентативну, а й конструктивну функцію, оскільки через методи визнання, оцінки та агрегування показників визначає межі вимірюваності виробничого потенціалу та впливає на параметри його інтерпретації у системі управління. Специфіка аграрних підприємств полягає у біоекономічній природі активів, сезонності операційного циклу, високій залежності від природно-кліматичних факторів та поєднанні права власності і права користування ключовим ресурсом – землею [141]. Відтак, у межах національного нормативного поля (НП(С)БО 7, НП(С)БО 9, НП(С)БО 16, НП(С)БО 30) формується фрагментарна модель відображення виробничого потенціалу, що поєднує історичну оцінку матеріально-технічних ресурсів із елементами

справедливої вартості щодо біологічних активів [51, с. 73]. Така гібридність оцінювання зумовлює асиметрію інформації між окремими складовими потенціалу та ускладнює його цілісну аналітичну інтерпретацію.

Відтак актуальності набуває необхідність використання підходу який трактує виробничий потенціал аграрного підприємства як інтегровану обліково-аналітичну конструкцію, що формується на перетині трьох вимірів: ресурсного (наявність і структура активів), процесного (інтенсивність та ефективність їх використання) та відтворювального (здатність до саморозширення і підтримання продуктивності). У межах чинного законодавства зазначені виміри не інтегруються в єдину інформаційну модель, що зумовлює необхідність розроблення розширеної системи аналітичних індикаторів, сумісної з фінансовою звітністю. При цьому, ключовою проблемою є те, що вартісні оцінки, сформовані відповідно до національних стандартів, не відображають продуктивного потенціалу землі (якість ґрунтів, рівень деградації), біотрансформаційної здатності активів, а також технологічної інтенсивності використання основних засобів. Водночас саме ці параметри визначають довгострокову відтворювальну спроможність аграрного підприємства. Таким чином, облікове забезпечення оцінки виробничого потенціалу потребує методологічного доповнення через систему інтегрованих коефіцієнтів, що базуються на даних обліку, але дозволяють здійснити поглиблену інтерпретацію ресурсної результативності. З метою подолання фрагментарності нормативного відображення ресурсних компонентів та забезпечення цілісного виміру відтворювальної спроможності аграрного підприємства доцільним є структурування показників у межах єдиної логіко-методичної конструкції, що відображає взаємозв'язок між обліковою репрезентацією та аналітичним доформуванням оцінки. Рекомендована системна архітектоніка показників виробничого потенціалу в межах НП(С)БО ґрунтується на структурованому поєднанні нормативно визначених об'єктів бухгалтерського обліку з аналітичними індикаторами, що забезпечують трансформацію регламентованої фінансової інформації у комплексний вимір відтворювальної, ресурсної та результативної спроможності аграрного підприємства (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Системна архітектура показників виробничого потенціалу в межах НП(С)БО

Структурний компонент виробничого потенціалу	Облікова репрезентація в системі НП(С)БО	Інституційне обмеження моделі оцінки	Аналітичний механізм доформування показників	Інтегральний вимір економічної спроможності
<i>Земельно-ресурсний</i>	Власна земля (ОЗ, НП(С)БО 7); права користування (НМА, НП(С)БО 8); оренда (НП(С)БО 14)	Балансова вартість не відображає якісний стан (бонітет) та природно-кліматичний потенціал ділянок	Кореляція площ із даними земельного кадастру та індикаторами врожайності	Рівень капіталізації земельної ренти та віддача з 1 га
<i>Біоекономічний</i>	Біологічні активи (НП(С)БО 30): поточні та довгострокові	Пріоритет справедливої вартості створюють невідповідні доходи/ витрати, що викривлюють оцінку потенціалу	Зіставлення приросту біомаси із витратами на біотрансформацію	Продуктивність біоресурсів та ефективність відтворення
<i>Технологічний</i>	Основні засоби (НП(С)БО 7), капітальні інвестиції	Первісна вартість (історична) суттєво відхиляється від вартості заміщення без регулярних переоцінок	Розрахунок коефіцієнтів придатності та оновлення з урахуванням морального зносу	Технологічна спроможність та рівень інноваційної модернізації
<i>Виробничий</i>	Запаси (НП(С)БО 9); витрати (НП(С)БО 16); незавершене біовиробництво	Статичність обліку не враховує сезонний лаг та ризики втрати якості ресурсів у часі	Розрахунок оборотності запасів у розрізі технологічних циклів (від сівби до збирання)	Швидкість ресурсного обігу та адаптивність постачання
<i>Фінансовий</i>	Власний капітал (НП(С)БО 1); фінансовий результат; амортизаційний фонд	Амортизація не накопичується на окремих рахунках як реальний ресурс для інвестування	Оцінка чистого грошового потоку та частки реінвестованого прибутку в активи	Потенціал самофінансування та розширеного відтворення
<i>Системний</i>	Фінансова звітність (НП(С)БО 1); примітки до звітності	Відсутність у звітності консолідованих даних про синергію елементів потенціалу	Формування інтегрального індексу на основі нормалізованих фінансових та натуральних даних	Стратегічна стійкість виробничої архітектури

Джерело: сформовано на основі [82;89;9;58]

Доцільність запропонованої структури полягає у поєднанні регламентованої облікової інформації з розширеним аналітичним інструментарієм, що не суперечить чинному законодавству України, але суттєво підвищує інформативність оцінки виробничого потенціалу. Запропонована система компонент не змінює принципів фінансового обліку, а функціонує як надбудова аналітичного рівня, забезпечуючи інтеграцію ресурсних і результативних характеристик [134]. Таким чином, виробничий потенціал аграрного підприємства пропонується оцінювати як багатовимірну систему, в якій:

- ресурсна наявність визначається балансовими показниками,
- інтенсивність використання – коефіцієнтами продуктивності,
- відтворювальна здатність – фінансовими індикаторами самофінансування,
- системна цілісність – інтегральним індексом.

У підсумку варто констатувати, що сучасна модель бухгалтерського обліку аграрних підприємств формує необхідну, але недостатню інформаційну основу для комплексної оцінки виробничого потенціалу. Її обмеженість зумовлена переважанням статичного вартісного підходу та відсутністю інтеграції показників інтенсивності, продуктивності й відтворювальної здатності ресурсів. Запропонована концепція інтегрованої обліково-аналітичної оцінки дозволяє подолати зазначені обмеження шляхом системного поєднання нормативно регламентованих даних із розрахунковими індикаторами ефективності, що створює передумови для формування більш об'єктивної інформаційної бази стратегічного управління, підвищення інвестиційної привабливості аграрних підприємств [134].

Необхідність підвищення якості інформаційного забезпечення управлінських рішень в умовах нестабільності економічного середовища, цифрової трансформації аграрного сектору та значних втрат виробничих ресурсів унаслідок воєнних дій в Україні, зумовлює потребу дослідження

методичного підходу до формалізації та моніторингу виробничого потенціалу в системі управлінського обліку аграрних підприємств.

Особливої актуальності набуває доцільність обліково-аналітичного відображення не лише наявного, а й нереалізованого та втраченого виробничого потенціалу, зокрема пов'язаного з пошкодженням активів, порушенням виробничих процесів, втратою трудових ресурсів та обмеженням доступу до виробничих потужностей внаслідок воєнних ризиків. У зв'язку з цим виникає потреба у розробленні методичних інструментів управлінського обліку, які забезпечуватимуть моніторинг стану виробничого потенціалу за його ключовими складовими, оцінювання рівня їх реалізації, виявлення резервів розвитку та формування інформаційної бази для прийняття стратегічних і оперативних управлінських рішень щодо відновлення, збереження та нарощування виробничого потенціалу аграрних підприємств.

Аналіз наукової та фахової літератури не дозволив знайти на рівні управлінського обліку такі формалізовані категорії як: наявний виробничий потенціал, нереалізований виробничий потенціал та втрачений виробничий потенціал, які притаманні аграрному сектору. У науковій літературі через економічний аспект розглядаються недовикористання виробничих потужностей, резерви виробництва, невикористані можливості підприємства чи втрати продуктивності ресурсів, які не трансформуються в об'єкти обліково-аналітичного спостереження [8; 12; 156]. Наприклад, окремі автори зазначають, що підприємства можуть мати високий виробничий потенціал, але бути неспроможними його реалізувати через організаційні та ринкові обмеження. Також досліджуються питання ефективності використання виробничого потенціалу та резервів його розвитку.

Водночас аналіз сучасних підходів до бухгалтерського обліку та управлінського обліку свідчить про існування суттєвого методичного розриву між оцінкою наявності виробничих ресурсів та оцінкою ступеня їх фактичної реалізації у процесі створення економічної вартості [42; 69]. Чинна система фінансового обліку забезпечує відображення активів підприємства, їх вартості,

джерел формування та результатів використання, однак не дозволяє визначити, яка частина виробничих можливостей фактично реалізована, яка залишається невикористаною, а яка безповоротно втрачена внаслідок організаційних, технологічних чи управлінських причин.

За таких умов управлінський персонал отримує інформацію про наявні ресурси, але не має достатнього інформаційного забезпечення для оцінювання ступеня реалізації виробничого потенціалу та величини його втрат. Це суттєво обмежує можливості прийняття рішень щодо підвищення продуктивності ресурсів, оптимізації виробничих процесів та виявлення внутрішніх резервів розвитку підприємства.

З огляду на це доцільним є розширення об'єктного поля управлінського обліку шляхом введення до наукового обігу та практики управлінського обліку категорій наявного виробничого потенціалу, нереалізованого виробничого потенціалу та втраченого виробничого потенціалу.

Під наявним виробничим потенціалом пропонується розуміти сукупність ресурсних, технологічних, кадрових, організаційних та інноваційних можливостей підприємства, якими воно володіє на певний момент часу та які можуть бути використані для здійснення виробничої діяльності та отримання економічних результатів.

На відміну від традиційного трактування виробничого потенціалу як абстрактної економічної категорії, запропонований підхід дозволяє розглядати його як об'єкт управлінського обліку, що підлягає ідентифікації, вимірюванню та моніторингу.

Під нереалізованим виробничим потенціалом доцільно розуміти частину наявного виробничого потенціалу підприємства, яка за наявних організаційно-технологічних умов не бере участі у створенні економічного результату або використовується не в повному обсязі. До нереалізованого потенціалу можуть належати недозавантажені виробничі потужності, невикористані земельні ресурси, надлишкові трудові ресурси, невикористані інноваційні розробки та інші резерви зростання ефективності діяльності підприємства.

Уведення цієї категорії до системи управлінського обліку має принципове значення, оскільки дозволяє змістити акцент із обліку ресурсів на облік можливостей їх використання. Фактично нереалізований потенціал виступає кількісною характеристикою внутрішніх резервів підприємства та може використовуватися як інформаційна база для обґрунтування управлінських рішень щодо підвищення продуктивності ресурсів.

Під втраченим виробничим потенціалом пропонується розуміти частину виробничих можливостей підприємства, яка не була реалізована та призвела до виникнення економічних втрат унаслідок простоїв, технологічних збоїв, неефективної організації виробництва, втрати кваліфікованого персоналу, погіршення технічного стану основних засобів, недотримання технологій або інших негативних факторів.

На відміну від нереалізованого потенціалу, який зберігає можливість подальшого використання, втрачений виробничий потенціал характеризує вже понесені підприємством економічні втрати та відображає недоотриманий економічний ефект. Саме тому його виокремлення як самостійного об'єкта управлінського обліку створює можливість не лише виявлення джерел втрат, а й оцінювання їх вартості та впливу на фінансові результати діяльності.

Запропонований підхід дозволяє сформулювати нову логіку обліково-аналітичного моніторингу виробничого потенціалу через уведення нових об'єктів управлінського обліку – рис. 2.12.

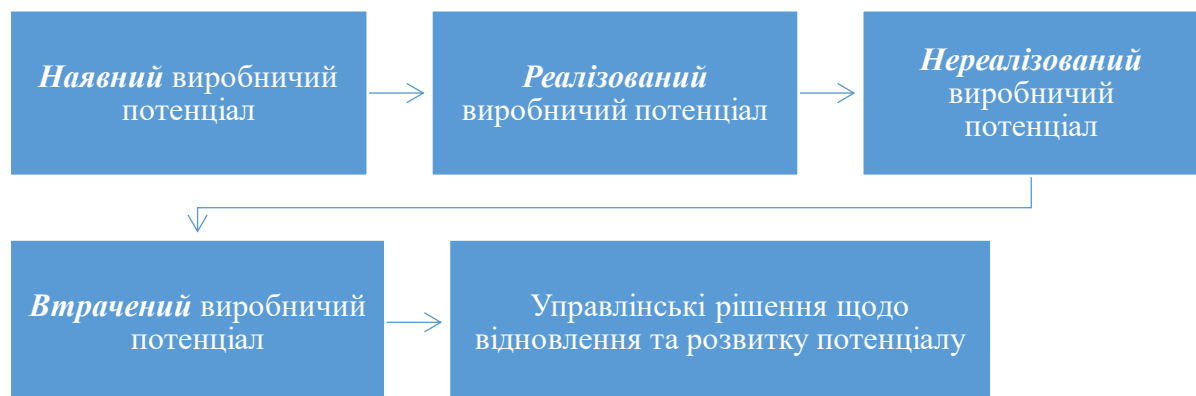


Рис. 2.12. Види виробничого потенціалу – об'єкти управлінського обліку

Джерело: розроблено автором

Таким чином, введення до системи управлінського обліку категорій наявного, нереалізованого та втраченого виробничого потенціалу дозволяє розширити інформаційні можливості облікової системи, забезпечити ідентифікацію внутрішніх резервів розвитку підприємства, оцінювати економічні наслідки неефективного використання ресурсів та створити методичне підґрунтя для побудови системи моніторингу реалізації виробничого потенціалу в процесі стратегічного управління підприємством.

На рис. 2.13 представлено авторську модель формування управлінського обліку виробничого потенціалу аграрного підприємства, яка ґрунтується на поетапній трансформації інформації про виробничі можливості підприємства в систему показників, управлінської звітності та управлінських рішень. Особливістю моделі є формалізація у системі управлінського обліку нових об'єктів спостереження – наявного, нереалізованого та втраченого виробничого потенціалу, що забезпечує можливість не лише оцінювати ресурсне забезпечення підприємства, а й визначати рівень реалізації його виробничих можливостей та економічні наслідки їх недовикористання.

Першим рівнем моделі виступають облікові паспорти виробничого потенціалу, які формуються для кожної його складової: земельного, техніко-технологічного, кадрового, інноваційного та інших видів потенціалу (Додаток Г). В облікових паспортах накопичується інформація про наявний потенціал, фактично використану його частину, нереалізований потенціал, втрачений потенціал та причини відхилень – рис. 2.14.

При уведенні до облікових документів таких паспортів створюється єдина інформаційна база для подальшого моніторингу ефективності використання виробничих можливостей підприємства. На основі рекомендованих паспортів пропонується сформувати інтегрований паспорт виробничого потенціалу підприємства, як підсумковий реєстр управлінського обліку. Сформований інтегрований паспорт виробничого потенціалу для СТОВ «Нива» – додаток Г, який забезпечує комплексне відображення виробничих можливостей підприємства за такими складовими – ресурсною, кадровою, організаційною,



Рис. 2.13 Модель формування управлінського обліку виробничого потенціалу аграрного підприємства

Джерело: розроблено автором

технологічною та інноваційною. Такий паспорт слід віднести до управлінської звітності, яка дозволяє одночасно ідентифікувати наявний, реалізований, нереалізований та втрачений виробничий потенціал, оцінювати економічні наслідки його недовикористання та формувати інформаційну основу для прийняття управлінських рішень щодо підвищення ефективності функціонування та розвитку підприємства.



Рис. 2.14. Види паспортів виробничого потенціалу за його складовими для аграрного підприємства

Джерело: розроблено автором

Другий рівень моделі представлено регістрами управлінського обліку, які забезпечують систематизацію та накопичення інформації про процес реалізації

виробничого потенціалу (додаток Е). Зокрема, реєстр реалізації виробничого потенціалу містить дані про його наявний обсяг, фактичне використання та рівень реалізації. Накопичується інформація про сукупність ресурсних, кадрових, організаційних, технологічних та інноваційних можливостей підприємства, які використовуються для створення економічного результату. Реєстр нереалізованого виробничого потенціалу акумулює інформацію про невикористані виробничі можливості та причини їх виникнення. Зокрема, відображає частину наявного потенціалу, яка за певних організаційних, технологічних або ринкових причин не була використана в процесі господарської діяльності, проте зберігає можливість подальшого залучення до виробничого процесу. Реєстр втрат виробничого потенціалу забезпечує документування випадків втрати виробничих можливостей та оцінювання їх економічних наслідків. Відображається частина виробничих можливостей підприємства, нереалізація або втрата яких вже призвела до виникнення економічних збитків або недоотриманих економічних вигід. До складу втраченого виробничого потенціалу передбачено включати внутрішньогосподарські втрати й втрати, спричинені зовнішніми чинниками, насамперед воєнними діями на території України.

Зокрема, до складу втраченого виробничого потенціалу доцільно відносити:

- активи, які були повністю знищені внаслідок ракетних ударів, бойових дій або тимчасової окупації територій;
- активи, які зазнали часткового пошкодження та потребують відновлення або реконструкції;
- земельні ресурси, які не можуть використовуватися через мінування територій;
- виробничі потужності, експлуатація яких є неможливою через руйнування інфраструктури;
- активи, доступ до яких втрачено внаслідок тимчасової окупації територій;

- біологічні активи, які були втрачені внаслідок воєнних дій;
- активи, оцінювання яких є неможливим через відсутність доступу до територій або документального підтвердження їх фактичного стану.

Розкриття таких втрат в управлінській звітності дозволяє більш повно оцінювати реальний стан виробничого потенціалу підприємства та враховувати вплив воєнних ризиків на його відтворення й розвиток.

Визнання складових виробничого потенціалу в системі управлінського обліку подано у Додатку Д. Використання таких реєстрів дозволяє перевести процес управління виробничим потенціалом із площини експертних оцінок у площину системного облікового спостереження.

Наступним етапом є трансформація облікових даних в управлінські показники, які характеризують ступінь реалізації виробничого потенціалу. Для цього пропонується використовувати систему спеціалізованих індикаторів: коефіцієнт реалізації потенціалу, коефіцієнт нереалізованого потенціалу, коефіцієнт втрат потенціалу та показник вартості втрат виробничого потенціалу. зазначені індикатори дозволяють оцінити не лише наявність виробничих можливостей, а й результативність їх використання та величину економічних втрат, пов'язаних із їх недореалізацією.

Одним із ключових елементів запропонованої моделі управлінського обліку виробничого потенціалу вбачаємо матрицю моніторингу виробничого потенціалу (Додаток Є), яка призначена для систематизації інформації про стан, рівень використання та втрати виробничих можливостей підприємства.

Вважаємо, що необхідність розроблення такого інструменту зумовлена тим, що традиційна система бухгалтерського обліку дозволяє отримувати інформацію про наявність ресурсів та результати діяльності підприємства, проте не повною мірою забезпечує комплексне оцінювання ступеня реалізації виробничого потенціалу. Унаслідок цього керівництво підприємства не отримує достатньої інформації щодо резервів розвитку, причин недовикористання ресурсів та економічних наслідків втрат виробничих можливостей.

Запропонована матриця забезпечує формалізацію у системі управлінського

обліку описаних чотирьох станів виробничого потенціалу. Матриця моніторингу виробничого потенціалу дозволяє оцінювати рівень використання кожної складової потенціалу й визначати джерела виникнення резервів та втрат, їх економічні наслідки та пріоритетні напрями управлінського впливу.

Таким чином, матриця є інтегрованим аналітичним реєстром управлінського обліку, який забезпечує інформаційне підґрунтя для формування внутрішньої управлінської звітності, оцінювання ефективності використання виробничого потенціалу та прийняття рішень щодо його відтворення і розвитку.

На основі сформованої системи показників генерується управлінська звітність щодо виробничого потенціалу підприємства: звіт про виробничий потенціал, звіт про нереалізований виробничий потенціал та звіт про втрати виробничого потенціалу (Додаток Ж).

Запропоновані форми внутрішньої звітності забезпечують керівництво інформацією про рівень використання виробничих можливостей, наявні резерви розвитку та економічні наслідки неефективного використання ресурсів.

Оскільки ТОВ «КАРАТ-АГРО» є аграрним підприємством, яке працює в умовах прикордонної території Харківської області, де воєнні ризики об’єктивно впливають на використання ресурсів, у табл. 2.10 сформовано фрагмент відображення в управлінському обліку виробничого потенціалу.

Таблиця 2.10

**Формалізація виробничого потенціалу в системі управлінського обліку
для ТОВ «КАРАТ-АГРО»**

Вид потенціалу	Об’єкт обліку	Джерело інформації	Управлінський реєстр	Звітність
Ресурсний	Активи	Рах. 10, 20, 21	Паспорт ресурсного потенціалу	Звіт про стан потенціалу
Кадровий	Персонал	Рах. 66, таблиці	Паспорт кадрового потенціалу	Звіт про кадровий потенціал
Технологічний	Потужності	Рах. 10, виробничі журнали	Паспорт технологічного потенціалу	Звіт про використання потужностей

Джерело: розроблено автором

У табл. 2.11 для ТОВ «КАРАТ-АГРО» в узагальненому форматі подано баланс виробничого потенціалу, у якому зазначають отримані фінальні значення за видами потенціалу – об'єктами управлінського обліку.

Таблиця 2.11

Баланс виробничого потенціалу ТОВ «КАРАТ-АГРО»

Показник	Значення
Наявний виробничий потенціал	100%
Реалізований потенціал	75%
Нереалізований потенціал	18%
Втрачений потенціал	7%

Джерело: розроблено автором

Організація формування управлінської звітності щодо виробничого потенціалу підприємства передбачає закріплення відповідальності за її складання за відповідними центрами відповідальності та структурними підрозділами. Первинне формування показників здійснюється керівниками виробничих підрозділів, спеціалістами економічної служби, служби управління персоналом, технічних та інноваційних підрозділів. Узагальнення інформації та підготовка підсумкових форм управлінської звітності доцільно покласти на підрозділ управлінського обліку або економічний відділ підприємства.

Залежно від інформаційних потреб керівництва звітність щодо виробничого потенціалу може формуватися на різних рівнях деталізації та з різною періодичністю. Для оперативного контролю за рівнем використання виробничих можливостей доцільним є щомісячне формування звітів про реалізацію виробничого потенціалу та втрати потенціалу. Звіти про нереалізований виробничий потенціал доцільно складати щоквартально з метою виявлення резервів підвищення ефективності діяльності та обґрунтування управлінських заходів щодо їх використання. Інтегрований звіт про стан виробничого потенціалу підприємства варто формувати за підсумками року як елемент інформаційного забезпечення стратегічного управління.

Сформована управлінська звітність подається керівнику підприємства, фінансовому директору, керівникам центрів відповідальності та власникам

бізнесу. Для аграрних підприємств така звітність може використовуватися під час розроблення виробничих програм, формування інвестиційних бюджетів, обґрунтування програм технічної модернізації, оцінювання ефективності використання земельних ресурсів, планування заходів з відновлення виробничого потенціалу та прийняття стратегічних рішень щодо розвитку підприємства.

Таким чином, запропонована система управлінської звітності забезпечує замкнений цикл інформаційної підтримки управління виробничим потенціалом – від накопичення первинних даних та їх аналітичної обробки до формування управлінських рішень щодо підвищення рівня реалізації виробничих можливостей підприємства.

Завершальним елементом моделі є центр відповідальності, який забезпечує інтеграцію управлінського обліку виробничого потенціалу із системою контролю діяльності підприємства. У межах запропонованого підходу втрати виробничого потенціалу співвідносяться з конкретними центрами відповідальності – рослинництвом, тваринництвом, технічною службою, логістикою та іншими структурними підрозділами. Це дозволяє локалізувати джерела виникнення втрат, оцінити відповідальність за неефективне використання ресурсів та сформулювати адресні управлінські рішення щодо підвищення рівня реалізації виробничого потенціалу.

