

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА ЕКОНОМІЧНОЇ ТЕОРІЇ І ЕКОНОМІКИ ПІДПРИЄМСТВА

«До захисту допущено»
Завідувач кафедри д.е.н., професор
_____ Олена КНЯЗЄВА
«___» _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти
Освітньої програми «Економіка»
За спеціальністю 051 «Економіка»

СТРАТЕГІЯ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТОВ “ДРУЖБА СВК” БІЛГОРОД-ДНІСТРОВСЬКОГО РАЙОНУ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Науковий керівник: к.е.н., доцент
_____ Ольга ПЕТРЕНКО

Рецензент:

Виконала здобувачка заочної форми навчання

_____ **Тетяна ТЕРЗМАН**

*Засвідчую, що кваліфікаційна робота містить
результати власних досліджень. Використання
ідей і текстів інших авторів має посилання
на відповідне джерело.*

_____ *Тетяна ТЕРЗМАН*

ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та управління