Науковим підґрунтям запропонованої моделі управлінського обліку виробничого потенціалу аграрних підприємств покладено концепцію чотирирівневої формалізації виробничого потенціалу, відповідно до якої виробничий потенціал розглядається як динамічний об'єкт обліково-аналітичного моніторингу, що перебуває у чотирьох взаємопов'язаних станах: наявному, реалізованому, нереалізованому та втраченому. Запропонована концепція забезпечує трансформацію виробничого потенціалу з абстрактної економічної категорії в об'єкт системного управлінського обліку, що підлягає ідентифікації, вимірюванню, моніторингу та контролю. Рекомендована концепція створює передумови для оцінювання ефективності використання виробничих можливостей підприємства, виявлення резервів розвитку та

формування управлінських рішень щодо відновлення й нарощування виробничого потенціалу.

Таким чином, запропонована модель формування управлінського обліку виробничого потенціалу аграрного підприємства забезпечує цілісний цикл інформаційної підтримки управління від ідентифікації виробничих можливостей та їх облікового відображення до формування управлінської звітності, оцінювання втрат потенціалу та прийняття рішень щодо його ефективного використання і розвитку. Використання рекомендованої моделі управлінського обліку виробничого потенціалу дозволяє виявляти внутрішні резерви підприємства, оцінювати економічні наслідки недовикористання ресурсів та підвищити обґрунтованість управлінських рішень щодо розвитку виробничого потенціалу.

Висновки до розділу 2

У межах дослідження організаційно-методичних засад обліку виробничого потенціалу аграрних підприємств отримано такі наукові результати:

1. Доведено, що ефективність управління виробничим потенціалом аграрних підприємств значною мірою визначається повнотою та структурованістю інформації, яка формується в системі бухгалтерського та управлінського обліку. Водночас чинна практика облікового відображення виробничого потенціалу орієнтована переважно на окремі види активів і не забезпечує комплексного інформаційного представлення його складових як взаємопов'язаної економічної системи. Це обумовлює необхідність розвитку методичного забезпечення обліку виробничого потенціалу відповідно до сучасних потреб стратегічного управління.

2. Встановлено, що формування облікової політики щодо виробничого потенціалу має ґрунтуватися на системному підході, який передбачає інтеграцію ресурсної, кадрової, технологічної, організаційної та інноваційної складових у єдину інформаційну модель підприємства, що дозволяє забезпечити узгодженість методів оцінювання, накопичення та використання інформації про виробничий потенціал на всіх рівнях управління.

3. Обґрунтовано, що виробничий потенціал доцільно розглядати як динамічний об'єкт управлінського обліку, стан якого змінюється під впливом внутрішніх управлінських рішень та зовнішніх факторів господарювання. Відтак система його інформаційного забезпечення повинна бути орієнтована не лише на фіксацію ресурсного стану, а й на виявлення тенденцій розвитку, резервів зростання та втрат ефективності.

4. Доведено доцільність формалізації виробничого потенціалу шляхом його структуризації за рівнями реалізації, що дозволяє відокремити фактично використаний потенціал від нереалізованих можливостей та втрат. Такий підхід забезпечує підвищення аналітичної цінності облікової інформації та створює основу для своєчасного виявлення напрямів підвищення ефективності використання виробничих ресурсів.

5. Обґрунтовано необхідність використання облікових паспортів виробничого потенціалу як інструменту систематизації інформації щодо окремих його компонентів. Застосування таких реєстрів забезпечує інформаційну єдність між первинними даними, аналітичними показниками та управлінськими рішеннями, а також сприяє формуванню єдиної бази для внутрішнього моніторингу розвитку потенціалу.

6. Визначено, що ефективний моніторинг виробничого потенціалу має здійснюватися на основі взаємопов'язаної системи показників, яка дозволяє оцінювати не лише поточний стан окремих складових потенціалу, а й динаміку їх зміни, причини відхилень та ефективність реалізованих управлінських заходів. Моніторингові процедури створюють передумови для переходу від епізодичного контролю до безперервного інформаційного супроводу процесів розвитку підприємства.

7. Обґрунтовано, що управлінська звітність щодо виробничого потенціалу повинна формуватися як інтегрована інформаційна система, орієнтована на інформаційні потреби різних рівнів управління. Побудова взаємопов'язаної системи звітів забезпечує комплексне відображення стану, структури, резервів розвитку та результативності використання виробничого потенціалу.

8. Встановлено, що інтеграція фінансової та управлінської інформації у процесі формування внутрішньої звітності сприяє підвищенню обґрунтованості управлінських рішень. Поєднання облікових даних із аналітичними характеристиками виробничого потенціалу розширює інформаційні можливості менеджменту щодо оцінювання ефективності функціонування підприємства та прогнозування його розвитку.

9. Запропоновані методичні положення формування обліково-інформаційного забезпечення виробничого потенціалу створюють передумови для переходу від обліку окремих ресурсів до управління інтегрованим виробничим потенціалом підприємства, що дозволяє забезпечити взаємозв'язок між інформаційними потоками, системою внутрішнього контролю та процесом прийняття управлінських рішень.

10. Сформоване у розділі методичне забезпечення забезпечує необхідний інформаційний фундамент для реалізації стратегічного управління виробничим потенціалом. Поєднання удосконаленої облікової політики, формалізації виробничого потенціалу, системи моніторингу та інтегрованої управлінської звітності створює завершену інформаційну платформу, яка забезпечує можливість переходу до стратегічного оцінювання, прогнозування та управління розвитком виробничого потенціалу, що є предметом подальших досліджень у третьому розділі дисертації.

11. Узагальнення отриманих результатів дозволяє стверджувати, що розвиток методичного забезпечення бухгалтерського та управлінського обліку виробничого потенціалу є одним із ключових чинників підвищення адаптивності аграрних підприємств до сучасних економічних викликів. Запропоновані підходи забезпечують формування інформаційного середовища, у межах якого облікова інформація трансформується з інструмента реєстрації господарських фактів у стратегічний ресурс управління розвитком підприємства.

Основні наукові положення розділу відображено у наукових працях автора [133; 130; 131; 134]

РОЗДІЛ 3

ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

3.1 Обґрунтування обліково-інформаційного підходу до підтримки управлінських рішень щодо виробничого потенціалу

У сучасних умовах господарювання ефективність функціонування аграрних підприємств значною мірою визначається наявністю виробничих ресурсів і здатністю керівництва своєчасно отримувати, інтерпретувати та використовувати інформацію для прийняття управлінських рішень. На сьогодні має місце існування суттєвого розриву між обсягом інформації, яка формується в системі бухгалтерського обліку, та її реальним використанням у процесі прийняття управлінських рішень щодо розвитку виробничого потенціалу.

Особливої актуальності зазначена проблема набуває в умовах воєнних викликів, коли аграрні підприємства одночасно постають перед викликами підтримання безперервності виробництва, відновлення пошкоджених активів, компенсації втрат виробничих потужностей та пошуку нових джерел економічного зростання. Відтак, традиційні підходи до інформаційного забезпечення управління виявляються недостатніми, оскільки не дозволяють комплексно оцінювати наявний стан виробничого потенціалу й масштаби його нереалізованих резервів та втрат, які формуються під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників.

Поряд із цим, сучасні тенденції розвитку управлінського обліку свідчать про поступовий перехід від інформаційної підтримки контролю до інформаційної підтримки управлінських рішень. У центрі уваги перебуває здатність облікової системи формувати інформацію про майбутні можливості розвитку підприємства. Обліково-аналітична інформація для управління виробничим потенціалом набуває стану переходу від фрагментарного аналізу його окремих складових до створення цілісного інформаційного середовища

підтримки рішень, у якому облікові дані трансформуються в систему аналітичних оцінок, прогнозів і управлінських рекомендацій.

У зв'язку із цим виникає необхідність обґрунтування обліково-інформаційного підходу до підтримки управлінських рішень щодо виробничого потенціалу аграрного підприємства, який забезпечує інтеграцію інструментів фінансового та управлінського обліку, моніторингу виробничого потенціалу, аналітичної обробки даних та управлінської звітності в єдину систему формування інформації для прийняття оперативних, тактичних і стратегічних рішень щодо використання, відновлення та розвитку виробничого потенціалу підприємства.

Особливої актуальності зазначена проблема набуває в умовах воєнних ризиків, за яких значна частина аграрних підприємств стикається з пошкодженням активів, втратою виробничих потужностей, порушенням логістичних зав'язків, втратою надійних контрагентів-постачальників та обмеженням доступу до земельних й інших ресурсів. За таких умов інформаційне забезпечення управління виробничим потенціалом має набути нової якісної характеристики – стати інструментом підтримки управлінських рішень щодо збереження, відновлення та розвитку виробничих можливостей підприємства.

Сучасна теорія управління підприємством дедалі більше орієнтується на концепцію управління на основі даних, відповідно до якої управлінські рішення повинні прийматися на основі систематизованих даних та аналітичних моделей, а не виключно на основі професійного досвіду або експертних суджень керівників. Тому, забезпечується підґрунтя поступової трансформації бухгалтерського обліку із системи реєстрації господарських фактів у ключовий елемент корпоративної інформаційної інфраструктури.

У контексті управління виробничим потенціалом обліково-інформаційний підхід доцільно розглядати через призму системи формування, оброблення, аналізу та інтерпретації інформації про виробничі можливості підприємства з метою підтримки управлінських рішень щодо їх використання, розвитку та

відновлення. При цьому передбачається безперервний моніторинг виробничого потенціалу на основі концепції життєвого циклу управлінської інформації, за якої облікова інформація проходить послідовні етапи трансформації – рис. 3.1.

Концептуальна модель формування управлінських рішень на основі обліково-інформаційного забезпечення виробничого потенціалу аграрного підприємства (рис. 3.1), відображає логічну послідовність трансформації первинних облікових даних у систему управлінських знань через використання облікових паспортів виробничого потенціалу, матриці його моніторингу, інтегрованої системи управлінської звітності та аналітичних інструментів оцінювання. Реалізація запропонованої моделі на практиці для аграрних підприємств забезпечує інформаційну підтримку прийняття оперативних, тактичних і стратегічних управлінських рішень щодо ефективного використання, розвитку, відновлення та мінімізації втрат їхнього виробничого потенціалу. Представлена модель формує методичну основу інтегрованої системи управління виробничим потенціалом, у якій бухгалтерський облік виконує не лише інформаційну, а й стратегічно-аналітичну функцію, забезпечуючи трансформацію облікових даних у знання, необхідні для обґрунтування управлінських рішень щодо сталого розвитку аграрного підприємства.

Практика діяльності аграрних підприємств свідчить, що значна частина управлінських рішень приймається на основі оцінювання поточного стану ресурсів або фінансових результатів діяльності, у той же час, інформація про резерви розвитку, втрати виробничих можливостей та перспективи їх відновлення залишається поза межами системного аналізу. Унаслідок цього підприємства втрачають можливість своєчасно реагувати на негативні тенденції, ефективно використовувати наявні ресурси та реалізовувати потенціал економічного зростання.

Відтак, вбачаємо за доцільне застосування концепції безперервного управлінського моніторингу, яка передбачає постійний зв'язок між отриманням інформації, її аналітичною інтерпретацією та прийняттям управлінських рішень.

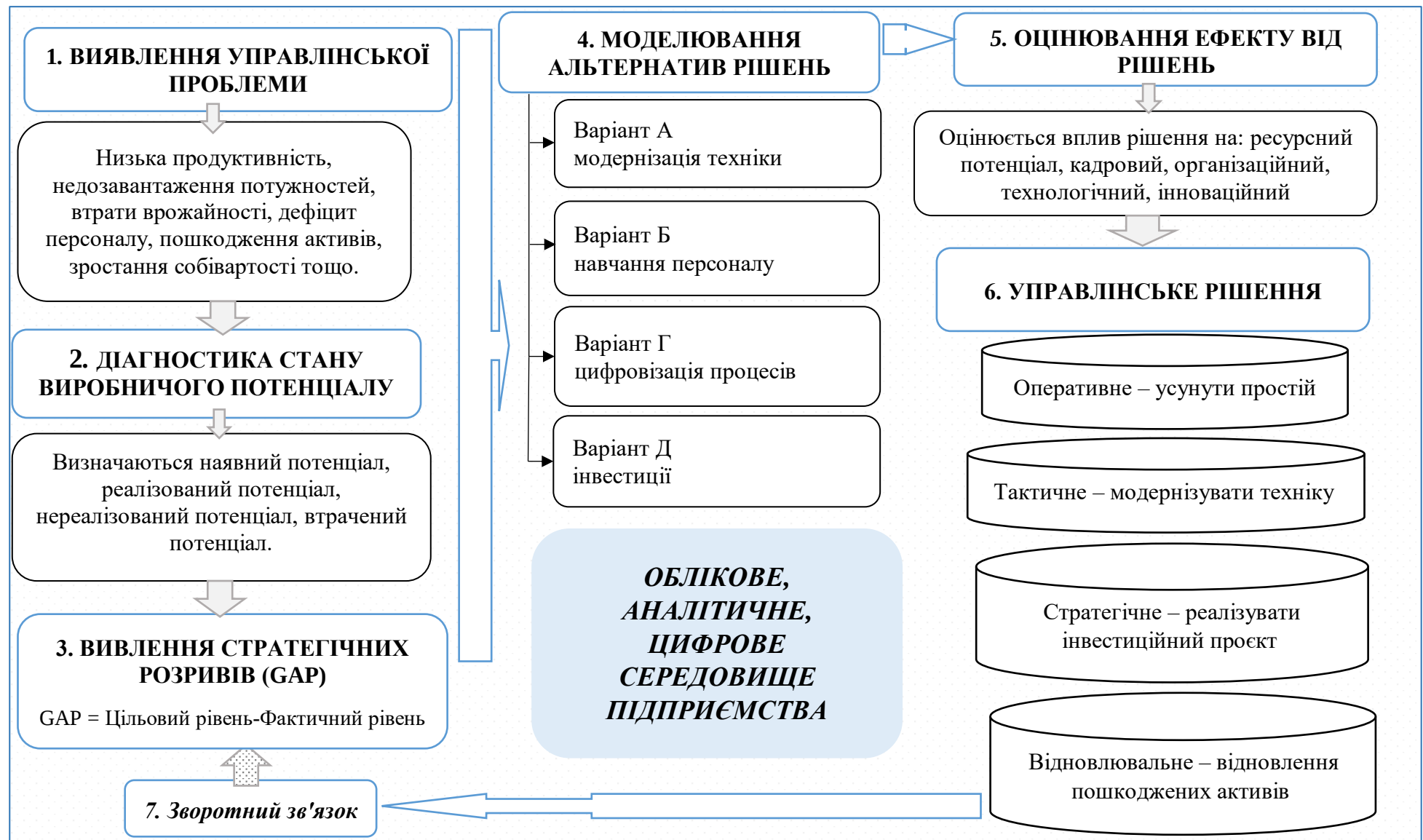


Рис. 3.1. Концептуальна модель формування управлінських рішень на основі обліково-інформаційного забезпечення виробничого потенціалу Джерело: сформовано автором

У межах запропонованого обліково-інформаційного підходу виробничий потенціал розглядається як динамічний об'єкт управління, стан якого потребує регулярного оцінювання, стратегічного аналізу резервів розвитку та ідентифікації втрат виробничих можливостей.

З цією метою запропоновано циклічну модель підтримки управлінських рішень щодо виробничого потенціалу підприємства (рис. 3.2), яка ґрунтується на послідовному проходженні етапів моніторингу виробничого потенціалу, виявлення резервів його розвитку, ідентифікації втрат, оцінювання економічних наслідків, формування сценаріїв розвитку, прийняття та реалізації управлінських рішень із подальшим повторним моніторингом результатів їх впровадження.



Рис. 3.2. Інформаційно-контрольний конур управління виробничим потенціалом

Джерело: сформовано автором

На рис 3.2 звізуалізовано замкнений контур управління, який забезпечує безперервність процесу прийняття рішень та адаптацію підприємства до змін внутрішнього і зовнішнього середовища.

Першим етапом циклу є моніторинг виробничого потенціалу, який

здійснюється на основі даних фінансового та управлінського обліку, матриці моніторингу виробничого потенціалу, облікових паспортів і системи управлінської звітності. На цьому етапі визначається рівень забезпеченості підприємства ресурсними, кадровими, організаційними, технологічними та інноваційними можливостями.

Наступним етапом передбачено виявлення резервів розвитку виробничого потенціалу, що передбачає оцінювання нереалізованих можливостей підприємства: недозавантажені виробничі потужності, невикористані компетенції персоналу, резерви продуктивності праці, можливості цифровізації бізнес-процесів та впровадження інноваційних технологій. Одночасно здійснюється ідентифікація втрат виробничого потенціалу, які можуть виникати внаслідок неефективного використання ресурсів, технологічних простоїв, організаційних недоліків, втрати персоналу або зовнішніх ризиків. Для аграрних підприємств характерні також втрати, пов'язані з воєнними діями (пошкодження або знищення активів, мінуванням земельних ділянок тощо).

Виявлені резерви та втрати є основою для оцінювання економічних наслідків, що дозволяє кількісно визначити вплив недовикористання або втрати виробничого потенціалу на результати діяльності підприємства. На цьому етапі можуть використовуватися інтегральні показники розвитку виробничого потенціалу, система показників ефективності та інші аналітичні інструменти.

Отримані результати використовуються для формування сценаріїв розвитку виробничого потенціалу, які відображають можливі напрями його трансформації залежно від обраних управлінських заходів. Сценарний підхід дозволяє оцінити потенційні наслідки різних альтернатив управлінського впливу та обрати найбільш ефективний варіант розвитку підприємства.

На основі сформованих сценаріїв приймаються управлінські рішення, спрямовані на підвищення рівня реалізації виробничого потенціалу, усунення втрат, модернізацію виробництва, залучення інвестицій або відновлення пошкоджених активів. Реалізація прийнятих рішень супроводжується повторним моніторингом, який дозволяє оцінити їх ефективність та визначити подальші

напрями вдосконалення управління виробничим потенціалом.

Запропонована циклічна модель підтримки управлінських рішень забезпечує інтеграцію інструментів фінансового та управлінського обліку, моніторингу виробничого потенціалу, стратегічного аналізу і управління в єдину систему прийняття рішень й дозволяє враховувати нереалізовані резерви та втрати виробничого потенціалу, а також оцінювати їх вплив на майбутній розвиток підприємства.

Важливою особливістю запропонованого підходу є інтеграція концепції управлінського обліку з сучасними інструментами бізнес-аналітики, які дозволяють перетворювати великі масиви облікових даних на систему аналітичних індикаторів і прогностичних оцінок. Концептуально обліково-інформаційний підхід базується на таких взаємопов'язаних принципах: інтегрованості інформації, безперервного моніторингу та орієнтації на підтримку управлінських рішень, реалізація яких забезпечує формування єдиного інформаційного простору управління виробничим потенціалом підприємства.

Сучасний етап розвитку аграрного сектору характеризується розвитком цифрових технологій та концепції Industry 4.0 й переходом від ресурсорієнтованої моделі управління до моделі управління на основі даних, що зумовлює необхідність побудови інтегрованої інформаційної архітектури управління виробничим потенціалом, яка поєднує облікові, аналітичні та прогностичні функції в єдину систему підтримки прийняття рішень [89; 85; 57].

У зв'язку із цим виникає необхідність формування інтегрованої інформаційної архітектури управління виробничим потенціалом, яка забезпечує безперервну взаємодію між обліковими даними, аналітичними інструментами та управлінськими рішеннями, а облікова система стає елементом цифрової екосистеми управління виробничим потенціалом.

На рис. 3.3 рекомендована для аграрних підприємств інформаційна архітектура, яка складається з трьох взаємопов'язаних рівнів: інформаційного, аналітичного та управлінського.



Рис. 3.3. Модель інтегрованої інформаційної архітектури управління виробничим потенціалом аграрного підприємства

Джерело: сформовано автором

Інформаційний рівень забезпечує формування бази даних про стан виробничого потенціалу на основі фінансового обліку, управлінського обліку, статистичної звітності та зовнішніх джерел інформації.

Аналітичний рівень передбачає трансформацію первинних даних у систему показників та індикаторів управління. Основними інструментами цього рівня визначено облікові паспорти виробничого потенціалу, реєстри управлінського обліку, матрицю моніторингу виробничого потенціалу, систему показників ефективності та інтегральний індекс розвитку виробничого потенціалу. На цьому рівні відбувається ідентифікація нереалізованого та втраченого потенціалу, оцінювання економічних наслідків його недовикористання та виявлення резервів розвитку.

Матриця моніторингу виробничого потенціалу забезпечує агрегування інформації щодо його чотирьох станів та створює інформаційну основу для аналітичної оцінки виробничих можливостей підприємства.

У межах сучасних систем бізнес-аналітики доцільним є використання, зокрема дашбордів виробничого потенціалу, які дозволяють у режимі реального часу відображати ключові показники використання виробничих ресурсів, рівень реалізації потенціалу та втрати виробничих можливостей.

Запропонована архітектура орієнтована на комплексне управління виробничим потенціалом через інтеграцію його ресурсної, кадрової, організаційної, технологічної та інноваційної складових, що дозволяє забезпечити системне бачення виробничих можливостей підприємства та оцінювати взаємозв'язок між окремими складовими потенціалу. Розглянута інформаційна архітектура є інструментом інформаційного забезпечення діяльності підприємства, який створює передумови для підвищення ефективності використання, відновлення і розвитку виробничого потенціалу аграрних підприємств та основою стратегічного управління його розвитком.

Поданий механізм інтеграції забезпечує формування системного уявлення про виробничий потенціал не лише як сукупність ресурсів, а як основу створення довгострокової економічної вартості підприємства.

Сучасна концепція управління виробничим потенціалом передбачає перехід від накопичення інформації до її використання як стратегічного ресурсу підтримки управлінських рішень. У зв'язку із цим запропоновано циклічну модель трансформації інформації щодо виробничого потенціалу аграрного підприємства (рис. 3.4), яка відображає послідовний процес перетворення первинних облікових даних у систему управлінських знань, необхідних для забезпечення ефективного використання, розвитку та відновлення виробничого потенціалу.



Рис. 3.4. Цикл трансформації інформації для прийняття рішень щодо управління виробничим потенціалом

Джерело: сформовано автором

На першому етапі здійснюється формування первинних даних у системі фінансового, управлінського та виробничого обліку й накопичується інформація про використання земельних ресурсів, основних засобів, біологічних активів, виробничих запасів, трудових ресурсів, технологічного забезпечення та результатів господарської діяльності.

Наступним етапом виділено інтеграцію інформації з різних функціональних підсистем підприємства в єдиному інформаційному просторі, де відбувається поєднання фінансової, виробничої, кадрової, технологічної та

інноваційної інформації, її логічна взаємоузгодженість, перевірка повноти та достовірності. Формується єдина інформаційна база, яка упереджує дублювання даних, забезпечує їх актуальність та створює передумови для комплексного аналізу виробничого потенціалу.

На третьому етапі здійснюється аналітична обробка інформації із застосуванням облікових паспортів виробничого потенціалу, системи показників ефективності, матриці моніторингу виробничого потенціалу, інтегральних індикаторів та інших інструментів економічного аналізу. На цьому рівні інформація трансформується у знання про реальний стан виробничого потенціалу, ступінь його реалізації, наявні резерви розвитку та масштаби втрат. Відтак, забезпечується виявлення причинно-наслідкових зв'язків між використанням окремих складових потенціалу та економічними результатами діяльності підприємства.

Для аграрних підприємств включення етапу оцінювання нереалізованих можливостей та втрат виробничого потенціалу дозволяє виявляти резерви підвищення урожайності, продуктивності праці, ефективності використання технічних засобів, а також визначати економічні наслідки простоїв техніки, деградації земель, втрати біологічних активів, пошкодження виробничої інфраструктури або негативного впливу воєнних ризиків. Керівництво отримує інформацію про кількісно оцінені можливості ефективнішого використання ресурсів.

Наступним етапом передбачено формування альтернативних сценаріїв розвитку виробничого потенціалу та вибір найбільш ефективного управлінського рішення. При цьому, з'являється можливість моделювати різні варіанти використання виробничих ресурсів, оцінювати очікуваний економічний ефект від інвестицій, модернізації технічної бази, упровадження цифрових технологій чи реалізації інноваційних проєктів ще до прийняття остаточного управлінського рішення.

Завершальним етапом моделі є моніторинг результатів реалізації прийнятих рішень, який забезпечує формування зворотного інформаційного

зв'язку між системою обліку та системою управління, що дозволяє оцінювати ефективність реалізованих управлінських заходів, своєчасно коригувати управлінські рішення та забезпечувати безперервний цикл управління виробничим потенціалом підприємства.

Практична реалізація запропонованої моделі дозволяє перейти від традиційної інформаційної функції бухгалтерського обліку до сучасної концепції Звітності для підтримки прийняття рішень, відповідно до якої управлінська звітність формується для обґрунтування управлінських рішень щодо розвитку виробничого потенціалу. Кінцевим результатом трансформації інформації є формування обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності використання виробничого потенціалу аграрного підприємства.

Концептуально трансформація облікових даних у систему підтримки управлінських рішень відбувається через послідовний перехід від накопичення інформації до формування управлінської цінності. Для перетворення первинних даних облікової системи на інструмент управління необхідною є їх інтеграція, структуризація, аналітична інтерпретація та оцінювання можливих наслідків управлінських дій.

Зважаючи на рекомендовану модель інтеграції даних, управлінська звітність аграрних підприємств формується на основі інтеграції декількох взаємопов'язаних інформаційних підсистем.

Традиційно, базовим рівнем є система фінансового обліку, яка забезпечує інформацію щодо активів, зобов'язань, витрат, доходів та фінансових результатів підприємства. Другий рівень формує система управлінського обліку, яка акумулює деталізовану інформацію про виробничі процеси, центри відповідальності, бюджети, витрати та результати діяльності окремих структурних підрозділів. Третій рівень формують аналітичні системи, які забезпечують обробку накопичених даних шляхом використання інструментів економічного аналізу, KPI-моніторингу, сценарного моделювання, прогнозування та оцінювання ризиків. На заключному рівні формується система

підтримки прийняття рішень, яка трансформує результати стратегічного аналізу у конкретні управлінські рекомендації.

У зарубіжній практиці така інтеграція реалізується через використання ERP-систем, платформ бізнес-аналітики, та цифрових панелей управління. Відповідно до концепції управління на основі даних, яка широко застосовується в країнах ЄС, США та Канаді, управлінська звітність має забезпечувати не лише оцінювання минулих результатів діяльності, а й прогнозування майбутніх наслідків прийнятих рішень.

Отже дедалі більшого поширення набувають інтегровані інформаційні середовища, у яких облікові дані автоматично трансформуються в систему показників ефективності, аналітичних висновків та рекомендацій для менеджменту, як представлено у таблиці 3.1 й адаптовано для аграрних підприємств.

Таблиця 3.1 – взаємодії основних інформаційних підсистем, яка відображає взаємозв'язок між об'єктами обліку, інформацією, що формується в кожній підсистемі, користувачами цієї інформації та управлінськими рішеннями, які приймаються на її основі сформовано з метою обґрунтування інтегрованого інформаційного забезпечення управління виробничим потенціалом аграрного підприємства. Представлена модель інтеграції інформаційних потоків забезпечує взаємодію фінансового, управлінського, виробничого, кадрового, технологічного, інноваційного та аналітичного контурів управління в єдиному інформаційному просторі, що відповідає сучасним міжнародним концепціям управління ефективністю підприємством.

Синергетичний ефект моделі створюється за рахунок узгодженого використання облікової, виробничої та прогнозно-аналітичної інформації, забезпечуючи своєчасне виявлення резервів розвитку, оцінювання втрат виробничого потенціалу та інформаційну підтримку оперативних, тактичних і стратегічних управлінських рішень.

Таблиця 3.1

Інтеграція інформаційних підсистем управління виробничим потенціалом аграрного підприємства

Підсистема	Основні об'єкти обліку	Інформація про об'єкти	Користувачі інформації	Управлінські рішення,
Фінансовий облік	Основні засоби, запаси, біологічні активи, капітальні інвестиції, дебіт. і кредит.заборгованість, витрати	Первісна та залишкова вартість активів, структура капіталу, собівартість, фінансові результати, ліквідність, забезпеченість ресурсами	Директор, фінансовий директор, гол. бухгалтер, керівники центрів відповідальності, інвестори	Формування інвестиційної політики, оновлення основних засобів, оптимізація структури активів, фінансування виробничих програм
Управлінський облік	Центри відповідальності, виробничі процеси, бюджети, витрати, калькуляції, виробничий потенціал	Відхилення від бюджетів, рентабельність напрямів діяльності, структура витрат, ефективність використання ресурсів	Директор, економічна служба, керівники виробничих підрозділів	Оптимізація витрат, бюджетування, управління виробничими ресурсами, підвищення продуктивності
Підсистема рослинництва	Земельні угіддя, посівні площі, культури, урожайність, добрива, насіння, засоби захисту рослин	Урожайність культур, використання земель, продуктивність посівів, структура посівних площ, агротехнологічні показники	Директор, головний агроном, виробничий відділ	Оптимізація структури посівів, вибір технологій вирощування, планування сівозмін, прогноз урожайності
Підсистема тваринництва	Поголів'я, біологічні активи, продуктивність тварин, корми, ветеринарні заходи	Продуктивність стада, приріст живої маси, надої, відтворення поголів'я, використання кормів, біолог. втрати	Директор, головний зоотехнік, ветеринарна служба	Формування структури стада, оптимізація годівлі, підвищення продуктивності, планування відтворення поголів'я
HR-підсистема (кадровий потенціал)	Працівники, компетентності, кваліфікація, фонд робочого часу, продуктивність праці	Забезпеченість персоналом, кадровий резерв, рівень кваліфікації, продуктивність праці, плінність кадр.	Керівник підприємства, HR-служба, керівники підрозділів	Формування кадрової політики, навчання персоналу, мотивація, розвиток компетентностей
Технологічна підсистема	Машини, обладнання, цифрова техніка, виробничі процеси, енергетичні ресурси	Завантаження техніки, коефіцієнт використання обладнання, простої, енергоефективність, рівень цифровіз.	Головний інженер, директор, виробничий менеджер	Модернізація технічної бази, планування ремонтів, автоматизація виробництва, управління виробничими потужностями
Інноваційна підсистема	Інноваційні проекти, цифрові технології, програмне забезпечення, наукові розробки нематеріальні активи	Рівень інноваційної активності, економічний ефект інновацій, цифрова зрілість підприємства, інноваційний потенціал	Керівництво підприємства, стратегічний менеджмент, інвестори	Вибір інноваційних проєктів, цифрова трансформація, інвестиції у технології, розвиток конкурентних переваг
Підсистема ризик-менеджменту	Виробничі, фінансові, кліматичні, воєнні, ринкові ризики	Карта ризиків, ймовірність втрат, критичні фактори ризику, сценарії розвитку	Директор, служба економічної безпеки, ризик-менеджер	Мінімізація ризиків, страхування, диверсифікація виробництва, формування резервів
ВІ / Аналітична підсистема	Інтегровані дані всіх інформаційних систем	КРІ виробничого потенціалу, прогнозні моделі інтегральний індекс виробничого потенціалу, сценарії розвитку	Топ-менеджмент, власники підприємства, стратегічний комітет	Стратегічне планування, сценарне моделювання, оцінювання резервів і втрат виробничого потенціалу
Управлінська звітність	Інтегровані показники виробн. потенціалу, результати моніторингу та прогнозування	Звіти про виробн. потенціал, нереалізований, втрати потенціалу, інтегрований звіт про розвиток потенц.	Власники підприємства, директор, наглядова рада, інвестори, кредитори	Прийняття оперативних, тактичних і стратегічних рішень щодо використання, розвитку, трансформації вир.потенціалу

Джерело: сформовано автором на основі [50; 52; 120; 124].

В таблиці 3.2 сформовано базове інформаційне забезпечення виробничого потенціалу в розрізі його елементів.

Таблиця 3.2

Інформаційне забезпечення виробничого потенціалу

Потенціал	Джерела даних	Документи	Регістри управлінського обліку	Показники ефективності
Ресурсний	фінансовий облік	Акти ОЗ	паспорт	коефіцієнт використання
Кадровий	Відділ управління персоналом	табелі обліку використання часу	реєстр	продуктивність праці
Організаційний	ERP	бюджети	журнал	цикл виробництва
Технологічний	виробництво	технічні карти	реєстр	рівень цифровізації
Інноваційний	Відділ R&D	інвестиційні проекти	журнал	частка інновацій

Джерело: сформовано автором на основі [10; 86; 93; 158; 171]

В умовах цифрової трансформації бізнесу сучасна концепція звітності для підтримки прийняття рішень орієнтує управлінську звітність на забезпечення підтримки процесу прийняття управлінських рішень, за якої звітність перетворюється на інструмент формування управлінських знань, необхідних для вибору найбільш ефективних альтернатив розвитку підприємства.

Відповідно до концепції інтегрованого мислення, закладеної в Міжнародній основі інтегрованої звітності (International Integrated Reporting Framework), управлінська звітність має забезпечувати цілісне бачення процесу створення вартості підприємства через інтеграцію фінансової та нефінансової інформації. Аграрним підприємствам варто поєднати дані фінансового обліку, управлінського обліку, виробничих показників, інформації про кадровий, технологічний та інноваційний потенціал, а також оцінок ризиків і прогнозів розвитку в єдиному інформаційному просторі.

Рекомендуємо систему управлінської звітності щодо виробничого потенціалу аграрних підприємств на рис. 3.5, яка включає звіти, що формуються залежно від

рівня управління виробничим потенціалом та управлінського запиту.

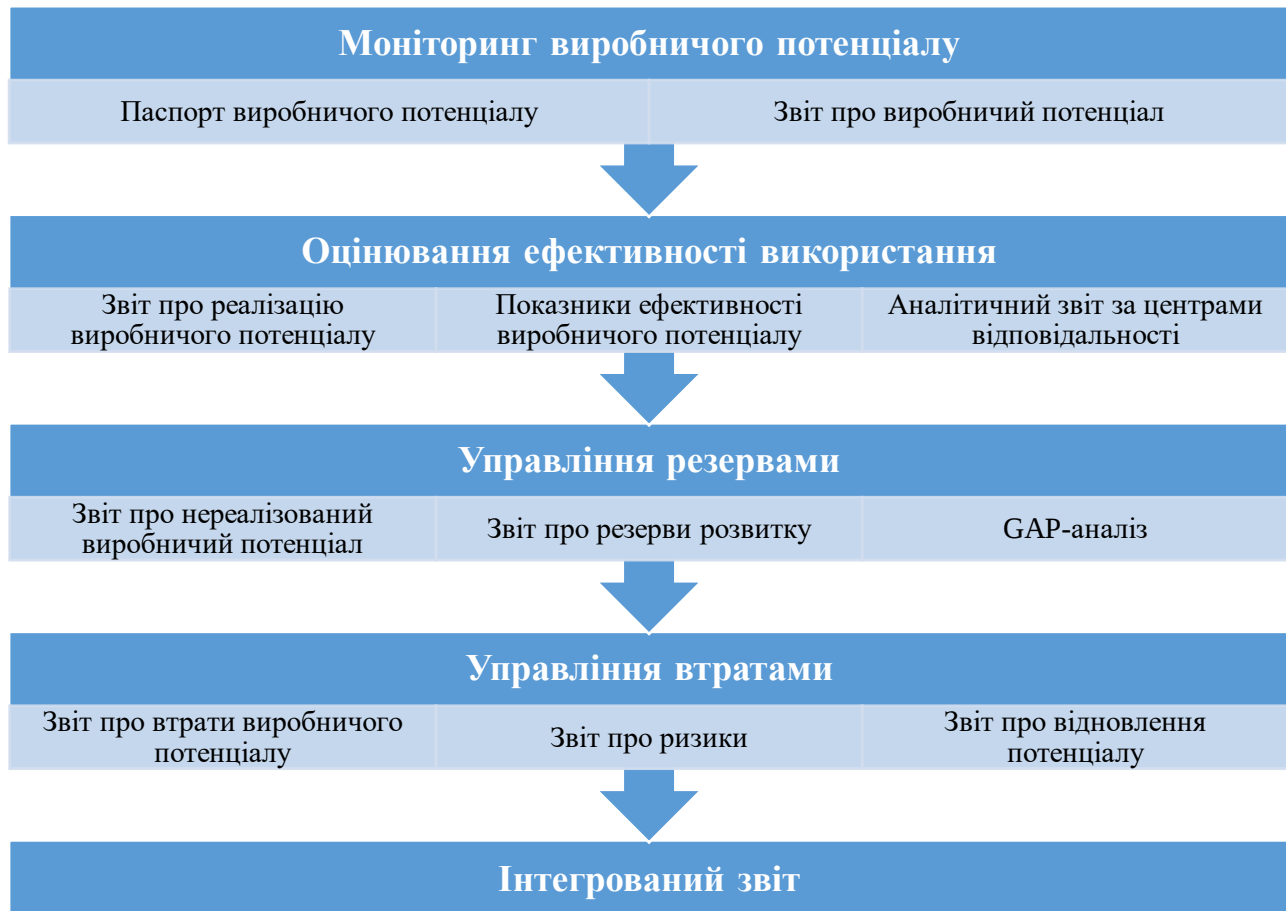


Рис. 3.5. Система інтегрованої управлінської звітності щодо виробничого потенціалу аграрного підприємства

Джерело: сформовано автором

На відміну від традиційної внутрішньої звітності, зазначені на рис. 3.5 форми орієнтовані не на констатацію фактичного стану ресурсів, а на підтримку управлінських рішень щодо підвищення рівня реалізації та ефективності виробничого потенціалу, що представлено у табл. 3.3.

Щомісячна звітність формується службою управлінського обліку спільно з економічним відділом та керівниками центрів відповідальності й використовується для оперативного контролю використання виробничого потенціалу, квартальна – для оцінювання резервів розвитку та коригування виробничих програм, річна – для

прийняття стратегічних рішень щодо модернізації, інвестування та відновлення виробничого потенціалу.

Таблиця 3.3

Система управлінської звітності про виробничий потенціал аграрного підприємства

Управлінський рівень	Форма звітності	Періодичність	Основні показники	Управлінське рішення
Оперативний	Паспорт виробничого потенціалу	щомісячно	забезпеченість ресурсами	перерозподіл ресурсів
Тактичний	Звіт про виробничий потенціал	квартал	ефективність використання	оптимізація виробництва
Тактичний	Звіт про нереалізований потенціал	квартал	резерви	модернізація
Стратегічний	Звіт про втрати потенціалу	квартал	економічні втрати	відновлення
Стратегічний	Інтегрований звіт про розвиток виробничого потенціалу	рік	інтегральний індекс розвитку потенціалу, КРІ, резерви, втрати, прогноз розвитку	стратегія розвитку підприємства

Джерело: сформовано автором

Представлена управлінська звітність ґрунтується на міжнародних принципах інтегрованості, суттєвості, прогностної орієнтації та підтримки управлінських рішень і забезпечує комплексне відображення наявного стану виробничого потенціалу та рівня його реалізації, нереалізованих резервів, втрат виробничих можливостей та перспектив їх відновлення. Таким чином, управлінська звітність трансформується із засобу внутрішнього контролю в повноцінний інструмент підтримки прийняття управлінських рішень щодо використання, розвитку та відновлення виробничого потенціалу аграрного підприємства.

3.2 Інтегральна оцінка виробничого потенціалу

За сучасних умов невизначеності зовнішнього середовища й наявних ресурсних обмежень, управління виробничим потенціалом все більше набуває стратегічного характеру, що вимагає формування системи інформаційного забезпечення, здатної фіксувати поточний стан ресурсів та забезпечувати прогнозування, оцінювання альтернативних варіантів розвитку з можливістю обґрунтування стратегічних управлінських рішень. Такий напрям дослідження передбачає, зокрема обґрунтування механізму використання облікових та аналітичних даних для прийняття довгострокових управлінських рішень щодо розвитку виробничого потенціалу підприємства.

У межах цього напрямку свого наукового розвитку потребує трансформація первинної облікової інформації у структуровані аналітичні показники, які можуть використовуватися для формування стратегічних планів розвитку підприємства, визначення пріоритетних напрямів використання ресурсів та оцінювання інвестиційних проєктів. Таким чином, інформаційно-аналітична система є базисом для узгодження оперативних і стратегічних аспектів управління виробничим потенціалом.

У науковому дискурсі піднімалися різні питання щодо інформаційно-аналітичного забезпечення в цілому, та виробничого потенціалу зокрема. Так, у праці І. Хвальчик інформаційно-аналітичне забезпечення розглядається як система збору, обробки та трансформації інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень, що включає планову, облікову, нормативно-правову та аналітичну інформацію [149]. У дослідженнях таких учених, як: О.Д. Гудзинського [35], Г.І. Кіндрацької [55], Г.Г. Кірейцева [56], Є.В. Мниха [84], акцент зроблено на ролі обліково-аналітичної інформації як бази для формування стратегічних управлінських рішень, а також на необхідності підвищення якості інформації відповідно до вимог релевантності, достовірності та повноти. Сучасні дослідження [17; 47; 147] спрямовані на розроблення підходів до формування інформаційно-

аналітичного забезпечення інноваційного розвитку підприємств, управління бізнес-проектами та адаптації інформаційних систем до умов цифровізації та євроінтеграції. При цьому підкреслюється необхідність інтеграції інформаційних потоків і аналітичних інструментів у єдину систему управління [20].

У працях українських дослідників також наголошується, що інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління виступає інтегруючим елементом, який поєднує всі функціональні підсистеми підприємства та забезпечує безперервність процесу прийняття управлінських рішень [104].

У дослідженнях зарубіжних науковців акцентується увага на необхідності використання аналітичних інструментів для оцінювання ефективності діяльності підприємств, прогнозування розвитку ринків та підтримки стратегічних рішень в умовах глобалізації. Сучасні зарубіжні дослідження також пов'язують розвиток інформаційно-аналітичного забезпечення з концепціями цифрової трансформації, Industry 4.0, системного аналізу та управління знаннями, що передбачає використання великих даних, аналітики та моделювання для прийняття управлінських рішень.

Ключову проблему при формування ефективного інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного розвитку виробничого потенціалу підприємства вбачаємо у побудові взаємозв'язку між первинною обліковою інформацією та стратегічними управлінськими рішеннями, що вимагає створення інтегрованої системи трансформації даних у аналітичні індикатори.

З метою розв'язання такого наукового завдання пропонується структурно-логічна схема трансформації первинної облікової інформації (рис. 3.6), яка відображає послідовність переходу від фіксації господарських операцій до формування стратегічно орієнтованих управлінських висновків.

Запропонована система показників побудована за багаторівневою архітектурою інформаційно-аналітичного забезпечення, яка дозволяє послідовно трансформувати первинну облікову інформацію у релевантні аналітичні показники для ухвалення стратегічних управлінських рішень.

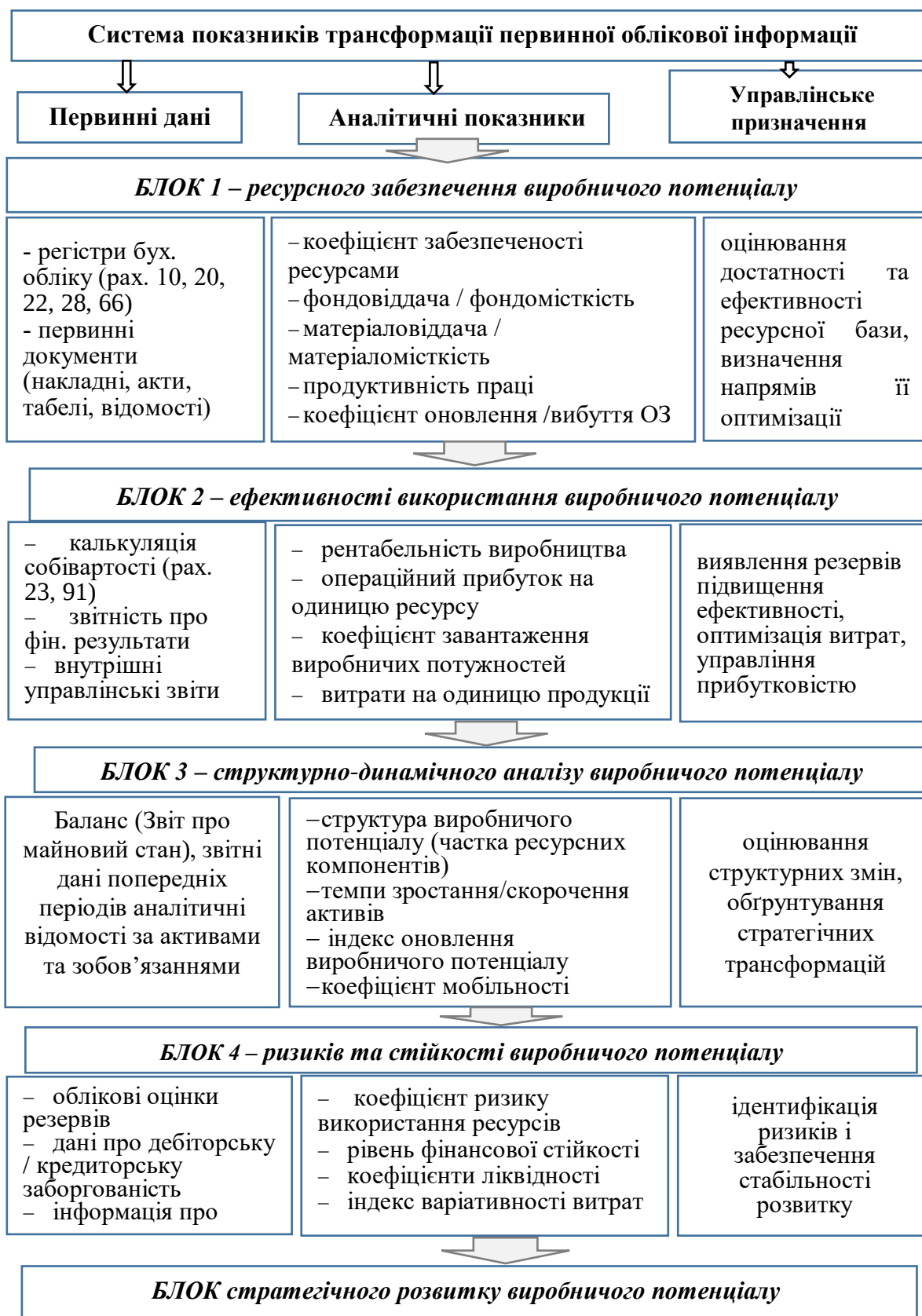


Рис. 3.6. Структурно-логічна схема трансформації первинної облікової інформації Джерело: сформовано автором

Подана структура базується на інтеграції фінансового та управлінського обліку з аналітичними процедурами (коефіцієнтний аналіз, факторний аналіз, індексний метод, економіко-математичне моделювання), що дозволяє на основі фіксації господарських операцій формувати прогнозно-орієнтовані управлінські висновків.

Блок стратегічного розвитку виробничого потенціалу реалізується на основі інтегрованих даних усіх облікових підсистем, прогнозних розрахунків та бізнес-плану. Даний блок призначений для формування стратегічних сценаріїв розвитку виробничого потенціалу та вибору оптимальної стратегії, попередньо здійснивши розрахунки інтегрального індексу розвитку та реалізації виробничого потенціалу аграрного підприємства, стратегічного розриву, індексу конкурентоспроможності потенціалу та прогнозованої ефективності використання ресурсів.

Формуючи систему показників трансформації первинної облікової інформації, варто моніторити показники інвестиційного забезпечення розвитку з метою обґрунтування доцільності інвестицій у розвиток виробничого потенціалу по оборотам рахунку 15, показникам інвестиційних бюджетів та фінансової звітності (NPV, IRR інвестиційних проєктів, період окупності, коефіцієнт інвестиційної активності, капіталовіддача).

Ґрунтуючись на наявних дослідженнях [3; 48; 102; 129], особливістю пропонованої системи стало врахування компонентної структури виробничого потенціалу (ресурсний, технологічний, кадровий, організаційний, інноваційний), що забезпечує цільову прив'язку показників до об'єктів управління. Використання даної структурно-логічної схеми забезпечує формування інтегрованої інформаційно-аналітичної системи в межах стратегічного управління виробничим потенціалом підприємства, яка дозволяє:

- здійснювати послідовну трансформацію первинної облікової інформації у систему аналітичних показників, релевантних для стратегічного управління у цифровому середовищі;

- інтегрувати дані фінансового та управлінського обліку з аналітичними методами оцінювання ефективності використання ресурсів;
- забезпечувати комплексний моніторинг стану та динаміки розвитку виробничого потенціалу на основі системи показників й інтегральних індексів;
- формувати варіативні сценарії стратегічного розвитку з урахуванням ресурсних обмежень.

Таким чином, подана вище система забезпечує формування єдиного інформаційного контуру, у якому облікові дані трансформуються у показники ефективності, надалі у інтегральні індикатори розвитку виробничого потенціалу з метою використання у стратегічному плануванні, оцінюванні варіантів альтернатив і контролю реалізації обраної стратегії.

Разом із тим, аналітичні показники, сформовані у даній інформаційно-аналітичній системі, потребують їх узагальнення, систематизації та приведення до єдиного інтегрованого виміру через значну кількість.

Зокрема, А. Лисенко, вказувала на те, що у процесі побудови багаторівневої системи економічних показників деталізовано досліджуються ключові чинники впливу на результати діяльності, а важливе значення при цьому слід надавати показникам ефективності використання ресурсного потенціалу [74, с. 136]. Ученими вже пропонувалось узагальнення результатів аналітичного оцінювання виробничого потенціалу підприємства розраховувати через інтегральний індекс з різними його елементами [154].

Вибір складових інтегрального індексу обумовлений тим, що стратегічний розвиток виробничого потенціалу залежить від наявності ресурсів й ефективності їх використання, технологічного рівня виробництва, кадрової спроможності, організаційної адаптивності та інноваційної активності підприємства.

Отже, пропонується розрахунок узагальнюючого показника, який дозволить комплексно оцінити рівень розвитку виробничого потенціалу підприємства, враховуючи вплив його основних складових. З огляду на зазначене, доцільним

вбачається застосування інтегрального підходу до оцінювання, який передбачає агрегування системи локальних показників у єдиний інтегральний індекс та реалізації виробничого потенціалу аграрного підприємства. Такий індекс розглядаємо як аналітичний інструмент узагальнення інформації, який також забезпечує можливість кількісного вимірювання рівня розвитку, оцінювання його динаміки.

Інтегральний індекс (формула 3.1) та реалізації виробничого потенціалу аграрного підприємства, як результуючий показник, дозволяє узагальнити багатовимірні характеристики виробничого потенціалу в один показник, який пропонується формувати за такими чотирма ключовими компонентами: ресурсний потенціал (R), ефективність використання (E), інноваційний розвиток (I), технологічний (T), організаційний потенціал (O).

$$I_{en} = w_1R + w_2E + w_3I + w_4T + w_5O \quad (3.1)$$

де:

I_{en} – інтегральний індекс розвитку та реалізації виробничого потенціалу аграрного підприємства;

R, E, I, T, O – нормовані індекси складових;

(w) – вагові коефіцієнти (сума вагових коефіцієнтів має дорівнювати одиниці, що забезпечує коректність інтегральної оцінки).

Для даного виразу система показників ефективності виробничого потенціалу забезпечує кількісне оцінювання результативності його використання, тому дозволяє здійснювати моніторинг досягнення стратегічних цілей, оцінювати динаміку розвитку потенціалу та своєчасно коригувати управлінські рішення. У табл. 3.4 подано основні складові інтегрального індексу та показники, які характеризують їх ефективність і вплив.

Таблиця 3.4

Показники ефективності для інтегрального індексу розвитку та реалізації
виробничого потенціалу аграрного підприємства

Складова індексу	Показники ефективності потенціалу	Напрямок впливу	Спосіб нормування
Ресурсний потенціал (R)	Коефіцієнт оновлення основних засобів	стимулятор	X_i/X_{max}
	Капіталовіддача	стимулятор	X_i/X_{max}
	Матеріаловіддача	стимулятор	X_i/X_{max}
	Продуктивність праці	стимулятор	X_i/X_{max}
Ефективність використання (E)	Рентабельність виробництва	стимулятор	X_i/X_{max}
	Собівартість 1 грн продукції	дестимулятор	X_{min}/X_i
	Коефіцієнт завантаження потужностей	стимулятор	X_i/X_{max}
	Маржинальний дохід	стимулятор	X_i/X_{max}
Інноваційний розвиток (I)	Частка інноваційної продукції	стимулятор	X_i/X_{max} X_i/X_{max}
	Частка інвестицій у модернізацію	стимулятор	X_i/X_{max}
	Рівень автоматизації виробничих процесів	стимулятор	X_i/X_{max}
	Коефіцієнт технологічного оновлення	стимулятор	X_i/X_{max}
Технологічний потенціал (O)	Коефіцієнт придатності основних засобів	стимулятор	X_i/X_{max}
	Коефіцієнт технологічного оновлення	стимулятор	X_i/X_{max}
	Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей	стимулятор	X_i/X_{max}
	Рівень автоматизації виробничих процесів	стимулятор	X_i/X_{max}
	Частка витрат на ремонт і модернізацію у вартості основних засобів	стимулятор	X_i/X_{max}
	Коефіцієнт простоїв техніки та обладнання	дестимулятор	X_i/X_i
	Енергоємність виробництва	дестимулятор	X_i/X_i
Організаційний потенціал (O)	Рівень цифровізації управлінських процесів	стимулятор	X_i/X_{max}
	Швидкість прийняття управлінських рішень	дестимулятор / або стимулятор у зворотному вимірі	X_{min}/X_i
	Частка виконаних стратегічних заходів	стимулятор	X_i/X_{max}
	Індекс організаційної гнучкості	стимулятор	X_i/X_{max}

Джерело: сформовано автором

Показниками-стимуляторами вважають такі, зростання яких позитивно впливає на рівень виробничого потенціалу, зокрема продуктивність праці,

капіталовіддача, матеріаловіддача, частка інвестицій у модернізацію. Показниками-дестимуляторами є такі, зростання яких свідчить про погіршення стану потенціалу, зокрема рівень зносу основних засобів, трудомісткість продукції, тривалість виробничого циклу, частка непродуктивних витрат.

Розрахунку інтегрованого показника, передую розрахунок його субіндексів, методика якого подана у таблиці 3.5 з описом інтерпретації отриманих значень.

Таблиця 3.5

Розрахунок субіндексів інтегрального індексу розвитку виробничого потенціалу аграрного підприємства

Субіндекс	Методика розрахунку	Інтерпретація значення
1	2	3
Субіндекс ресурсного потенціалу R	Середнє арифметичне нормованих показників, що характеризують забезпеченість підприємства виробничими ресурсами (основними засобами, матеріальними ресурсами, продуктивністю праці, капіталовіддачею).	Відображає рівень забезпеченості підприємства виробничими ресурсами та їх потенційну спроможність забезпечувати виробничий процес.
Субіндекс ефективності використання потенціалу E	Середнє арифметичне нормованих показників ефективності використання ресурсів (рентабельність виробництва, коефіцієнт використання виробничих потужностей, маржинальний дохід, собівартість продукції тощо).	Характеризує економічну результативність використання виробничого потенціалу та ефективність трансформації ресурсів у фінансові результати.
Субіндекс кадрового потенціалу K	Середнє арифметичне нормованих показників кадрового забезпечення (продуктивність праці, рівень кваліфікації персоналу, плинність кадрів, професійний розвиток працівників тощо).	Відображає рівень розвитку людського капіталу підприємства, його здатність забезпечувати ефективне функціонування виробничої системи та реалізацію стратегії.
Субіндекс технологічного потенціалу T	Середнє арифметичне нормованих показників техніко-технологічного розвитку (коефіцієнт технологічного оновлення, рівень автоматизації виробництва, коефіцієнт придатності основних засобів, коефіцієнт простоїв обладнання, енергоефективність тощо).	Визначає технічний стан виробничої бази підприємства, рівень її модернізації, технологічної готовності та здатність забезпечувати ефективне використання виробничих ресурсів.

1	2	3
Субіндекс організаційно-інноваційного потенціалу О	Середнє арифметичне нормованих показників організаційного розвитку та інноваційної активності (рівень цифровізації управління, швидкість прийняття управлінських рішень, частка виконання стратегічних заходів, інвестиції в інновації, частка інноваційної продукції тощо).	Характеризує здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища, впроваджувати інновації, забезпечувати організаційну гнучкість та стратегічний розвиток.

Джерело: сформовано автором

Оскільки показники, які характеризують окремі складові виробничого потенціалу, мають різні одиниці виміру, для їх агрегування необхідним є попереднє нормування, що забезпечує приведення показників до єдиної безрозмірної шкали від 0 до 1. Вагові коефіцієнти краще визначати за методом експертних оцінок або методом аналізу ієрархій, що дозволяє врахувати галузеву специфіку, стратегічні пріоритети та значущість окремих компонентів виробничого потенціалу підприємства. У межах апробаційного розрахунку для досліджуваних підприємств: СТОВ «Нива», ТОВ «Балаклія ХПП» ТОВ «КАРАТ-АГРО», використаємо рівноваговий підхід, за якого кожна складова інтегрального індексу має однакову вагу $w_i=0,20$. Для розуміння отриманих результатів інтегрального оцінювання варто користуватись представленою у табл. 3.6 шкалою інтерпретації індексу виробничого потенціалу, яка дозволяє віднести стан виробничого потенціалу підприємства до одного з п'яти рівнів.

Підхід визначення ієрархії рівня розвитку виробничого потенціалу забезпечує кількісне вимірювання рівня розвитку виробничого потенціалу й формує аналітичну основу для прийняття стратегічних і коригувальних управлінських рішень.

Таблиця 3.6

Шкала інтерпретації інтегрального індексу розвитку та реалізації
виробничого потенціалу аграрного підприємства

Значення інтегрального індексу (І _{вп})	Рівень виробничого потенціалу	Характеристика рівня	Управлінські рішення
0,00–0,20	Критично низький	Виробничий потенціал є недостатнім для забезпечення стабільного функціонування та реалізації стратегії	Невідкладні антикризові заходи, перегляд ресурсної політики та термінова модернізація
0,21–0,40	Низький	Суттєві структурні та функціональні обмеження у використанні ресурсів	Оновлення ресурсної бази та підвищення ефективності
0,41–0,60	Середній	Задовільний рівень розвитку виробничого потенціалу, існують резерви підвищення ефективності	Доцільно реалізувати заходи з оптимізації використання ресурсів, цифровізації та технологічного оновлення
0,61–0,80	Достатній	Виробничий потенціал забезпечує виконання поточних і стратегічних завдань	Підтримка досягнутого рівня та інвестування в інноваційний розвиток
0,81–1,00	Високий	Підприємство є ефективним збалансованим, та адаптивним	Можливе масштабування діяльності, реалізація інвестиційних стратегій

Джерело: сформовано автором

З метою представлення практичної здатності запропонованого підходу проведемо розрахунок інтегрального індексу розвитку та реалізації виробничого потенціалу досліджуваних аграрних підприємств. – табл. 3.7.

Отримані результати свідчать, що найвищий інтегральний індекс розвитку виробничого потенціалу має ТОВ «КАРАТ-АГРО» – 0,674, що відповідає достатньому рівню розвитку потенціалу. СТОВ «Нива» також характеризується достатнім рівнем – 0,646, проте потребує посилення кадрової та технологічної складових. ТОВ «Балаклія ХПП» має середній рівень розвитку виробничого потенціалу – 0,598, що вказує на потребу в модернізації технологічної бази, підвищенні ефективності використання ресурсів та розвитку кадрового потенціалу.

Таблиця 3.7

Інтегральний індекс розвитку та реалізації виробничого потенціалу
досліджуваних аграрних підприємств за 2025 рік

Підприємство	R	E	K	T	O	Розрахунок інтегрального індексу	I _{ВП}	Рівень
ТОВ «Балаклія ХПП»	0,68	0,61	0,57	0,54	0,59	$0,20 \times 0,68 + 0,20 \times 0,61 + 0,20 \times 0,57 + 0,20 \times 0,54 + 0,20 \times 0,59$	0,598	середній
ТОВ «КАРАТ-АГРО»	0,74	0,69	0,63	0,66	0,65	$0,20 \times 0,74 + 0,20 \times 0,69 + 0,20 \times 0,63 + 0,20 \times 0,66 + 0,20 \times 0,65$	0,674	достатній
СТОВ «Нива»	0,71	0,66	0,6	0,62	0,64	$0,20 \times 0,71 + 0,20 \times 0,66 + 0,20 \times 0,60 + 0,20 \times 0,62 + 0,20 \times 0,64$	0,646	достатній

Джерело: розраховано автором

Візуально порівняння значень виробничого потенціалу досліджуваних аграрних підприємств за 2025 рік подано на рис. 3.7.

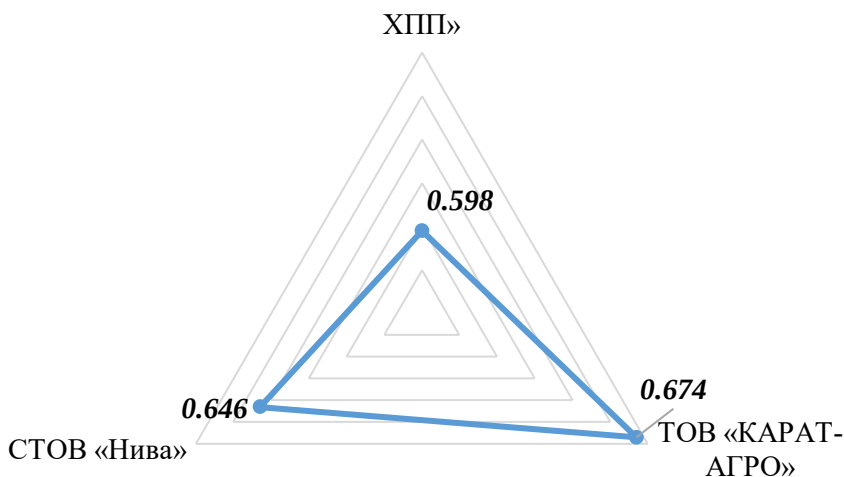


Рис. 3.7. Порівняльний профіль виробничого потенціалу досліджуваних аграрних підприємств (2025 рік)

Джерело: сформовано автором

Для використання отриманих результатів інтегрального оцінювання, запропоновано таблицю управлінської інтерпретації таких результатів – табл. 3.8, яка забезпечує перехід від кількісної оцінки до формування конкретних управлінських заходів щодо розвитку виробничого потенціалу аграрного підприємства.

Таблиця 3.8

Управлінська інтерпретація результатів інтегрального оцінювання
виробничого потенціалу досліджуваних підприємств

Підприєм-ство	Складові	Основні резерви	Пріоритетні управлінські рішення	Очікуваний економічний ефект
ТОВ «Балаклія ХПП» (ІВП - 0,598)	<i>Сильні:</i> ресурсний, організаційний <i>Слабкі:</i> технологічний, кадровий	Оновлення техніко-технологічної бази, підвищення продуктивності праці, цифровізація виробничих процесів	Інвестування в модернізацію обладнання, підвищення кваліфікації персоналу, впровадження цифрових технологій управління виробництвом	Підвищення продуктивності праці, скорочення виробничих витрат, зростання каріталоовіддачі та рентабельності виробництва
ТОВ «КАРАТ-АГРО» (ІВП - 0,674)	<i>Сильні:</i> Ресурсний, технологічний та організаційний <i>Слабкі:</i> Кадровий потенціал	Розвиток людського капіталу, посилення інноваційної активності	Розширення програм навчання персоналу, впровадження систем мотивації, реалізація інноваційних проєктів	Зростання продуктивності праці, підвищення інноваційної активності, зміцнення конкурентних переваг підприємства
СТОВ «Нива» (ІВП - 0,646)	<i>Сильні:</i> Ресурсний потенціал, ефективність використання ресурсів <i>Слабкі:</i> технологічний та кадровий потенціали	Технічне переоснащення виробництва, цифровізація бізнес-процесів, удосконалення кадрової політики	Модернізація виробничої техніки, автоматизація виробничих процесів, розвиток системи професійного навчання працівників	Підвищення ефективності використання виробничих ресурсів, скорочення простоїв техніки, покращення економічних результатів діяльності

Джерело: сформовано автором

Оцінюючи результати в цілому, відмітимо, що в усіх підприємств сформовано достатній ресурсний потенціал, проте найбільш вразливими залишаються кадрова та технологічна складові. У той же час пріоритетним є підвищення рівня цифровізації, технологічного оновлення та розвитку людського капіталу.

Інформація, сформована у таблиці 3.8 дозволяє ідентифікувати сильні та проблемні (слабкі) складові виробничого потенціалу, визначити резерви його підвищення, сформувані пріоритетні напрями управлінського впливу та оцінити очікуваний економічний ефект від реалізації відповідних заходів.

З огляду на управлінську позицію, отриманий результат дозволяє зробити висновок, що стратегічні рішення мають бути спрямовані на модернізацію технологій, удосконалення організаційних процесів, розвиток цифрових інструментів управління та підвищення ефективності використання виробничих ресурсів. Т. Житник у своїй праці [41], присвяченій аналізу ресурсного потенціалу, також акцентує увагу на управлінському потенціалі і його впливі, та важливості формування потенціалу для визначення стратегії аграрного підприємства. О.Федірець з колегами, зауважили, що для забезпечення виробничого потенціалу на підприємстві має бути розроблена зокрема, стратегія управління персоналом [148] та пропонують здійснювати також оперативний аналіз використання основних засобів аграрних підприємств, щоб забезпечити виробничий потенціал.

Практична цінність поданої вище системи інтегрального оцінювання виробничого потенціалу полягає не лише у визначенні рівня його розвитку, а й у можливості формування адресних управлінських рішень щодо підвищення ефективності використання окремих складових потенціалу. З цією метою на прикладі ТОВ «КАРАТ-АГРО» розроблено матрицю управлінських заходів, яка трансформує результати інтегрального оцінювання у конкретні напрями управлінського впливу, визначає відповідальних виконавців, контрольні показники ефективності та очікувані результати їх реалізації (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Матриця управлінських заходів за результатами оцінювання виробничого потенціалу ТОВ «КАРАТ-АГРО»

Результати оцінювання	Виявлені причини	Управлінські заходи	Контрольний показник	Очікуваний результат
1	2	3	4	5
Ресурсний потенціал (R = 0,74) – достатній рівень	Частина машинно-тракторного парку експлуатується понад нормативний строк; нерівномірне завантаження окремих видів техніки	Розроблення програми оновлення техніки; оптимізація структури машинно-тракторного парку; застосування лізингових програм	Коефіцієнт оновлення ОЗ; капіталовіддача; коефіцієнт використання техніки	Зростання продуктивності техніки, скорочення витрат на ремонт, підвищення ефективності використання основних засобів
Ефективність використання (E = 0,69) – достатній рівень	Висока матеріаломісткість окремих культур; нерівномірне використання виробничих потужностей	Оптимізація структури посівів; удосконалення бюджетування виробничих витрат; впровадження контролінгу витрат	Рентабельність виробництва; матеріаловіддача; маржинальний дохід	Зниження виробничої собівартості, підвищення прибутковості виробництва
Кадровий потенціал (K = 0,63) – середній рівень	Дефіцит кваліфікованих механізаторів; недостатній рівень цифрових компетентностей персоналу	Формування кадрового резерву; навчання працівників роботі з цифровими агротехнологіями; удосконалення системи мотивації	Продуктивність праці; плинність кадрів; частка працівників, які пройшли навчання	Підвищення продуктивності праці, скорочення кадрових ризиків, розвиток людського капіталу
Технологічний потенціал (T = 0,66) – достатній рівень із резервами розвитку	Недостатній рівень автоматизації окремих виробничих процесів; використання застарілого обладнання	Впровадження GPS-моніторингу техніки; систем точного землеробства; цифрового моніторингу виробничих процесів; модернізація обладнання	Рівень автоматизації; коефіцієнт технологічного оновлення; коефіцієнт простоїв техніки	Скорочення виробничих витрат, підвищення врожайності, ефективніше використання виробничих ресурсів

Завершення табл. 3.9

1	2	3	4	5
Організаційно-інноваційний потенціал ($O = 0,65$) – достатній рівень	Недостатній рівень інтеграції інформаційних систем; часткове використання цифрових сервісів управління	Інтеграція ERP, управлінського обліку та BI-аналітики; впровадження електронного документообігу; розвиток системи управлінської звітності	Рівень цифровізації; швидкість формування управлінської звітності; виконання стратегічних заходів	Скорочення часу підготовки управлінської інформації, підвищення оперативності прийняття рішень
Інтегральний індекс виробничого потенціалу ($IBP = 0,674$) – достатній рівень	Найбільш стримуючими факторами розвитку є кадровий та технологічний потенціали	Реалізація комплексної програми розвитку виробничого потенціалу, орієнтованої на модернізацію технічної бази, розвиток людського капіталу та цифровізацію управління	Зростання інтегрального індексу до рівня 0,75–0,80 протягом 2–3 років	Підвищення конкурентоспроможності підприємства, економічної стійкості, ефективності використання виробничого потенціалу та його інвестиційної привабливості

Джерело: сформовано автором

Грунтуючись на проведеному аналітичному дослідженні, логічним їх завершенням вбачаємо формуванням замкненого циклу підтримки управлінських рішень, у межах якого результати інтегрального оцінювання виробничого потенціалу характеризують поточний стан підприємства та виступають інформаційною основою для розроблення, реалізації та подальшого оцінювання ефективності управлінських заходів – рис. 3.8.

Реалізація управлінських заходів зумовлює зміну параметрів функціонування підприємства, що знаходить відображення у нових облікових даних та повторному розрахунку інтегрального індексу

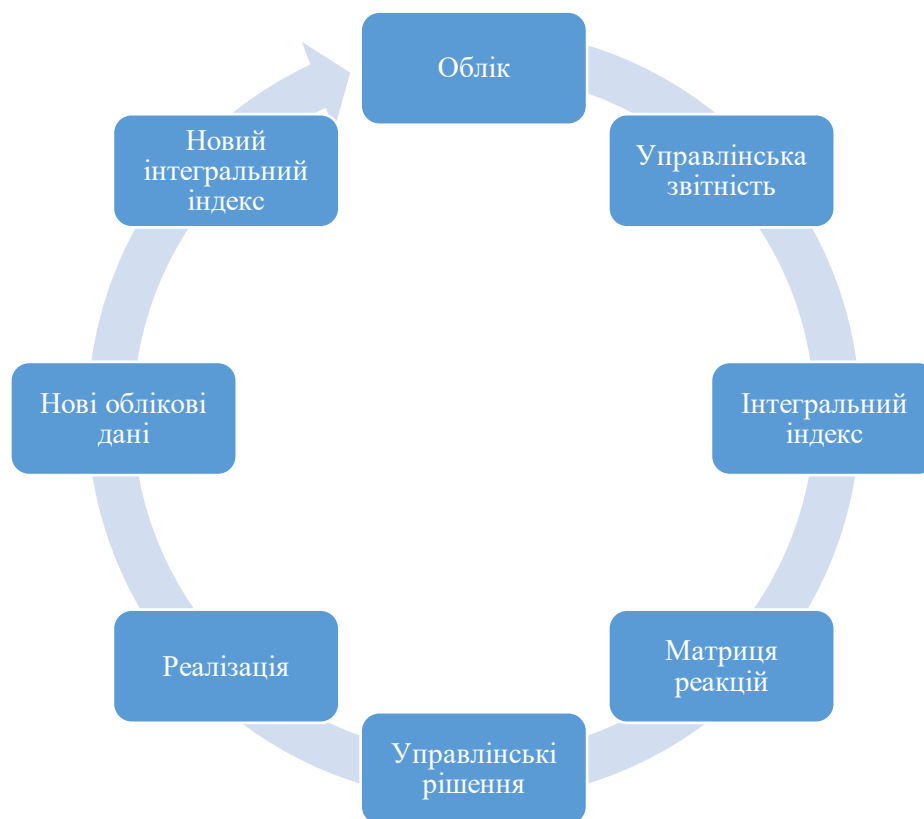


Рис. 3.8. Цикл управлінської підтримки за результатами інтегрального оцінювання виробничого потенціалу підприємства

Джерело: сформовано автором

Зауважимо, що поданий на рис. 3.7 цикл забезпечує його інтеграцію із системою управлінської звітності та механізмом прийняття управлінських рішень, перетворюючи інтегральний індекс із показника оцінювання на інструмент безперервного стратегічного управління виробничим потенціалом аграрного підприємства.

Таким чином забезпечується замкнений цикл інформаційного супроводу управління виробничим потенціалом, який дозволяє не лише оцінювати його поточний стан, а й здійснювати постійний моніторинг результативності прийнятих рішень, своєчасно виявляти резерви розвитку та коригувати стратегічні напрями діяльності аграрного підприємства.

3.3 Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління розвитком виробничого потенціалу

Визначення інтегрального індексу виробничого потенціалу підприємства дозволяє оцінювати динаміку розвитку й порівнювати обрані періоди, визначати істотність впливу окремих складових потенціалу. Розглянута аналітична база є підґрунтям для формування інформаційно-аналітичної системи стратегічного управління підприємством, яку схематично представлено на рис. 3.9.



Рис. 3.9. Інформаційно-аналітична система підтримки стратегічного управління виробничим потенціалом підприємства

Джерело: сформовано автором

Подана на рис. 3.9 система функціонує як завершений інформаційно-аналітичний ланцюг, у якому дані облікових систем трансформуються в аналітику,

що дозволяє формувати рішення, які впливають на розвиток, і згодом, оцінюються через систему показників. Запропонована інформаційно-аналітична система (рис. 3.9) окреслює алгоритм інтеграції облікових, аналітичних та управлінських процесів у єдиному профілі стратегічного управління виробничим потенціалом підприємства. Функціонування такої системи базується на використанні інтегрального індексу розвитку та реалізації виробничого потенціалу аграрного підприємства, системи показників ефективності за компонентами виробничого потенціалу та механізму зворотного зв'язку, що дозволяє здійснювати безперервний моніторинг досягнення стратегічних цілей, оцінювати динаміку розвитку та своєчасно коригувати управлінські рішення.

У зарубіжній практиці розвиток стратегічних інформаційно-аналітичних систем пов'язується з концепціями управління результативністю бізнесу, підтримки прийняття рішень, управління на основі даних, бізнес-аналітики. У працях Р. Каплана і Д. Нортон обґрунтовано значення стратегічних показників для управління результативністю, Т. Давенпорт розглядає аналітику як основу конкурентних переваг підприємства, а К. Лаудон, Е. Турбан, Р. Шарда та інші дослідники акцентують увагу на ролі інформаційних систем, бізнес-аналітики та систем підтримки рішень у цифровій трансформації управління. Для аграрних підприємств ці підходи набувають особливого значення, оскільки управління виробничим потенціалом потребує поєднання фінансової інформації, виробничих даних, кадрових показників, технологічних параметрів, інноваційних характеристик, ризиків і прогнозів розвитку.

Концептуально архітектура стратегічної інформаційно-аналітичної системи має включати п'ять взаємопов'язаних рівнів: інформаційно-обліковий, аналітичний, прогнозно-сценарний, управлінський та контрольний, які деталізовано на рис. 3.10.



Рис. 3.10. Архітектура стратегічної інформаційно-аналітичної системи управління розвитком виробничого потенціалу аграрного підприємства
Джерело: сформовано автором

Інформаційно-обліковий рівень забезпечує формування бази даних на основі фінансового й управлінського обліку, виробничої звітності, облікових паспортів виробничого потенціалу та внутрішніх реєстрів. Аналітичний рівень передбачає розрахунок системи показників, субіндексів та інтегрального індексу розвитку виробничого потенціалу. Прогнозно-сценарний рівень забезпечує моделювання можливих варіантів розвитку підприємства з урахуванням ресурсних обмежень, інвестиційних можливостей, кадрового забезпечення, технологічного оновлення та ризиків зовнішнього середовища.

Особливістю запропонованої архітектури є її замкнений характер: результати стратегічних рішень не залишаються поза межами інформаційної системи, а повертаються до неї у вигляді нових облікових, виробничих та аналітичних даних.

Це дозволяє здійснювати повторне оцінювання виробничого потенціалу, відстежувати ефективність реалізованих заходів і своєчасно коригувати стратегію розвитку підприємства. Такий підхід відповідає сучасній міжнародній практиці управління зі зворотнім зв'язком, за якої управління ґрунтується на безперервному циклі: дані, аналітика, рішення, реалізація, контроль та коригування.

Для поглиблення методичного обґрунтування архітектури у табл. 3.10 подано характеристику змісту кожного її рівня.

Таблиця 3.10

Структурні елементи стратегічної інформаційно-аналітичної системи управління розвитком виробничого потенціалу

Рівень архітектури	Зміст рівня	Інструменти	Управлінське призначення
Інформаційно-обліковий	Формування первинної бази даних про ресурси, витрати, персонал, технології, інновації та результати діяльності	Фінансовий облік, управлінський облік, облікові паспорти, реєстри, внутрішня звітність	Накопичення достовірної інформації про стан виробничого потенціалу
Аналітичний	Обробка та інтерпретація інформації щодо складових виробничого потенціалу	KPI, субіндекси, інтегральний індекс, матриця моніторингу	Виявлення сильних і слабких складових потенціалу
Прогнозно-сценарний	Оцінювання можливих варіантів розвитку підприємства	GAP-аналіз, сценарне моделювання, прогнозування, ризик-аналіз	Обґрунтування стратегічних альтернатив
Управлінський	Формування стратегічних рішень щодо розвитку потенціалу	Матриця управлінських реакцій, стратегічні карти, інвестиційні програми	Вибір пріоритетних напрямів розвитку
Контрольний	Оцінювання результативності реалізованих рішень	Моніторинг KPI, повторний розрахунок індексу, управлінська звітність	Коригування стратегії та забезпечення зворотного зв'язку

Джерело: сформовано автором на основі [13; 23; 43].

Запропонована архітектура поєднує інструменти управлінського обліку, інтегрального оцінювання, сценарного прогнозування та стратегічного контролю в єдиній системі підтримки рішень. Для аграрних підприємств застосування такого циклу дозволить своєчасно визначати резерви розвитку виробничого потенціалу,

оцінювати наслідки управлінських альтернатив, планувати інвестиції у ресурсну, кадрову, технологічну та інноваційну складові, а також забезпечувати адаптацію підприємства до ризиків і змін зовнішнього середовища.

У сучасних умовах цифрової трансформації підприємств управлінський облік поступово переходить від виконання інформаційної функції до функції інтелектуальної підтримки стратегічного управління. Зростання обсягів облікової, виробничої та аналітичної інформації потребує використання нових підходів до її обробки, що дозволяють не лише фіксувати результати діяльності, а й виявляти закономірності розвитку підприємства, прогнозувати майбутні зміни та формувати альтернативні сценарії управління. Тому вбачаємо за доцільне включити до складу стратегічної інформаційно-аналітичної системи інтелектуальний аналітичний модуль, який забезпечує перехід від інформаційного забезпечення до підтримки стратегічних управлінських рішень.

Концептуально інтелектуальний аналітичний модуль є інтегрованим комплексом аналітичних алгоритмів, моделей прогнозування, механізмів сценарного аналізу та оцінювання ефективності управлінських альтернатив, який функціонує на основі єдиної інформаційної бази підприємства.

У структурі запропонованого модуля рекомендовано виділити чотири взаємопов'язані функціональні блоки: аналітичний, прогнозний, сценарний та рекомендаційний.

Аналітичний блок забезпечує оцінювання поточного стану виробничого потенціалу шляхом аналізу ключових показників ефективності, субіндексів та інтегрального індексу розвитку виробничого потенціалу.

Прогнозний блок орієнтований на визначення очікуваних змін окремих складових потенціалу під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів, використовуючи інструменти економічного прогнозування, трендового аналізу та сценарного моделювання.

Сценарний блок формує альтернативні варіанти стратегічного розвитку

підприємства залежно від зміни ресурсного забезпечення, технологічного оновлення, кадрової політики, інвестиційної активності та ризиків функціонування.

Рекомендаційний блок трансформує результати аналізу у систему пріоритетних управлінських заходів із визначенням очікуваного економічного ефекту та прогнозного впливу на інтегральний індекс розвитку виробничого потенціалу.

У контексті інтелектуального аналітичного модуля інтегральний індекс розвитку виробничого потенціалу набуває нового змісту: він виступає показником оцінювання й цільовим індикатором стратегічного розвитку підприємства. Кожне управлінське рішення розглядається через прогнозований вплив на зміну значень окремих субіндексів та інтегрального показника, що забезпечує можливість кількісного порівняння альтернативних сценаріїв розвитку.

З огляду на це, варто використовувати сценарний підхід, який передбачає формування трьох базових сценаріїв розвитку виробничого потенціалу: інерційного, адаптивного та інноваційного. Для кожного сценарію визначаються очікувані зміни ресурсної, кадрової, технологічної, організаційної та інноваційної складових потенціалу, прогнозні значення інтегрального індексу, необхідний обсяг інвестицій та рівень стратегічних ризиків. Стратегічні сценарії розвитку виробничого потенціалу аграрного підприємства слід описувати за складовими, які представлено на рис. 3.11. Запропонований модуль забезпечує випереджувальне інформаційне забезпечення стратегічного управління, дозволяючи оцінювати майбутні наслідки управлінських альтернатив ще до їх практичної реалізації. Як наслідок, використання описаної системи, зумовлює необхідність формування цифрового контуру стратегічного управління виробничим потенціалом, у межах якого облікова інформація трансформується у систему стратегічних знань, а результати їх використання знову повертаються до інформаційної системи підприємства через механізм моніторингу, повторного оцінювання та коригування стратегії розвитку.

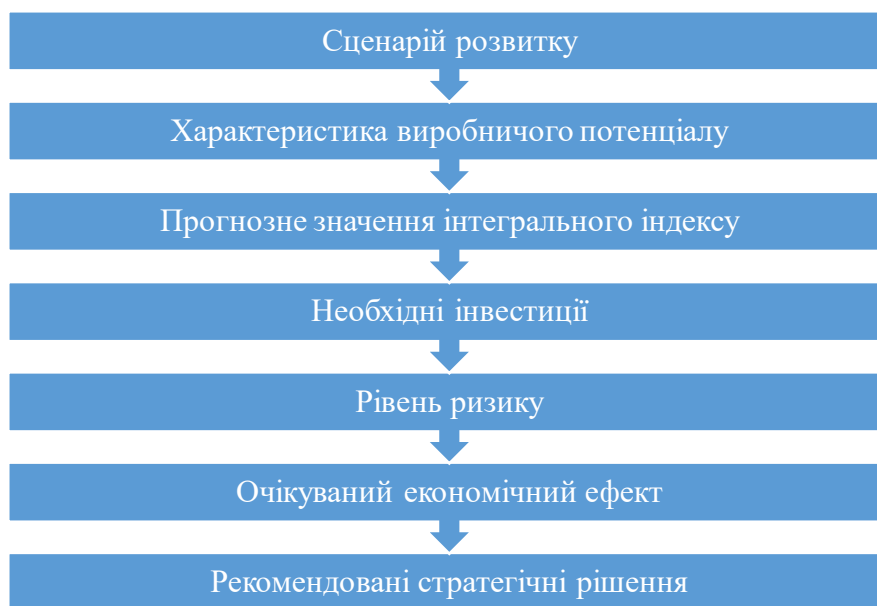


Рис. 3.11. Складові стратегічних сценаріїв розвитку виробничого потенціалу аграрного підприємства

Джерело: розроблено автором

З метою перевірки практичної придатності запропонованого підходу проведено апробацію концептуальної моделі інтелектуального аналітичного модуля підтримки стратегічних управлінських рішень на прикладі ТОВ «КАРАТ-АГРО». Апробація здійснювалася шляхом моделювання повного циклу функціонування інформаційно-аналітичної системи, починаючи від формування облікових даних і завершуючи виробленням стратегічних управлінських рекомендацій щодо розвитку виробничого потенціалу підприємства.

На першому етапі до інформаційної бази модуля було інтегровано результати фінансового та управлінського обліку, дані облікових паспортів виробничого потенціалу, показники внутрішньої управлінської звітності, а також результати розрахунку інтегрального індексу розвитку виробничого потенціалу. Це забезпечило формування єдиного інформаційного простору, який став основою подальшої аналітичної обробки даних.

На другому етапі інтелектуальний аналітичний модуль здійснив структурний аналіз виробничого потенціалу за окремими складовими. Проведений аналіз

дозволив встановити, що при достатньому рівні ресурсного та організаційного потенціалу найбільш стримуючими факторами розвитку підприємства є кадрова та технологічна складові. Водночас інтегральний індекс виробничого потенціалу засвідчив наявність значного резерву підвищення загальної ефективності функціонування підприємства за рахунок реалізації цільових управлінських заходів.

Наступним етапом роботи модуля стало формування прогнозно-аналітичних сценаріїв розвитку виробничого потенціалу. На основі результатів інтегрального оцінювання було змодельовано можливі наслідки реалізації комплексу управлінських заходів, спрямованих на модернізацію матеріально-технічної бази, підвищення рівня цифровізації виробничих процесів, розвиток людського капіталу та удосконалення організаційних механізмів управління. Для кожного із запропонованих заходів визначено очікуваний вплив на відповідні субіндекси виробничого потенціалу та прогнозу змiну інтегрального індексу розвитку.

Узагальнені результати апробації інтелектуального аналітичного модуля на ТОВ «КАРАТ-АГРО» представлено у табл. 3.11.

Таблиця 3.11

Результати апробації інтелектуального аналітичного модуля на
ТОВ «КАРАТ-АГРО»

Етап роботи модуля	Отриманий результат	Управлінський ефект
Інтеграція даних	Єдина інформаційна база	Скорочення часу підготовки інформації
Інтегральне оцінювання	Визначено рівень розвитку потенціалу	Виявлено слабкі складові
Аналітична інтерпретація	Визначено резерви розвитку	Формування пріоритетів інвестування
Сценарний аналіз	Розроблено альтернативні сценарії	Обґрунтування стратегічного вибору
Матриця управлінських заходів	Сформовано комплекс заходів	Підвищення обґрунтованості управлінських рішень
Моніторинг	Визначено систему показників ефективності	Контроль реалізації стратегії

Джерело: сформовано автором

Отримані результати підтвердили, що використання інтелектуального аналітичного модуля забезпечує інтеграцію облікової інформації, аналітичних розрахунків, прогнозування та управлінської звітності у єдиний процес підтримки стратегічних рішень. Така синергія створює можливість кількісного оцінювання очікуваних результатів реалізації управлінських заходів ще до їх практичного впровадження та забезпечує підвищення обґрунтованості стратегічного управління виробничим потенціалом аграрного підприємства.

З огляду на вищезазначене можемо зробити висновок, що на сьогодні виникає потреба у формуванні системи стратегічного моніторингу, яка забезпечує безперервне інформаційно-аналітичне супроводження процесів розвитку виробничого потенціалу та своєчасне коригування стратегічних управлінських рішень. Концептуально стратегічний моніторинг виробничого потенціалу базується на принципово іншому підході до використання інформації в системі управління, він спрямований на оцінювання тенденцій розвитку, прогнозування майбутніх змін, визначення резервів зростання та попередження потенційних загроз ще на етапі їх виникнення.

Під концепцією стратегічного моніторингу виробничого потенціалу розуміємо інтегровану систему безперервного облікового, аналітичного, прогнозного та контрольного супроводу стратегічного розвитку підприємства, яка забезпечує трансформацію інформації про виробничий потенціал у систему довгострокових управлінських рішень на основі інтегрального оцінювання, сценарного аналізу та постійного моніторингу їх результативності.

Стратегічний моніторинг інтегрує усі досліджені елементи запропонованої обліково-інформаційної системи в єдиний безперервний процес – рис. 3.12.

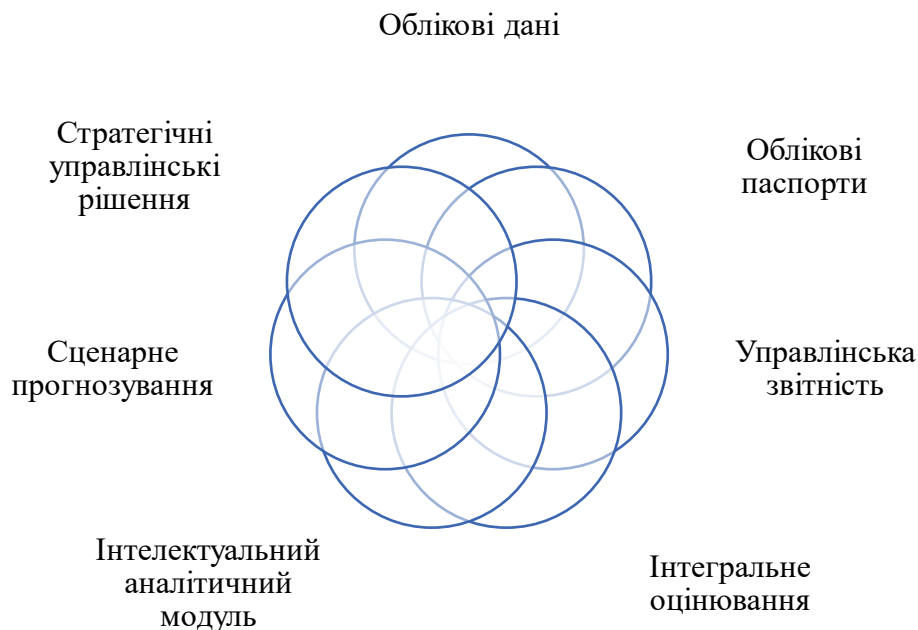


Рис. 3.12. Архітектура концепції стратегічного моніторингу виробничого потенціалу аграрного підприємства

Джерело: розроблено автором

У запропонованій моделі інтегральний індекс розвитку виробничого потенціалу виконує функцію ключового стратегічного індикатора, який використовується для оцінювання поточного стану підприємства й для відстеження результативності реалізації стратегії розвитку, що дозволяє перейти до проактивної моделі управління, коли управлінські рішення приймаються на основі прогнозування майбутніх змін.

Запропонований підхід істотно розширює функціональне призначення управлінського обліку, адже формується безперервний інформаційний цикл, у межах якого кожне стратегічне рішення після його реалізації знову стає джерелом нової інформації для подальшого оцінювання, аналізу та вдосконалення системи управління виробничим потенціалом. При цьому забезпечується безперервність інформаційного супроводу процесів розвитку виробничого потенціалу, підвищує адаптивність підприємства до змін зовнішнього середовища та створює передумови

для своєчасного виявлення резервів його зростання.

Використання стратегічного моніторингу забезпечує підвищення обґрунтованості управлінських рішень, скорочення часу реагування на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, своєчасне виявлення втрат і нереалізованих можливостей, оптимізацію розподілу інвестиційних ресурсів, підвищення ефективності використання виробничих активів та зміцнення економічної стійкості підприємства у довгостроковій перспективі.

Висновки до розділу 3

У межах дослідження модернізації обліково-аналітичного забезпечення управління виробничим потенціалом аграрних підприємств отримано такі наукові результати:

1. Доведено, що в сучасних умовах функціонування аграрних підприємств ефективність стратегічного управління виробничим потенціалом значною мірою залежить від якості його інформаційно-аналітичного забезпечення. Встановлено, що традиційна система бухгалтерського обліку не забезпечує комплексного відображення виробничих можливостей підприємства, їх нереалізованих резервів, втрат та перспектив розвитку, що обмежує можливості своєчасного прийняття обґрунтованих управлінських рішень. У зв'язку з цим обґрунтовано доцільність переходу від інформаційної моделі обліку до моделі інформаційної підтримки стратегічного управління виробничим потенціалом, у якій облікова інформація розглядається як основа формування управлінських знань.

2. Рекомендовано обліково-інформаційний підхід до підтримки управлінських рішень щодо розвитку виробничого потенціалу аграрних підприємств, який базується на інтеграції фінансового обліку, управлінського обліку, аналітичної обробки даних, моніторингу, прогнозування та управлінської звітності в єдину систему інформаційного забезпечення. Запропонована модель

орієнтована на виявлення стратегічних розривів, оцінювання резервів розвитку та втрат виробничого потенціалу, що створює передумови для прийняття проактивних управлінських рішень.

3. Розроблено інтегровану інформаційну архітектуру управління виробничим потенціалом аграрного підприємства, яка забезпечує взаємодію облікового, аналітичного, прогнозно-моделюючого та управлінського контурів у межах єдиного інформаційного простору. Особливістю запропонованої архітектури є поєднання фінансової та нефінансової інформації, інтеграція облікових паспортів виробничого потенціалу, матриці моніторингу, системи управлінської звітності, інтегрального оцінювання та сценарного моделювання, що відповідає сучасним міжнародним концепціям управління на основі даних та інтегрованого мислення.

4. Сформовано систему інтегрованої управлінської звітності щодо виробничого потенціалу аграрних підприємств, яка забезпечує інформаційну підтримку управлінських рішень на оперативному, тактичному та стратегічному рівнях. Запропонована система включає взаємопов'язані звіти про виробничий потенціал, нереалізований потенціал, втрати виробничого потенціалу та інтегрований звіт про його розвиток, що забезпечує комплексне оцінювання стану виробничих можливостей підприємства, визначення резервів їх реалізації та обґрунтування напрямів модернізації, відновлення й інвестування.

5. Удосконалено методичний підхід до комплексного оцінювання виробничого потенціалу шляхом використання інтегрального індексу, який поєднує ресурсну, кадрову, організаційну, технологічну та інноваційну складові виробничого потенціалу. Запропонований інструментарій доповнено системою субіндексів, шкалою інтерпретації отриманих результатів, матрицею управлінських реакцій та циклом управлінської підтримки, що забезпечує кількісне вимірювання рівня розвитку виробничого потенціалу, порівнянність результатів між підприємствами та можливість формування адресних управлінських заходів залежно від виявлених диспропорцій розвитку окремих складових потенціалу.

6. Практичну цінність запропонованих методичних положень підтверджено їх апробацією на матеріалах ТОВ «КАРАТ-АГРО», ТОВ «Балаклія ХПП» та СТОВ «Нива», що дало можливість здійснити комплексне оцінювання рівня розвитку виробничого потенціалу досліджуваних підприємств, визначити сильні та проблемні складові його структури, виявити резерви підвищення ефективності використання ресурсів, а також сформувати систему управлінських рекомендацій щодо модернізації виробництва, розвитку кадрового, технологічного та інноваційного потенціалу.

7. Узагальнення результатів дослідження дозволило сформувати концепцію стратегічного моніторингу виробничого потенціалу аграрного підприємства, яка інтегрує процедури моніторингу, аналітичного оцінювання, прогнозування, сценарного моделювання та оцінювання результативності управлінських рішень у безперервний цикл стратегічного управління. За такої концепції передбачено трансформацію управлінського обліку із системи інформаційного супроводу господарської діяльності у стратегічний інструмент формування довгострокових управлінських рішень, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності, адаптивності та економічної стійкості аграрних підприємств.

Основні наукові положення розділу відображено у наукових працях автора [88; 132; 136].

ВИСНОВКИ

У дисертації наведено теоретичне узагальнення та запропоновано нове вирішення науково прикладного завдання, що полягає у розвитку обліково-інформаційного забезпечення управління виробничим потенціалом аграрних підприємств в умовах сучасних економічних трансформацій. Результати дослідження дозволити сформулювати такі висновки:

1. Проведене дослідження дозволило встановити, що сучасні умови функціонування аграрних підприємств характеризуються високим рівнем невизначеності, цифровою трансформацією бізнес-процесів, воєнними ризиками та необхідністю підвищення ефективності використання обмежених виробничих ресурсів. Встановлено, що традиційне інформаційне забезпечення управління не дозволяє комплексно оцінювати можливості розвитку виробничого потенціалу, оскільки концентрується переважно на відображенні окремих активів і господарських операцій. Обґрунтовано, що виробничий потенціал доцільно розглядати як самостійний об'єкт обліково-інформаційного забезпечення управління, який потребує спеціалізованого методичного інструментарію оцінювання, моніторингу та інформаційної підтримки управлінських рішень.

2. Узагальнення сучасних наукових підходів до трактування виробничого потенціалу дозволило уточнити його економічну сутність та запропонувати авторський підхід до його визначення як інтегрованої структурно-функціональної системи ресурсів, компетенцій, технологій та організаційних можливостей підприємства, здатної забезпечувати створення економічної цінності та стратегічну стійкість суб'єкта господарювання. Виробничий потенціал рекомендовано розглядати як сукупність ресурсів і як динамічну систему їх реалізації у виробничі результати, що створило теоретичне підґрунтя для розвитку обліково-інформаційного забезпечення управління виробничим потенціалом.

2. Теоретичне узагальнення наукових підходів дозволило дійти висновку, що виробничий потенціал є динамічною системою взаємодії ресурсних, кадрових, технологічних, організаційних та інноваційних компонентів, ефективність яких визначається не лише їх наявністю, а й рівнем реалізації у процесі створення економічної цінності. Саме здатність інформаційної системи відображати ступінь реалізації цих можливостей визначає якість управління розвитком підприємства. У зв'язку з цим доведено доцільність розширення функцій бухгалтерського обліку як складової інформаційної інфраструктури стратегічного управління.

3. Дослідження засвідчило, що формування інформації про виробничий потенціал має здійснюватися не фрагментарно, а на основі інтеграції фінансового, управлінського та аналітичного обліку. Такий підхід забезпечує поєднання інформації про ресурси, результати їх використання, фактори внутрішнього середовища та стратегічні цілі підприємства в єдиному інформаційному просторі. Це створює передумови для переходу від оцінювання окремих показників діяльності до комплексного управління розвитком виробничого потенціалу.

4. Встановлено, що підвищення ефективності управління виробничим потенціалом потребує розширення облікового простору шляхом відображення не лише використаних ресурсів, а й потенційних можливостей їх застосування та економічних наслідків їх недовикористання. Саме тому система управління повинна базуватися на постійному виявленні резервів розвитку, оцінюванні втрат виробничого потенціалу та своєчасному реагуванні на причини їх виникнення. Такий підхід забезпечує зміщення акценту з контролю використання ресурсів на управління їх майбутньою результативністю.

5. Обґрунтовано, що управлінська звітність має виконувати функцію стратегічної інформаційної платформи, яка інтегрує фінансові та нефінансові показники, результати аналітичного оцінювання, прогнозування та моніторингу виробничого потенціалу. Інформація про стан окремих складових потенціалу набуває найбільшої цінності лише за умови її взаємозв'язку із цілями розвитку

підприємства та можливістю оцінювання альтернатив управлінських рішень, унаслідок чого управлінська звітність трансформується із засобу внутрішнього контролю у ключовий інструмент стратегічного управління.

6. Проведене дослідження довело, що інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління повинно функціонувати як безперервний процес трансформації облікових даних у систему знань, необхідних для прийняття стратегічних рішень. Поєднання інформаційних потоків, аналітичних процедур, прогнозування, сценарного моделювання та цифрових технологій дозволило сформувати цілісну архітектуру підтримки управління виробничим потенціалом. Такий підхід забезпечує своєчасне виявлення стратегічних розривів, визначення напрямів розвитку та підвищення адаптивності аграрних підприємств.

7. Встановлено, що кількісне оцінювання виробничого потенціалу є необхідною умовою переходу від опціонального до доказового управління. Комплексне оцінювання стану окремих складових потенціалу, їх інтеграція у систему узагальнюючих показників, інтерпретація отриманих результатів та формування відповідних управлінських реакцій забезпечують можливість об'єктивного визначення рівня розвитку підприємства, виявлення резервів його зростання та оцінювання ефективності реалізації стратегічних рішень.

8. За результатами дослідження сформовано цілісне бачення стратегічного управління виробничим потенціалом аграрного підприємства як безперервного інформаційно-аналітичного циклу, у межах якого бухгалтерський облік, управлінська звітність, аналітичне оцінювання, прогнозування, моніторинг і стратегічне планування функціонують як взаємопов'язані складові єдиної системи управління. Розглянута концепція забезпечує інформаційну цілісність управлінського процесу, підвищує якість стратегічних рішень та створює методологічне підґрунтя для довгострокового розвитку аграрних підприємств в умовах цифровізації, воєнних викликів та зростання вимог до ефективності використання виробничих ресурсів.

9. Одержані результати дослідження мають комплексний прикладний характер і можуть бути використані аграрними підприємствами при формуванні облікової політики, організації управлінського обліку, побудові інтегрованої системи управлінської звітності, здійсненні моніторингу виробничого потенціалу, проведенні його інтегрального оцінювання та інформаційно-аналітичному забезпеченні стратегічного управління. Їх практична реалізація сприятиме підвищенню обґрунтованості управлінських рішень, ефективності використання виробничих ресурсів, розвитку цифрових технологій управління та посиленню стратегічної стійкості аграрних підприємств.

Запропоновані методичні рекомендації можуть бути адаптовані до діяльності підприємств різних організаційно-правових форм і масштабів господарювання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алієв Р. Сутність поняття «потенціал підприємства» та його складники. *Підприємництво та інновації*. 2019 (9), 54-59. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/9.8>
2. Андрєєва В., Корнєва М. Оцінка виробничого потенціалу підприємства в умовах економіки відновлення. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 2025. (3(79), 107–113. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-79-107-113>
3. Андрєєва В.М. Формування та оцінка інноваційного потенціалу підприємства в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-41>
4. Андрійчук В., Колесніченко Ю. Оцінювання ефективності використання ресурсів виробничого потенціалу на основі методу VRIO-аналізу. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2016. № 11. С. 19–25.
5. Балабанова Л.В. Стратегічне управління підприємством : навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 496 с.
6. Барібіна Я.О. Підходи до визначення сутності поняття «потенціал» у категоріальному апараті. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2011. № 6(51). Ч. 2. С. 48–53.
7. Бездушна Ю.С., Лівінський А.І, Замлинська О. В. Аналіз рівня капіталізації в управлінні аграрним підприємством. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. № 3. С. 81 – 86. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-3-11>
8. Бездушна Ю.С., Проскурня В.М. Формування управлінської інформації для контролю виробничих процесів у виноробстві. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 23. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.23.70>
9. Биба В., Антонюк Г. Адміністративне управління виробничим потенціалом сільськогосподарського підприємства: теоретичний аспект. *Економічний аналіз*. 2025. Том 35. № 2. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2025.02.157>

10. Бірченко Н., Остапенко Р. Аналіз впливу інформаційних систем та технологій на автоматизацію облікових процесів і моделювання. *Український економічний часопис*. 2025. № (11). С. 15–21. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2025-11-2>

11. Бірченко Н., Руденко С., Ряснянська А. Обліково-аналітичне забезпечення фінансової безпеки аграрних підприємств. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2022. № 13. С. 191-197. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.23>

12. Бірченко Н.О. Управління виробничим потенціалом аграрних підприємств: обліково-аналітичний аспект. *Журнал з менеджменту, економіки та технологій*. 2026. № 1. DOI: <https://doi.org/10.69803/3083-6034-2026-1-145>

13. Бірченко Н.О., Рижикова Н.І., Руденко С.В. Концептуальні засади обліково-інформаційного забезпечення управління економічним потенціалом аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Т. 7. № 3. С. 250–254. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-3-35>

14. Богацька Н.М. Сучасний підхід до оцінки сутності ресурсного потенціалу підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 3. С. 134–139.

15. Богданюк О.Д. Обліково-аналітичне забезпечення управління виробничим потенціалом аграрних підприємств. *Агросвіт*. 2021. № 12. С. 45–50.

16. Бродська І.І. Обліково-аналітичне забезпечення оцінки вартості підприємства : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.09. Луцьк, 2020. 220 с.

17. Брехун Н.С., Новіченко Л.С. Обліково-аналітичне забезпечення управління підприємством: теоретичне осмислення економічного змісту. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2017. Вип. 2. С. 299–304. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuec_2017_2_45

18. Бруханський Р.Ф. Актуалізація стратегічних векторів обліково-аналітичного забезпечення системи управління аграрних підприємств України. *Український журнал прикладної економіки*. 2016. Т. 1. № 1. С. 11–21.

19. Бруханський Р.Ф. Обліково-аналітичне забезпечення стратегічного управління підприємством. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 25. № 2. С. 148–156.

20. Бруханський Р.Ф., Пархоμεць М.К., Пуцентейло П.Р. Обліково-аналітичне і організаційно-правове забезпечення діяльності аграрних підприємств : монографія. Тернопіль : Крок, 2015. 300 с.

21. Василик Н.М. Оцінка ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства. *Економічний аналіз*. 2018. Т. 28. № 3. С. 154–161.

22. Василішин С.І., Нежид Ю.С. Методичні підходи до обліку та контролю майна аграрних підприємств в умовах воєнного стану. *Облік і фінанси*. 2024. № 2 (104). С. 5-14.

23. Василішин С.І., Рижикова Н.І., Руденко С.В. Бюджетування як інструмент стратегічного управлінського обліку аграрних підприємств. *Журнал з менеджменту, економіки та технологій*. 2025. № 4. С. 251–265. DOI: <https://doi.org/10.69803/3083-6034-2025-4-250>

24. Гаєвська Л.М., Чернова О.В. Виробничий потенціал – основа розвитку підприємства. «Вісник ЖДТУ»: *Економіка, управління та адміністрування*, 2011. 1(55), 184–185. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2011-1\(55\)-184-185](https://doi.org/10.26642/jen-2011-1(55)-184-185)

25. Гангал Л.С. Механізм обліково-аналітичного забезпечення конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств. *Науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка»*. 2016. № 1-2. С. 124–130.

26. Геєць В.М. Економіка України: стратегія і політика довгострокового розвитку. Київ : Ін-т економіки НАН України, 2016. 1008 с.

27. Гоголь Т.А. Обліково-аналітичне забезпечення управління підприємств малого бізнесу: монографія . Чернігів : Видавець Лозовий В.М., 2014. 384 с.

28. Голов С.Ф. Бухгалтерський облік в Україні: аналіз стану та перспективи розвитку : монографія. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 522 с.

29. Гончарук О.В. Розробка методичного забезпечення оцінки виробничого потенціалу металургійних підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного*

університету. 2015. Випуск 12. Частина 1. С. 84-88.
URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_12/20.pdf.

30. Горянский В.Ф. Виробничо-економічний потенціал АПК. Київ, 2020. 158 с.

31. Горяча О.Л. Структура та відтворення виробничого потенціалу підприємства. Формування ринкових відносин в Україні. Збірник наукових праць. Київ, 2016. С. 71–75.

32. Гривківська О.В., Волянчук В.В. Методичні підходи до визначення складових ресурсного потенціалу аграрних підприємств. *Розвиток міста*. 2025. Вип. 1(05) URI: <https://dspace.nuft.edu.ua/handle/123456789/48041>

33. Гринь В.П. Детермінанти та причини необхідності розвитку облікового забезпечення стратегічного управління. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2019. Вип. 34. С. 139- 144

34. Гудзинський О.Д. Економічний аналіз: теорія і практика. Київ : КНЕУ, 2018. 320 с.

35. Гудзинський О.Д., Судомир С.М., Гуренко Т.О. Теоретико-методологічні засади результативного управління розвитком підприємств: монографія. Київ: ЦП «Компринт», 2017. 411 с.

36. Гуренко Т.О. Обліково-інформаційне забезпечення стратегічного розвитку аграрної сфери. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес*. 2018. Вип. 290. С. 79-89.

37. Державна служба статистики України. URL: <https://stat.gov.ua/uk>

38. Дзюбинська Х. М., Шашина М. В. Оцінювання ефективності управління виробничим потенціалом підприємства за його складовими. *Економічні студії*. Львів, 2018. № 4.
URL: [http://www.lef.lviv.ua/files/archive/journal/2018/4\(22\)_2018.pdf#page=29](http://www.lef.lviv.ua/files/archive/journal/2018/4(22)_2018.pdf#page=29).

39. Добикін О.К., Рижиков В.С., Касьянюк С.В., Кокотко М.Є. Потенціал

підприємства: формування та оцінка : навч. посібник. 2005. К. : Центр навч. л-ри,. 208 с.

40. Дуляба Н, Лакіза В, Далик В. Моделювання обліково-аналітичного забезпечення управління економічною активністю торговельних підприємств. *Економічний аналіз*. 2021. 31(3), 173–182. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2021.03.173>

41. Житник Т.П. Ресурсний потенціал агропромислового підприємства як фактор стратегії підвищення його конкурентоспроможності. *Зб. наук. праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2018. № 1. С. 44–52. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2018_1_8.

42. Жук В.М., Бездушна Ю.С., Жук Н.Л., Павленко В.О. Методологія експертної та облікової оцінки шкоди та збитків за наслідками війни в Україні. *Облік і фінанси*. 2023. №4(102). С. 11-25. DOI: [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2023-4\(102\)-11-25](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2023-4(102)-11-25)

43. Жук В.М., Бездушна Ю.С., Микульський В.С. Управлінський облік в контексті диджиталізації управління: актуальність та перспективи. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. № 3. С. 305-310. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-3-44>

44. Жук Є.О. Виробничий потенціал як фактор розвитку підприємства за умов невизначеності. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2014. № 3, т. 3. С. 207-211. URL: <https://elar.khmnpu.edu.ua/handle/123456789/3557>

45. Журбенко Н.М. Теоретичні аспекти визначення виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 3. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-3-15>

46. Забродська Г.І., Забродська Л.Д., Ткачова С.С., Резник М.О. Виробничий потенціал підприємства: концептуальні підходи до визначення дефініції. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2020.

Вип. 2(32). С. 58-72.

47. Завербний А.С., Ноджак Л.С., Міщанчук С.А. Інформаційно-аналітичне забезпечення інноваційного розвитку економіки України за євроінтеграційних умов. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-5>

48. Запашук Л.В. Методичні підходи до оцінки виробничого потенціалу промислового підприємства. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2010. № 3 (53). С. 60–63.

49. Карась Ю. Теоретичний зміст поняття «виробничий потенціал» аграрного підприємства. *Економіка та суспільство*, 2022 (46). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-27>

50. Кащена Н.Б., Нестеренко І.В., Чміль Г.Л. Стратегічне управління біокластером на засадах ЗСП. *Інфраструктура ринку*. 2023. Вип. 71. С. 135–142. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastructure71-24>

51. Кащена Н.Б., Нестеренко І.В., Чміль Г.Л. Управління інноваційними біокластерами в умовах цифровізації: організаційно-методичний аспект. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 69. С. 71–78. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastructure69-13>

52. Кащена Н.Б., Остапенко Р.М., Чміль Г.Л. Стратегічний аналіз в управлінні діяльністю підприємств агробізнесу: організаційно-методичний аспект. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. *Економічні науки*. 2023. № 2 (69). С. 40-46. DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/69-5>

53. Квасницька Р., Тарасюк М. Структуризація потенціалу підприємства. *Вісник КНТЕУ*. 2017. № 1. С. 73–82.

54. Кіндрацька Г.І. Економічний аналіз: теорія і практика : підручник. Львів: Магнолія 2006, 2020. 440 с.

55. Кіндрацька Л.М. Інноваційні трансформації обліково-аналітичного забезпечення управління бізнесом. *Фінанси України*. 2024. № 3. С. 116–128.

56. Кірейцев Г.Г., Нехай В.А. Обліково-аналітична система сільськогосподарського підприємства в умовах антикризового управління. *Облік і фінанси АПК*. 2009. № 3. С. 84–90. URL: <http://ir.stu.cn.ua/handle/123456789/8483>

57. Ковалевська Н.С., Нестеренко І.В., Остапенко Р.М. Цифрові технології як драйвер трансформації обліку економічної діяльності підприємств. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2025. Вип. 1 (37). С. 6–20. URL: <https://biotechuniv.edu.ua/wp-content/uploads/2025/06/zb-npr-econ-strat-01-2025.pdf>

58. Ковалевська Н.С., Нестеренко І.В., Янчева І.В., Лопін А.О. Диджиталізація обліково-аналітичного забезпечення природоохоронної діяльності підприємства. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2021. Вип. 1 (33). С. 32–43. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/3302>

59. Коваль С. Чинники формування та напрями розвитку облікової політики аграрних підприємств. *Ефективна економіка*. 2024. №5. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/3801/3836>

60. Кононенко Л.О. Трансформація обліково-аналітичного забезпечення підприємств в умовах цифровізації економіки. *Економіка та суспільство*. 2022. № 37.

61. Король Г.О., Ізвекова І.М., Ясногор О.О. Сутність поняття «облікова політика» та методичні підходи до його формування в умовах підприємства. *Бухгалтерський облік, аналіз та аудит*. 2017. № 8. С. 780–784. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/129.pdf

62. Красноручський О. О., Руденко С. В. Методичні основи економічної оцінки виробничого потенціалу аграрних підприємств. *Науковий вісник Полісся*. 2016. № 2 (6). С. 140–145. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2016-2-6\(6\)-140-145](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2016-2-6(6)-140-145)

63. Красноручський О., Маренич Т., Крічфалушій-Степанова К., Богданюк І.

Потенціал підприємства як важливий об'єкт оцінювання та контролю в системі управління. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. №4. С. 51-64. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-4-8>

64. Красноручський О., Маренич Т., Прусова Г. Виробничий потенціал підприємства як економічна категорія. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2024. №2. С. 76-83. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-2-14>

65. Красноручський О., Маренич Т., Прусова Г. Співвідношення економічних категорій «потенціал підприємства», «ресурсний потенціал», «виробничий потенціал» та «економічний потенціал». *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. № 2. С. 113–121. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-2-19>

66. Красноручський О.О., Маренич Т.Г., Кальченко М.М., Шерстюк О.В. Концептуальні засади оцінювання економічного потенціалу аграрних підприємств. *Проблеми економіки*. 2025. № 1. С. 172–180. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2025-1-172-180>

67. Круш П.В., Бойко Т.О. Виробничий потенціал підприємства та підходи до його оцінки. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2015. Вип. 15. С. 220–227.

68. Кузь В.І. Побудова інформаційної системи в контексті реалізації функцій стратегічного управління. *Вісник Одеського національного університету. Серія «Економіка»*. 2016. Т. 21. Вип. 5. С. 191-195.

69. Кулаковська Т. А., Цапенко Ю. О. Удосконалення методики визначення рівня виробничого потенціалу підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2017. № 13(2). URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2017_13\(2\)_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2017_13(2)_22)

70. Куцик П.О. Управлінський облік у системі стратегічного управління підприємством : монографія. Львів : Видавництво ЛТЕУ, 2015. 408 с.

71. Лазаришина І.Д. Обліково-аналітичне забезпечення управління підприємством. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*.

2021. № 2. С. 45–52.

72. Лакуста В.С. Методичне забезпечення оцінки виробничого потенціалу підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2001. С. 188–192.

73. Левицька С.О. Організація обліку діяльності суб'єктів як синергетичний процес інформаційного забезпечення їх менеджменту. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. № 1(29), 2016. С. 133-139. URL: <https://ecj.oa.edu.ua/articles/2016/n29/27.pdf>

74. Лисенко А.М. Економічний потенціал суб'єктів господарювання сфери агробізнесу: особливості формування, систематизація показників, методи оцінки. Концептуальні підходи та механізми стимулювання розвитку соціально-економічних систем та суб'єктів ринку : монографія / за заг. ред. Н.В. Шандової. Херсон: Вишемирський В. С., 2023. Розд. 2.2. С. 90-149. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/handle/123456789/12996>

75. Лісовенкова І.М. Виробничий потенціал підприємства: методологічні підходи. *Економічний вісник НГУ*. 2011. № 2. С. 47–55.

76. Мазур Д., Мазур О., Мазур Г., Страхніцький Я. Еволюція наукових поглядів на сутність поняття «виробничий потенціал» та його класифікація. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2025. 342(3(2), 224-228. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(2\)-35](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(2)-35)

77. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 1 «Подання фінансової звітності». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_013

78. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 16 «Основні засоби». URL: https://mof.gov.ua/storage/files/IAS%2016_ukr_2020.pdf

79. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 37 «Забезпечення, умовні зобов'язання та умовні активи». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_051

80. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 41 «Сільське господарство». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_027#Text

81. Міжнародний стандарт фінансової звітності 7 «Фінансові інструменти: розкриття інформації». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_007#Text

82. Місевич М. А., Фана О. А., Ільюк Ю. О. Система управління виробничим потенціалом підприємства. *Агросвіт*. 2022. №20. С. 52-58.

83. Мних Є. В. Економічний аналіз діяльності підприємства : підручник. Київ: КНТЕУ, 2019. 380 с.

84. Мних Є.В., Брадул О.М. Обліково-аналітичне забезпечення в інформаційній системі управління корпораціями. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2009. № 647. С. 129–136.

85. Нестеренко І. В., Ковалевська Н. С. Новітні цифрові рішення для обліку економічної діяльності підприємств в умовах сучасних викликів. *Сталий розвиток економіки*. № 4 (51). 2024. С. 322-328. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-45>

86. Нестеренко І.В., Тучак А.З. Реінжиніринг облікової системи в контексті інформаційного забезпечення управління підприємством. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2024. Вип. 1 (35). С. 32-44. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua//handle/123456789/54667>

87. Нестеренко І., Ковалевська Н. Становлення облікової політики та її вплив на показники звітності підприємств харчової індустрії. *Економічний аналіз*. 2021. Т. 31. № 3. С. 190–197. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2021.03.190>

88. Нестеренко І.В., Семенов О.О. Інструментарій інформаційно-аналітичного моделювання виробничого потенціалу аграрних підприємств. Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні: матеріали IX Міжнародної науково-практичної конференції, м. Вінниця, 12–13 березня 2026 року. Вінниця: ВНТУ, 2026. С. 315-318. URI: <https://repo.btu.kharkiv.ua/handle/123456789/81145>

89. Нестеренко І.В., Чміль Є.Л. Диджиталізація формування облікової інформації про інноваційну діяльність суб'єктів бізнесу. *Цифрова економіка та*

економічна безпека. 2023. Вип. 6 (06). С. 56–62. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.6-11>

90. Нестеренко І.В., Чміль Є.Л. Моделювання облікової політики в контексті забезпечення інноваційного розвитку підприємства. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. Вип. 1 (01). С. 92–99. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.1-15>

91. Нестеренко О.О., Ковалевська Н.С., Остапенко Р.М., Луценко О.А. Моделювання системи обліку за видами економічної діяльності в умовах цифрової трансформації. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2025. Т. 2, № 16. С. 71–81. DOI: <https://doi.org/10.32750/2025-0207>

92. Олійник Т.І., Косенко А.О. Управління виробничим потенціалом підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2020/78.pdf.

93. Оляднічук Н.В., Підлубна О.Д. Обліково-аналітичне забезпечення економічної діяльності суб'єкта підприємництва. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2020. Вип. 33. Ч. 2. С. 16–21. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2020-33-25>

94. Остапенко Р.М., Ніценко В.С., Мірошник О.Ю., Деньгуб В.В. Аналіз факторів та індикаторів розвитку виробничого потенціалу аграрних підприємств України у системі інформаційно аналітичного забезпечення. *Актуальні проблеми економіки*. 2026. № 1(295). С. 441-453. DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2026-1-295-441-453>

95. Остапенко, Т.В. Виробничий потенціал підприємств АПК: поняття та оцінка. *Молодий вчений*. 2014. № 4 (07). С. 100-104. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2014/4/27.pdf>.

96. Панченко О.І. Формування інформаційно-аналітичної системи управління підприємством. *Економіка та держава*. 2022. № 4. С. 67–72.

97. Перерва П.Г., Побережна Н.М. Визначення ефективності використання виробничого потенціалу машинобудівного підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 2. С. 191–198.

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

99. Пилипенко А.А. Організація обліково-аналітичного забезпечення стратегічного розвитку підприємства: наукове видання. Харків : ХНЕУ, 2007. 276 с.

100. Пилипенко К.А., Рунчева Н.В., Горяча О.Л., Савків А.С. Трансформація економічного потенціалу виробничого підприємства: вектори фінансового контролінгу та цифровізації. *Актуальні проблеми сталого розвитку*. 2026. 3(2) С. 223-230. DOI: [https://doi.org/10.60022/3\(2\)-29S](https://doi.org/10.60022/3(2)-29S)

101. Плікус І.Й. Потенціал підприємства, його оцінка й трансформація: економічна та бухгалтерська інтерпретація. *Фінанси України*. 2012. № 4. С. 91–105.

102. Побережна Н.М. Аналіз існуючих методів оцінки виробничого потенціалу. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Економічні науки*. 2011. Вип. 28. Ч. 2. С. 95–100.

103. Погребняк А.Ю., Кліщ К.А. Інтеграція наукових підходів до оцінювання управління ефективністю використання виробничого потенціалу підприємства з метою підвищення його економічної безпеки. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2023. № 25. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.25.2023.278601>

104. Позняковська Н.М., Зубілевич С.Я., Міклуха О.Л. Обліково-аналітичне забезпечення суб'єктів господарювання в умовах євроінтеграції : монографія. Рівне: НУВГП, 2019. 414 с.

105. Потенціал підприємства: формування та використання: підручник. Вид. 2-ге, переробл. і допов. / Н. В. Касьянов та ін. Київ: Центр учбової літератури, 2021. 248 с.

106. Правдюк А.Л., Прутська Т.Ю., Правдюк М.В. Інформаційне забезпечення управління підприємницькою діяльністю на засадах інституціоналізму: монографія. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 360 с.

107. Правдюк М.В. Інформаційно-аналітичне забезпечення управління діяльністю аграрних підприємств. *Економіка АПК*. 2020. № 6. С. 85–92.

108. Правдюк Н.Л., Лепетан І.М., Бурко К.В. Тактичний та стратегічний менеджмент підприємств: обліковий аспект: монографія. Вінниця. Видавництво ФОП Кушнір Ю.В. 2020. 448 с.

109. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо облікової політики підприємства: Наказ Міністерства фінансів України від 27.06.2013 р. № 635. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0635201-13>

110. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: Наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013 р. № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>

111. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби»: Наказ Міністерства фінансів України від 27.04.2000 р. № 92. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00>

112. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи»: Наказ Міністерства фінансів України від 18.10.1999 р. № 242. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0750-99>

113. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 9 «Запаси»: Наказ Міністерства фінансів України від 20.10.1999 р. № 246. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99>

114. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 11 «Зобов'язання»: Наказ Міністерства фінансів України від 31.01.2000 р. № 20. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0085-00>

115. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 13 «Фінансові інструменти»: Наказ Міністерства фінансів України від 30.11.2001 р. № 559. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1050-01>

116. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 26 «Виплати працівникам»: Наказ Міністерства фінансів України від 28.10.2003 р. № 601. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1025-03>

117. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 30 «Біологічні активи»: Наказ Міністерства фінансів України від 18.11.2005 р. № 790. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1456-05>

118. Рета М.В., Токар Н.Б. Система обліково-аналітичного забезпечення: науково-методичний підхід до формування. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. 2016. № 27 (1199). С. 97–102.

119. Рижикова Н.І., Бірченко Н.О., Богомолів О.О. Роль обліково-аналітичних систем у забезпеченні інвестиційної безпеки в аграрному секторі України. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-121>

120. Рижикова <https://orcid.org/0000-0002-3019-8172> Н.І., Ніценко В.С., Лещук Г.В., Духновська Л.М., Гамуляк М.В. Облік і звітність в системі стратегічного управління розвитком виробничого потенціалу аграрних підприємств. *Агросвіт*. 2026. № 6. С. 120–127. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2026.6.120>

121. Рижикова Н.І., Остапенко Р.М., Бірченко Н.О., Луценко О.А. Оцінка обліково-економічної стійкості аграрних підприємств України на мікрорівні: інформаційно-аналітичний підхід. *Академічні візії*. №42. 2025. С. 31–42. <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/1891>

122. Рижикова Н.І., Перевозова І.В., Мельниченко О.В., Цюпак В.П. Моделювання облікової політики у фокусі виробничого потенціалу та інноваційного розвитку підприємства. *Актуальні проблеми інноваційної*

економіки та права. 2025. №4. С. 145–148. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-4-32>

123. Рожельюк В.М., Денчук П.Н. Формування облікової політики переробних підприємств в умовах адаптації національних положень до міжнародних стандартів обліку та звітності. *Бізнес Інформ*. 2017. № 4. С. 318-323. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2017_4_53.

124. Руденко С., Орел В., Лагодієнко Н., Бірченко Н., Мороз А. Теоретико-методичні аспекти формування системи стратегічного обліку підприємства. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2025. № 348(6). С. 512-518. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-348-6-73>

125. Руденко С.В., Ряснянська А.М., Семенов О.О. Продуктові, виробничі та управлінські інновації в системі розвитку економічного потенціалу аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. № 1. С. 213-217. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-1-31>

126. Руденко, С.В. Виробничий потенціал аграрного підприємства: економічна сутність та роль у формуванні економічного потенціалу. *Вісник ХНТУСГ ім. П. Василенка*. 2016. Випуск 172. С. 164-175. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2016_172_20.

127. Сарай Н.І. Виробничий потенціал підприємства: сутність та особливості діагностики. *Інноваційна економіка*. 2012. № 12. С. 100-103. URI: <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/8944>

128. Свиноус І. В. Обліково-аналітичне забезпечення діяльності аграрних підприємств. Київ : ННЦ ІАЕ, 2021. 312 с.

129. Свиноус І.В., Гаврик О.Ю., Хомяк Н.В., Хомовий С.М., Заболотній В.С. Удосконалення методичних підходів до оцінки складових виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств в умовах трансформації системи обліку та фінансової звітності. *Економіка та управління АПК*. 2021. № 1. С. 154–165. URL: <https://surl.li/neaaje>

130. Семенов О.О. Інтеграція облікових даних у систему моніторингу виробничого потенціалу аграрного сектору. Стратегічні напрями забезпечення продовольчої безпеки України у воєнний період: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 27 – 28 листопада 2025 року. Київ: Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій, 2025. С. 171-173. URI: https://duikt.edu.ua/uploads/p_2779_15118013.pdf

131. Семенов О.О. Інформаційне забезпечення моніторингу виробничого потенціалу аграрних підприємств. Європейська архітектура сталого розвитку: виклики та можливості для України: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених, м. Харків, 17 квітня 2026 р. Харків: ДБТУ, 2026. С. 365-367. URI: <https://repo.btu.kharkiv.ua/handle/123456789/82020>

132. Семенов О.О. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного розвитку виробничого потенціалу. *Економічний аналіз*. 2025. 35(1), 740–751. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2025.01.740>

133. Семенов О.О. Методичний контур облікової політики щодо виробничого потенціалу аграрного підприємства. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. (17). DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18818294>

134. Семенов О.О. Нестеренко І.В. Облікове забезпечення оцінки виробничого потенціалу аграрних підприємств. The impact of modern digital technologies on the future of society and youth: The IX International scientific and practical conference. March 02-04, 2026, Krakow, Poland. Pp. 88-91. URI: <https://eu-conf.com/en/events/the-impact-of-modern-digital-technologies-on-the-future-of-society-and-youth/>

135. Семенов О.О. Теоретичне підґрунтя формування інформаційної моделі управління виробничим потенціалом підприємств. *Журнал з менеджменту, економіки та технологій*. № 4. 2025. с. 228-238. DOI: <https://doi.org/10.69803/3083-6034-2025-4-228>

136. Семенов О.О., Микитюк В.С., Теплов Є.К. До питання аналітичного забезпечення управління потенціалом підприємства. Механізми забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, перспективи, міжнародний досвід: матеріали IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Харків, 19 травня 2023 р.; Харків: ДБТУ, 2023. С. 148-151. URI: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/35820>

137. Семенов О.О., Попов Д.О. Формування та реалізація економічного потенціалу аграрного сектору України: виклики та перспективи євроінтеграції. Нові горизонти розвитку бізнесу в умовах сучасних викликів. Можливості та механізми підтримки бізнесу в умовах європейської інтеграції: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених, м. Харків, 26 квітня 2024 р.; Харків: ДБТУ, 2024. С. 62-64. URI: <https://repo.btu.kharkiv.ua/handle/123456789/55100>

138. Сітковська А.О., Масляєва О.О. Земельно-ресурсний потенціал аграрного сектору: стан та особливості використання. *Агросвіт*. 2023. №10. С.77-81. URI: <https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/8178>

139. Скоробогата Л., Альохіна Ю. Інформаційно-аналітичне забезпечення управління ресурсним потенціалом сільськогосподарських підприємств. *Економічний дискурс*. 2025. Випуск 4. С. 227-234. DOI: <https://doi.org/10.36742/2410-0919-2025-3-23>

140. Скрипюк В.О. Обліково-аналітичне забезпечення стратегічного управління підприємством. *Економічний форум*. 2021. № 1. С. 120–126.

141. Степаненко С. В. Ресурсний потенціал аграрних підприємств: елементи та особливості їх поєднання в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2022. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10039>

142. Сьомочкіна, Т., Гришук, Г. Особливості обліково-аналітичного забезпечення управління економічним потенціалом підприємств. *Економіка та суспільство*. 2025. (81). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-158>

143. Толпежніков Р.О. Сутність та методика оцінювання фінансового потенціалу підприємства. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2013. Вип 2. Том 1. С.277–282.

144. Трегобчук В.М. Відтворення та ефективне використання ресурсного потенціалу АПК. Теоретичні і практичні аспекти. Київ: Інститут економіки НАН України, 2003. 259 с.

145. Тюленєва Ю.В., Сичков О.Л. Оцінка ефективності управління виробничим потенціалом підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2015. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2015_5_29

146. Тюріна Н.М., Назарчук Т.В. Інформаційно-аналітичне забезпечення управління підприємством в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39.

147. Тюріна Н.М., Назарчук Т.В., Шкабара Н.В. Формування інформаційно-аналітичного забезпечення управління бізнес-проектами підприємства. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 2. С. 68–77. URL: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/handle/123456789/37396>

148. Федірець О.В., Стовба В.О, Солодчук Т.В. Сутність та особливості формування системи менеджменту виробничого потенціалу підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2022. № 1(30). С. 74-80.3 DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2022-1-13>

149. Хвальчик І.Л., Волощук Л.О. Сутність інформаційно-аналітичного забезпечення управління підприємством. *Economics: Time Realities*. 2020. № 1(47). DOI: 10.15276/ETR.01.2020.10.

150. Хринюк О. С., Бойко Т. О. Виробничий потенціал підприємства: підходи та метод оцінки. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. №7. С. 521-526.

151. Хринюк О.С., Гримашевич Т.І. Оцінка ефективності використання виробничого потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 4. URL: <http://ojs.dsau.dp.ua/index.php/efektyvna-ekonomika/article/view/1168>

152. Хринюк О.С., Гримашевич, Т.І. Теоретико-методичні аспекти оцінки виробничого потенціалу підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск 13. С. 772-776. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/132.pdf

153. Черкасов Д.Ф. Сучасні підходи до формування потенціалу виробничих підприємств. *Економіка: реалії часу*. 2024. № 5 (75). С. 77–85. DOI: <https://doi.org/10.15276/ETR.05.2024.9> URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2024/No5/77.pdf>

154. Чиж Л. Методика оцінки рівня ефективності використання виробничого потенціалу підприємства портової діяльності. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2021. №3(76), С. 5-16. DOI: <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2021-3-5-16>

155. Чижевська Л.В., Поліщук І.Р., Сарган С.С. Облікова політика як інструмент управління фінансовими результатами підприємства. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2022. Вип. 3 (53). С. 34– 40.

156. Чумак О.В. Обліково-правове підґрунтя формування інформаційного забезпечення щодо земельних ресурсів. *Економіка, фінанси, право*. 2018. № 6. С. 13-17.

157. Чумак О.В. Узгодження елементів облікової політики щодо земельних ресурсів підприємств. *Економічний простір*. 2018. № 134. С. 205–214.

158. Чумак О.В. Управління економічним потенціалом державних підприємств за умов державно-приватного партнерства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2019. Вип. №2-3 (70-71). С. 29–38.

159. Чумаченко М.Г. Економічний аналіз діяльності підприємства. Київ : КНЕУ, 2017. 360 с.

160. Шевченко А.А., Петренко О.П., Бірагова О.В. Виробничий потенціал аграрних підприємств в умовах невизначеності. *Modern Economics*. 2023. №41. С. 156-162. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V41\(2023\)-22](https://doi.org/10.31521/modecon.V41(2023)-22)

161. Шевчук Н., Годнюк І. Облікова політика та її вплив на діяльність підприємства в умовах воєнного стану. *Економічні горизонти*. 2023. №2(24), 110–119. DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.2\(24\).2023.281235](https://doi.org/10.31499/2616-5236.2(24).2023.281235)

162. Шепель Т.П. Розвиток бухгалтерського обліку в Україні на основі впровадження МСФЗ: проблеми і перспективи. *Облік і фінанси*. 2021. № 1 (91). С. 36–43. DOI: [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2021-1\(91\)-36-43](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2021-1(91)-36-43)

163. Яковлев В.І. Трактуювання економічної категорії виробничого потенціалу. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Випуск 34. С. 115-120. URL: http://bses.in.ua/journals/2018/34_2018/25.pdf.

164. Яценко В.Ф. Теоретико-методологічні засади обліково-аналітичного забезпечення управління підприємством. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2015. № 3 (73). С. 210–216.

165. Alsarayrah T. M. K., Alhasanat K. A. H., Sokil O., Zhuk V., Sokil Y. Forming the conceptual foundations of a sustainable development accounting system and reflecting its results in reporting. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2024. Vol. 4, no 13 (130). P. 6–18. DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2024.307645>

166. Barney J. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*. 1991. Vol. 17(1). P. 99–120.

167. Davenport T.H., Harris J.G. Competing on Analytics: The New Science of Winning. Boston : Harvard Business Review Press, 2017. 240 p.

168. Drucker P. F. Management: Tasks, Responsibilities, Practices. New York : Harper & Row, 2007. 576 p.

169. Hammer M., Champy J. Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. New York : Harper Business, 2009. 223 p.

170. Kaplan R. S., Norton D. P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston : Harvard Business School Press, 1996. 322 p.

171. Kashchena, N., Chmil, H., Chumak, O., Nesterenko, I., Mykytas, A., Chmil, Y. Assessing the effectiveness of innovative transformations of socio-economic systems and enterprise development within Industry 5.0. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 2025. 3 (13 (135)), 35–46. DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2025.333006>

172. Kovalevska N., Nesterenko I., Lutsenko O., Nesterenko O., Hlushach Y. Problems of accounting digitalization in conditions of business processes digitalization. *Amazonia Investiga*. 2022. Vol. 11. Is. 56. P. 132–141. DOI: <https://doi.org/10.34069/AI/2022.56.08.14>

173. Nesterenko, I., Kashchena, N., Chmil, H., Chumak, O., Shtyk, Y., Nesterenko, O., Kovalevska, N. Devising a methodological approach to identifying the economic potential of production costs for eco-innovative products. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 2024. 3 (13 (129)), 6–15. DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2024.304805>

174. North D.C. Institutions, Institutional Change and Economic Performance. Cambridge : Cambridge University Press, 1990. 152 p.

175. Porter M.E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York : Free Press, 2008. 557 p.

176. Skrynkovskyy R., Sopilnyk R., Seliverstova L., Koropetskyi O., Protsiuk T. Improvement of the system of indicators for the efficiency evaluation of the production capacity of industrial enterprises. *Technology Audit and Production Reserves*, 2018. 2(4(46)), 49–51. DOI: <https://doi.org/10.15587/2312-8372.2019.162670>

177. Wernerfelt B.A Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*. 1984. Vol. 5(2). P. 171–180.

178. Williamson O.E. The Economic Institutions of Capitalism. New York : Free Press, 1985. 468 p.

179. Yakovlev V., Druhova, O. Analysis of management of production potential of machine-building enterprises of kharkiv region. *Three Seas Economic Journal*, 2021. 2(3), 124–129. DOI: <https://doi.org/10.30525/2661-5150/2021-3-16>

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

ЕЛЕМЕНТИ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ

Елемент облікової політики	Елемент виробничого потенціалу	Об'єкти обліку в агросфері	Управлінські показники
1	2	3	4
Критерії визнання, класифікації та обліку основних засобів	Ресурсний / технологічний	трактори, комбайни, с/г техніка, зерносушарки, склади, тваринницькі приміщення, меліоративні системи	структура і вартість МТБ; фондоозброєність; технічна забезпеченість; коефіцієнт оновлення/вибуття
Методи амортизації та порядок перегляду строків корисного використання	Технологічний / інноваційний	техніка з різними режимами використання (сезонність), обладнання, виробничі лінії	амортизаційне навантаження; собівартість; оцінка потреби в оновленні; рівень зносу; CAPEX-потреба
Переоцінка/зменшення корисності активів та облік ремонтів (капітальні/поточні)	Технологічний / організаційний	капітальні ремонти техніки, модернізація елеваторів/ферм	витрати на підтримання потужностей; ефективність ремонтів; коефіцієнт готовності техніки; простої
Політика обліку запасів та метод оцінки вибуття (FIFO/середньозважена) + норми списання	Ресурсний / організаційний	насіння, добрива, ЗЗР, корми, паливо, запчастини	матеріаломісткість; відхилення від норм; оборотність запасів; втрати/нестачі; рівень забезпеченості виробництва
Організація обліку витрат виробництва та калькулювання собівартості (об'єкти калькуляції, статті, бази розподілу)	Ресурсний / процесний (ефективність)	витрати за культурами (пшениця, кукурудза), за фермами/групами тварин, за видами робіт	собівартість 1 т/1 ц/1 л; маржинальність за культурами/напрямами; CVP-аналіз; точки беззбитковості
Порядок розподілу загальновиробничих витрат (ЗВВ) з урахуванням сезонності	Організаційний / процесний	енергія, утримання техніки, утримання виробничих приміщень, зарплата управлінського персоналу	коректність собівартості; «дорогі» процеси; питомі ЗВВ; ефективність структури витрат

Продовження додатку А

1	2	3	4
Облік незавершеного виробництва (НЗВ) та оцінка готової продукції	Процесний / ресурсний	НЗВ у рослинництві (витрати під урожай), у тваринництві (виращування молодняку, відгодівля)	реальна собівартість періоду; витрати під урожай; контроль виробничого циклу; прогноз фінрезультату
Облік біологічних активів і сільськогосподарської продукції (модель оцінки, момент визнання, документування)	Ресурсний / інноваційний	посіви, багаторічні насадження, худоба/птиця, продукція рослинництва/тваринництва	продуктивність стада/урожайність; біологічна віддача; втрати; ефективність технологій; планування виробничих програм
Політика документування та контролю використання землі (оренда, паї, витрати на обробіток)	Ресурсний / організаційний	земельний банк, договори оренди, витрати на обробіток ділянок	витрати на 1 га; ефективність земельного банку; рентабельність культур на 1 га; контроль витрат по полях
Аналітичний облік за центрами відповідальності (поля/бригади/ферми /елеватор/підрозділи)	Організаційний / процесний	підрозділи, бригади, ферми, служби МТП, елеватор	KPI центрів відповідальності; контроль відхилень; управлінська звітність; мотивація персоналу
Порядок обліку праці та витрат на персонал (облік робочого часу, сезонних працівників, преміювання за KPI)	Кадровий / організаційний	сезонні роботи, механізатори, доярі, агрономи, зоотехніки	продуктивність праці; трудомісткість; витрати на персонал на 1 га/1 т; виконання норм; ефективність стимулювання
Облік інвестицій, капітальних вкладень та інноваційних витрат (R&D, цифровізація, точне землеробство)	Інноваційний / технологічний	GPS-моніторинг, автопілот, дрони, датчики, ERP/облік, модернізація техніки	ефект від інновацій; приріст урожайності/продуктивності; окупність інвестицій; економія витрат
Політика внутрішнього контролю: інвентаризація, контроль втрат, контроль списань, контроль якості	Організаційний / процесний	інвентаризація запасів, контроль пального, контроль втрат зерна, контроль падежу	рівень втрат/нестач; дисципліна списань; показники якості; ризики шахрайства; достовірність даних

Закінчення додатку А

1	2	3	4
Формування управлінської звітності щодо виробничого потенціалу (періодичність, форми, відповідальні)	Системний (інтегрально всі компоненти)	звіти: “потенціал– завантаження– ефективність”, дашборди	профіль виробничого потенціалу; інтегральні КРІ; динаміка ефективності; підстава для управлінських рішень

ДОДАТОК Б

**ТРАНСФОРМАЦІЯ ДАНИХ МОНІТОРИНГУ ДРОНА В ОБЛІКОВУ
ІНФОРМАЦІЮ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ
АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Дані дрона	Об'єкт обліку	Рахунок обліку	Аналітичний показник
1	2	3	4
Точна площа поля	Земельні ресурси	Позабалансовий облік земель; аналітика до рах. 23 «Виробництво» за полями	Коефіцієнт використання земельного потенціалу
Площа посівів за культурами	Витрати культурами за	Рах. 23 «Виробництво» (аналітика: культура, поле, підрозділ)	Частка культур у структурі виробництва
Межі та конфігурація полів	Виробничі ділянки	Аналітичний облік за центрами відповідальності	Ефективність використання виробничих площ
Стан сходів культур	Біологічні активи	Рах. 21 «Поточні біологічні активи»	Індекс густоти посівів
Рівень пошкодження посівів	Втрати виробництва	Рах. 24 «Брак у виробництві»; резерви	Рівень втрат урожайності
NDVI-індекс вегетації	Біологічний потенціал	Аналітика до рах. 21 та 23	Індекс біологічної продуктивності
Прогноз урожайності	Майбутня сільськогосподарська продукція	Рах. 27 «Продукція сільськогосподарського виробництва» (планові показники)	Прогнозна урожайність
Нерівномірність посівів	Ефективність виробничого процесу	Аналітика за технологічними зонами	Коефіцієнт однорідності посівів
Виявлення бур'янів	Технологічні витрати	Рах. 23; аналітика витрат на ЗЗР	Витрати на захист рослин на 1 га
Вологість ґрунтів	Земельний біологічний потенціал та	Аналітичні дані управлінського обліку	Індекс забезпечення вологою
Виявлення зон посухи	Ризики виробництва	Рах. 47 «Забезпечення майбутніх витрат і платежів»	Індекс ризику втрати врожаю
Контроль внесення добрив	Матеріальні ресурси	Рах. 20 «Виробничі запаси»; рах. 23	Коефіцієнт ефективності використання добрив

Закінчення додатку Б

1	2	3	4
Контроль технологічних операцій	Виробничі витрати	Рах. 91 «Загальновиробничі витрати»	Рівень дотримання технологічних карт
Контроль роботи техніки	Технічний потенціал	Рах. 10 «Основні засоби»	Коефіцієнт використання техніки
Виявлення необроблених зон	Виробничі втрати	Аналітичний облік відхилень	Коефіцієнт покриття технологічних операцій
Моніторинг ерозії ґрунтів	Земельний потенціал	Управлінський аналітичний облік	Індекс деградації ґрунтів
Фактичний стан поливу	Витрати на зрошення	Рах. 23; аналітика за системами поливу	Ефективність використання водних ресурсів
Цифровий моніторинг поля	Інформаційний актив підприємства	ERP / BI-аналітика	Рівень цифровізації управління виробничим потенціалом

Додаток В

ОБЛІКОВЕ ВІДОБРАЖЕННЯ DRONE-DATA ЩОДО СТАНУ ПОСІВІВ

Дані дронowego моніторингу	Що визначається	Обліковий результат	Рахунки бухгалтерського обліку	Аналітичний напрям
Густота посівів	Рівень розвитку культур	Оцінка продуктивності біологічних активів	21 «Поточні біологічні активи»	Поле, культура, сорт
Рівень сходів	Якість сходів	Коригування очікуваної урожайності	21; 23 «Виробництво»	Сходи за культурами
Нерівномірність посівів	Зони ризику	Додаткові технологічні витрати	23; 91 «Загальновиробничі витрати»	Проблемні ділянки
Пошкодження посівів	Часткова загибель культур	Визнання втрат або зменшення вартості біологічних активів	24 «Брак у виробництві»; 947 «Нестачі і втрати від псування цінностей»	Причини пошкоджень
Бур'яни	Рівень засміченості	Додаткові витрати на ЗЗР	20 «Виробничі запаси»; 23	Витрати на обробку
Захворювання культур	Біологічні ризики	Формування резервів або коригування оцінки активів	47 «Забезпечення майбутніх витрат і платежів»; 21	Захворювання за культурами
Стрес культур	Ризик втрати урожайності	Прогноз зниження урожаю	21; управлінський облік прогнозних втрат	NDVI, вологість, стрес-фактори
Прогноз урожайності	Очікуваний обсяг продукції	Формування планових показників виробництва	27 «Продукція сільськогосподарського виробництва»	Урожайність за полями
Виявлення втрат урожаю	Фактичні втрати	Списання втрат виробництва	977 «Інші витрати діяльності»	Надзвичайні втрати
Зони ризику	Потенційна деградація посівів	Ризик-орієнтована оцінка виробничого потенціалу	Управлінський та аналітичний облік	Карта ризиків

ДОДАТОК Г

ІНТЕГРОВАНІЙ ПАСПОРТ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Паспорт ресурсного потенціалу

Розділ паспорта	Зміст
Об'єкт обліку	Земельні ресурси, основні засоби, оборотні активи
Наявний потенціал	Загальна вартість та кількість ресурсів
Реалізований потенціал	Частина ресурсів, що брала участь у створенні продукції
Нереалізований потенціал	Незадіяні виробничі ресурси
Втрачений потенціал	Втрати від простоїв, псування, неефективного використання
Джерела інформації	Баланс, інвентарні картки, складський облік

Паспорт кадрового потенціалу

Розділ паспорта	Зміст
Об'єкт обліку	Персонал підприємства
Наявний потенціал	Загальна чисельність та фонд робочого часу
Реалізований потенціал	Відпрацьований фонд часу, продуктивність праці
Нереалізований потенціал	Недозавантаження працівників
Втрачений потенціал	Втрати робочого часу, плинність кадрів
Джерела інформації	Табелі, кадрова звітність, нарахування зарплати

Паспорт організаційного потенціалу

Розділ паспорта	Зміст
Об'єкт обліку	Організаційні процеси та система управління
Наявний потенціал	Наявна система управління та бізнес-процесів
Реалізований потенціал	Рівень досягнення планових показників
Нереалізований потенціал	Резерви вдосконалення процесів
Втрачений потенціал	Організаційні втрати, простої, дублювання функцій
Джерела інформації	Регламенти, внутрішні звіти, KPI

Паспорт технологічного потенціалу

Розділ паспорта	Зміст
Об'єкт обліку	Технологічне обладнання та виробничі потужності
Наявний потенціал	Максимально можлива виробнича потужність
Реалізований потенціал	Фактичне завантаження потужностей
Нереалізований потенціал	Резерв виробничої потужності
Втрачений потенціал	Простої обладнання, технологічні втрати
Джерела інформації	Інвентарні картки, виробничі звіти

Паспорт інноваційного потенціалу

Розділ паспорта	Зміст
Об'єкт обліку	Інноваційні проєкти, технології, цифрові рішення
Наявний потенціал	Сукупність інноваційних ресурсів
Реалізований потенціал	Впроваджені інновації
Нереалізований потенціал	Невикористані інноваційні можливості
Втрачений потенціал	Відкладені або скасовані проєкти
Джерела інформації	Інвестиційні бюджети, проєктна документація

ДОДАТОК Д

ОЦІНКА СКЛАДОВИХ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ В СИСТЕМІ
УПРАВЛІНСЬКОГО АНАЛІЗУ

Складова потенціалу	Наявний потенціал	Реалізований потенціал	Нереалізований потенціал	Втрачений потенціал	Економічні наслідки	Управлінські рішення
Ресурсний	Активи 150,74 млн грн	Виручка 93,94 млн грн	Резерв підвищення ефективності використання активів	Простої, низька оборотність окремих активів	Недоотриманий дохід	Оптимізація структури активів, підвищення капітало-віддачі
Кадровий	Персонал підприємства (≈35 осіб)	Фактично використаний фонд робочого часу	Недовантаження окремих категорій працівників	Втрати робочого часу, плинність кадрів	Зниження продуктивності праці	Розвиток системи мотивації та навчання
Організаційний	Наявна система управління та бізнес-процесів	Виконання виробничих програм	Нереалізовані резерви оптимізації процесів	Організаційні втрати та затримки	Зростання адміністративних витрат	Рейнжинг-ринг бізнес-процесів
Технологічний	Машинно-тракторний парк, виробничі потужності	Фактичне завантаження техніки та обладнання	Резерв виробничих потужностей	Простої обладнання та техніки	Недоотриманий обсяг продукції	Оптимізація використання техніки
Інноваційний	Наявні можливості технологічного розвитку	Впроваджені інновації та цифрові рішення	Невикористані інноваційні проекти	Втрачені можливості модернізації	Втрата потенційного економічного ефекту	Активізація інвестиційної діяльності

ДОДАТОК Е

ВИЗНАННЯ СКЛАДОВИХ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ В СИСТЕМІ

УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ

Вид потенціалу	Наявний потенціал	Нереалізований потенціал	Втрачений потенціал	Основні джерела інформації
Ресурсний	Земельні ресурси, основні засоби, біологічні активи, запаси	Незадіяні земельні площі, невикористані ресурси, надлишкові запаси	Знищені, пошкоджені або окуповані активи, заміновані землі	Рахунки 10, 20, 21, 22, 27, інвентаризація
Кадровий	Наявний персонал та його компетенції	Недовантаження персоналу, невикористані компетенції	Втрата кваліфікованих працівників, мобілізація, міграція	Рахунки 66, 65, кадровий облік
Організаційний	Система управління та бізнес-процеси	Нереалізовані резерви оптимізації процесів	Порушення логістичних зв'язків, втрата управлінських функцій	Внутрішня звітність, регламенти
Технологічний	Виробничі потужності, обладнання, техніка	Недозавантажені потужності	Зруйновані або пошкоджені виробничі потужності, простої через війну	Рахунок 10, технічна документація
Інноваційний	Інноваційні проєкти, технології, цифрові рішення	Відкладені інноваційні проєкти	Зупинені або скасовані інноваційні програми через воєнні ризики	Рахунки 12, 15, інвестиційні бюджети

ДОДАТОК Є

МАТРИЦЯ МОНІТОРИНГУ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ
ПІДПРИЄМСТВА

Об'єкт виробничого потенціалу	Наявний потенціал	Реалізований потенціал	Нереалізований потенціал	Втрачений потенціал	Економічні наслідки	Управлінські рішення
Ресурсний	Земельні ресурси, основні засоби, біологічні активи, запаси	Ресурси, використані у виробництві	Незадіяні ресурси, резерви використання	Пошкоджені, знищені або недоступні активи	Недоотриманий дохід, додаткові витрати	Відновлення, модернізація, оптимізація ресурсів
Кадровий	Наявний персонал та компетенції	Використаний фонд робочого часу	Недовикористані компетенції та резерви продуктивності	Втрата персоналу, втрати робочого часу	Зниження продуктивності праці	Навчання, мотивація, кадровий розвиток
Організаційний	Система управління та бізнес-процеси	Реалізовані управлінські функції	Резерви вдосконалення процесів	Організаційні втрати та затримки	Зростання адміністративних витрат	Реінжиніринг бізнес-процесів
Технологічний	Техніка, обладнання, виробничі потужності	Фактичне використання потужностей	Недозавантаження потужностей	Простої, руйнування обладнання	Недоотриманий обсяг виробництва	Оптимізація завантаження та модернізація
Інноваційний	Інноваційні ресурси та проекти	Впроваджені інновації	Відкладені інноваційні рішення	Втрачені можливості технологічного розвитку	Втрата конкурентних переваг	Активізація інноваційної діяльності

ДОДАТОК Ж

УПРАВЛІНСЬКА ЗВІТНІСТЬ..

ЗВІТ ПРО СТАН ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «КАРАТ-АГРО»

Період: 2025 рік

Складова потенціалу	Наявний потенціал	Реалізований потенціал	Коефіцієнт реалізації, %	Відхилення
Ресурсний	Активи – 440,1 млн грн	Виручка – 247,0 млн грн	56,1	Наявні резерви підвищення оборотності активів
Кадровий	Персонал підприємства	Виконання виробничих завдань	оцінюється внутрішніми даними	-
Організаційний	Система управління виробництвом	Виконання виробничої програми	оцінюється внутрішніми даними	-
Технологічний	Наявні виробничі потужності	Фактичне використання потужностей	оцінюється внутрішніми даними	-
Інноваційний	Інноваційні ресурси підприємства	Впроваджені технологічні рішення	оцінюється внутрішніми даними	-

Узагальнюючий висновок:

Підприємство характеризується достатньо високим рівнем забезпеченості ресурсним потенціалом. Співвідношення обсягу реалізованої продукції до вартості активів свідчить про наявність резервів підвищення ефективності використання виробничого потенціалу, що потребує подальшого аналізу за його окремими складовими.

**ЗВІТ ПРО НЕРЕАЛІЗОВАНИЙ ВИРОБНИЧИЙ ПОТЕНЦІАЛ
ТОВ «КАРАТ-АГРО»**

(приклад апробації авторської методики)

Складова потенціалу	Нереалізований потенціал	Причини виникнення	Очікуваний економічний ефект від реалізації
Ресурсний	Резерв підвищення оборотності активів	Нерівномірне використання ресурсів	Зростання доходу та фондовіддачі
Кадровий	Резерв підвищення продуктивності праці	Недостатнє використання компетенцій персоналу	Зростання продуктивності праці
Організаційний	Резерв удосконалення бізнес-процесів	Організаційні затримки та дублювання функцій	Скорочення витрат управління
Технологічний	Резерв використання виробничих потужностей	Часткове недозавантаження техніки та обладнання	Збільшення обсягів виробництва
Інноваційний	Нереалізовані цифрові та технологічні рішення	Обмеженість інвестиційних ресурсів	Підвищення конкурентоспроможності

Основні резерви розвитку:

- підвищення ефективності використання активів;
- удосконалення організації виробничих процесів;
- розширення використання цифрових технологій управління;
- підвищення продуктивності праці персоналу.

ЗВІТ ПРО ВТРАТИ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «КАРАТ-АГРО»
(форма внутрішньої управлінської звітності)

Вид втрат	Складова потенціалу	Причина виникнення	Потенційні економічні наслідки
Простої техніки	Технологічний	Недостатнє завантаження потужностей	Недоотриманий обсяг виробництва
Втрати робочого часу	Кадровий	Неефективне використання трудових ресурсів	Зниження продуктивності праці
Організаційні втрати	Організаційний	Недосконалість координації процесів	Зростання адміністративних витрат
Відкладені інноваційні проєкти	Інноваційний	Обмеженість фінансування	Втрата потенційних конкурентних переваг
Воєнні ризики	Ресурсний	Обмеження використання активів внаслідок воєнних дій	Недоотримані економічні вигоди
Потенційно пошкоджені активи	Технологічний	Ракетні удари та бойові дії	Необхідність відновлення виробничих потужностей
Активи на територіях з обмеженим доступом	Ресурсний	Тимчасова окупація або загроза бойових дій	Неможливість достовірної оцінки та використання

ДОДАТОК 3

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації

Статті у наукових виданнях,

включених до переліку наукових фахових видань України:

1. Руденко С.В., Ряснянська А.М., Семенов О.О. Продуктові, виробничі та управлінські інновації в системі розвитку економічного потенціалу аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. № 1. С. 213-217. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-1-31>

(Особистий внесок автора: обґрунтовано методичний інструментарій інтеграції продуктових, виробничих і управлінських інновацій у загальну систему розвитку потенціалу аграрних підприємств.).

2. Семенов О.О. Теоретичне підґрунтя формування інформаційної моделі управління виробничим потенціалом підприємств. *Журнал з менеджменту, економіки та технологій*. № 4. 2025. с. 228-238. DOI: <https://doi.org/10.69803/3083-6034-2025-4-228>

3. Семенов О. О. Методичний контур облікової політики щодо виробничого потенціалу аграрного підприємства. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. (17). DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18818294>

4. Семенов О.О. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного розвитку виробничого потенціалу. *Економічний аналіз*. 2025. 35(1), 740–751. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2025.01.740>

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

5. Семенов О.О., Микитюк В.С., Теплов Є.К. До питання аналітичного забезпечення управління потенціалом підприємства. *Механізми забезпечення*

сталого розвитку економіки: проблеми, перспективи, міжнародний досвід: матеріали IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Харків, 19 травня 2023 р.; Харків: ДБТУ, 2023. С. 148-151.
URI: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/35820>

(Особистий внесок автора: досліджено та систематизовано методичні підходи до формування релевантного аналітичного забезпечення процесу управління потенціалом підприємства.).

6. Семенов О.О., Попов Д.О. Формування та реалізація економічного потенціалу аграрного сектору України: виклики та перспективи євроінтеграції. *Нові горизонти розвитку бізнесу в умовах сучасних викликів. Можливості та механізми підтримки бізнесу в умовах європейської інтеграції:* матеріали Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених, м. Харків, 26 квітня 2024 р.; Харків: ДБТУ, 2024. С. 62-64.
URI: <https://repo.btu.kharkiv.ua/handle/123456789/55100>

(Особистий внесок автора: досліджено та ідентифіковано системні чинники впливу євроінтеграційного вектора на ефективність формування й реалізації потенціалу аграрного сектору.).

7. Семенов О.О. Інтеграція облікових даних у систему моніторингу виробничого потенціалу аграрного сектору. *Стратегічні напрями забезпечення продовольчої безпеки України у воєнний період:* матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 27 – 28 листопада 2025 року. Київ: Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій, 2025. С. 171-173.
URI: https://duikt.edu.ua/uploads/p_2779_15118013.pdf

8. Семенов О.О. Нестеренко І.В. Облікове забезпечення оцінки виробничого потенціалу аграрних підприємств. *The impact of modern digital technologies on the future of society and youth: The IX International scientific and practical conference.* March 02-04, 2026, Krakow, Poland. Pp. 88-91. URI: <https://eu->

conf.com/en/events/the-impact-of-modern-digital-technologies-on the-future-of-society-and-youth/

(Особистий внесок автора: розроблено системну архітектуру та аналітичний механізм формування показників для подолання фрагментарності нормативного відображення й забезпечення інтегрального виміру виробничого потенціалу аграрних підприємств.).

9. Нестеренко І.В., Семенов О.О. Інструментарій інформаційно-аналітичного моделювання виробничого потенціалу аграрних підприємств. *Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні*: матеріали IX Міжнародної науково-практичної конференції, м. Вінниця, 12–13 березня 2026 року. Вінниця: ВНТУ, 2026. С. 315-318.
URI: <https://repo.btu.kharkiv.ua/handle/123456789/81145>

(Особистий внесок автора: розроблено інструментарій інтегрованого оцінювання виробничого потенціалу аграрних підприємств на основі системи субіндексів та інтегрального індексу його розвитку для переходу до доказового управління).

10. Семенов О.О. Інформаційне забезпечення моніторингу виробничого потенціалу аграрних підприємств. *Європейська архітектура сталого розвитку: виклики та можливості для України*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених, м. Харків, 17 квітня 2026 р. Харків: ДБТУ, 2026. С. 365-367.
URI: <https://repo.btu.kharkiv.ua/handle/123456789/82020>

ДОДАТОК І

АКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ

"ЗМІІВ-АГРО"

63422, Харківська обл., Чугуївський р-н, с. Велетень, вул. Вишнева, буд.18,
код ЄДРПОУ 41661186, ППН 416611820093,

IBAN: UA643077700000026006010024665 в АТ «А-Банк», МФО 307770

E-mail: zmievagro@gmail.com

ДОВІДКА

про впровадження наукових розробок дисертаційного дослідження

« 28 » « 11 » 20 25 р.

№ 27

Видана здобувачеві ступеня доктора філософії Державного біотехнологічного університету за спеціальністю 071 «Облік і оподаткування» Семенову Олександр Олександровичу про те, що наукові розробки його дисертаційної роботи на тему «Обліково-інформаційне забезпечення управління виробничим потенціалом аграрних підприємств» з удосконалення обліково-аналітичного забезпечення моніторингу та оцінювання ефективності використання виробничого потенціалу підприємства пройшли апробацію та прийняті до впровадження у практичну діяльність ТОВ «ЗМІІВ-АГРО».

Задля забезпечення обґрунтованості управлінських рішень у чинну практику обліково-інформаційного супроводу діяльності підприємства інтегровано такі результати дисертаційної роботи:

- систему взаємозв'язку між складовими виробничого потенціалу, об'єктами бухгалтерського обліку та показниками оцінювання ефективності їх використання, що забезпечує формування комплексної аналітичної інформації щодо стану та результативності використання виробничих ресурсів підприємства;
- модель інтеграції фінансового та управлінського обліку для моніторингу виробничого потенціалу, що передбачає формування системи ключових показників ефективності та формування інформаційного підґрунтя результативності функціонування окремих складових виробничого потенціалу.

Використання зазначених наукових результатів дозволило суттєво підвищити якість обліково-аналітичного забезпечення управління виробничим потенціалом підприємства, посилити інформаційну підтримку процесів планування, контролю та оцінювання ефективності використання виробничих ресурсів, забезпечити своєчасне виявлення внутрішніх резервів розвитку та сформувати надійну основу для прийняття стратегічних управлінських рішень щодо виробничого потенціалу підприємства.

Довідка видана для подання до разової Спеціалізованої вченої ради, утвореної у Державному біотехнологічному університеті за спеціальністю 071 «Облік і оподаткування».

Директор



Валентин ВАНЖУЛА

**ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
«БАЛАКЛІЯ ХПП»**

вул. Центральна, буд. 2, м. Балаклія, Харківська обл., 64207, тел. +380574924343
UA553052990000026001035901596, код ЄДРПОУ 41512053

Вих. № 36
« 01 » « чудотня » 2025 р.

ДОВІДКА

про практичне використання результатів наукових розробок

Цим документом керівництво ТОВ «Балаклія ХПП» засвідчує, що наукові розробки та практичні рекомендації дисертаційного дослідження Семенова Олександра Олександровича на тему: «Обліково-інформаційне забезпечення управління виробничим потенціалом аграрних підприємств», підготовленого на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 071 «Облік і оподаткування», були розглянуті та успішно впроваджені в діяльність нашого підприємства.

Вагоме прикладне значення для підвищення результативності використання виробничого потенціалу, удосконалення інформаційного забезпечення управлінських рішень та формування інтегрованої системи моніторингу виробничих ресурсів підприємства мають рекомендації щодо формування та впровадження:

- структурно-логічної моделі взаємозв'язку компонентів виробничого потенціалу та результативності діяльності підприємства, що передбачає його поділ на ресурсну, технологічну, матеріально-технічну, кадрову, організаційну та інноваційну складові з формуванням відповідної системи аналітичних показників для кожного компонента;

- інтегрованої інформаційно-аналітичної моделі управління виробничим потенціалом аграрного підприємства, яка забезпечує поєднання фінансового, управлінського обліку в єдиному інформаційному контурі підтримки управлінських рішень.

Впровадження зазначених наукових результатів дозволило удосконалити систему обліково-інформаційного забезпечення управління виробничим потенціалом підприємства, забезпечити інтеграцію облікових, аналітичних та цифрових даних щодо його складових, підвищити обґрунтованість оцінювання ефективності використання виробничих ресурсів і сформувати інформаційно-аналітичне підґрунтя для стратегічного розвитку та нарощування виробничого потенціалу підприємства.

Довідка є офіційним підтвердженням практичної цінності наукового доробку здобувача та видана для подання разовій Спеціалізованій вченій раді Державного біотехнологічного університету, що приймає захист зазначеної дисертаційної роботи.

Директор ТОВ «Балаклія ХПП»



Олег КІЙКО

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ

«КАРАТ-АГРО»

62203, Харківська область, Богодухівський район, смт. Золочів, вулиця Підгірна, будинок 105.

Код ЄДРПОУ 39358493, e-mail: karat.agro@gmail.com.

« 05 » « 03 » 2026 р.

№ 05/03-19

ДОВІДКА

**про результати практичного впровадження науково-дослідних розробок
дисертаційної роботи Семенова Олександра Олександровича на тему «Обліково-
інформаційне забезпечення управління
виробничим потенціалом аграрних підприємств»**

Товариство з обмеженою відповідальністю «КАРАТ-АГРО» цим документом підтверджує факт успішного завершення виробничої апробації та реального впровадження в інформаційну систему управління наукових результатів, отриманих здобувачем Семеновим О.О. у межах його дисертаційного дослідження на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 071 «Облік і оподаткування».

Високу практичну цінність мають пропозиції автора щодо інноваційної структури положення про облікову політику підприємства, завдяки застосуванню якої ТОВ «КАРАТ-АГРО» вдалося успішно об'єднати фінансовий, управлінський, аналітичний, ризик-орієнтований та цифровий контури контролю виробничих ресурсів у межах єдиного внутрішнього регламенту, що забезпечило швидку трансформацію первинних даних у стратегічно важливу інформацію та посилило захист бізнесу від внутрішніх і зовнішніх ризиків.

Додатково в операційну діяльність ТОВ «КАРАТ-АГРО» було інтегровано авторський методичний підхід до інтегральної оцінки виробничого потенціалу підприємства. Практичне використання даного підходу, який базується на комплексному та всебічному оцінюванні ресурсної, технологічної, матеріально-технічної, кадрової, організаційної та інноваційної складових, дозволило розраховувати єдиний узагальнюючий інтегральний показник та використати його аналітичну інтерпретацію для ухвалення поточних рішень, а також суттєво підвищити точність довгострокового стратегічного планування аграрного виробництва.

Загальний ефект від практичного застосування наукового доробку Семенова О.О. виявився у значному підвищенні прозорості облікових процесів, оптимізації витрат та зростанні продуктивності використання наявних потужностей підприємства.

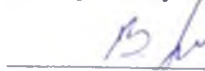
Ця довідка є об'єктивним свідченням практичної цінності результатів дослідження здобувача та підготовлена для офіційного представлення разовій Спеціалізованій вченій раді Державного біотехнологічного університету, яка приймає захист цієї дисертації.

Директор ТОВ «КАРАТ-АГРО»

Юрченко О.В.



ПОГОДЖЕНО
Проректор з наукової роботи
Державного біотехнологічного
університету

 Валерій МИХАЙЛОВ

« 15 » квітня 2026 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ
Проректор з науково-педагогічної роботи
Державного біотехнологічного
університету

 Максим СЕРІК

« 15 » квітня 2026 р.



АКТ ВПРОВАДЖЕННЯ результатів науково-дослідних, дослідно-конструкторських і технологічних робіт в освітній процес закладів вищої освіти

Замовник Державний біотехнологічний університет

(найменування організації)

в.о. ректора ДБТУ, д-р юрид. наук, проф. Москаленко Олена Вячеславівна

(П.І.Б. керівника організації)

Дійсним актом підтверджується, що результати дисертаційної роботи здобувача ступеня доктора філософії зі спеціальності 071 «Облік і оподаткування» Семенова Олександра Олександровича на тему: «Обліково-інформаційне забезпечення управління виробничим потенціалом аграрних підприємств» в межах науково-дослідної роботи «Удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення дослідження соціально-економічного розвитку аграрного сектору економіки на мікро- і макрорівні» (номер ДР 0121U113132)

(найменування теми, № держ. реєстрації)

виконаної на кафедрі обліку, аудиту та оподаткування

(найменування кафедри)

виконуваної з I кв. 2021 р. по IV кв. 2025 р.

(терміни виконання)

впроваджені в освітній процес кафедри обліку, аудиту та оподаткування

(найменування структурного підрозділу, де здійснювалося впровадження)

1. Вид впроваджених результатів методичні рекомендації з удосконалення обліково-інформаційного забезпечення управління виробничим потенціалом аграрних підприємств на засадах трансформації інформаційно-статистичної бази моніторингу аграрного сектору України шляхом системної інтеграції облікових й аналітичних даних та використання сучасних інформаційних систем і технологій.

2. Форма впровадження модернізація складових навчально-методичних комплексів дисциплін циклу професійної підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, а саме: оновлення робочих програм, конспектів лекцій, методичних вказівок та завдань для практичних занять, самостійної та індивідуальної роботи, курсових та кваліфікаційних робіт.

3. Новизна результатів науково-дослідних робіт полягає в удосконаленні та подальшому розвитку методичних засад трансформації інформаційно-аналітичної бази управління в аграрному секторі України на мікрорівні, зокрема: інтеграції фінансового, управлінського та нефінансового обліку в

єдину систему інформаційного забезпечення; поєднанні облікових, аналітичних і цифрових даних у межах єдиного інформаційного контуру; формуванні підходів до використання цифрових технологій для підвищення якості інформаційного забезпечення управління аграрним сектором.

(піонерське, принципово нове, якісно нове, модифікації, модернізація старих розробок)

4. Перелік курсів і дисциплін, у рамках яких викладені результати НДР «Аналіз господарської діяльності», «Статистика», «Інформаційні системи і технології в обліку», «Управлінський облік».

5. Соціальний і науково-економічний ефект у розширенні фахових компетентностей здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти зі спеціальності 071 «Облік і оподаткування» шляхом оновлення змісту та методичного забезпечення навчальних дисциплін, що покращує якість освітнього процесу та забезпечує підготовку конкурентоспроможних фахівців відповідно до сучасних запитів ринку праці та концепції сталого розвитку.

Зав. кафедрою обліку,
аудиту та оподаткування

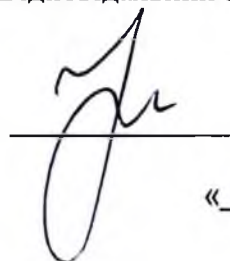
 Наталія КАЩЕНА

Керівники дисертаційної роботи

 Ірина НЕСТЕРЕНКО

 Сергій РУДЕНКО

Відповідальний за впровадження

 Ірина НЕСТЕРЕНКО
«15» квітня 2026 р.

Виконавець дисертаційної роботи

 Олександр СЕМЕНОВ

«15» квітня 2026 р.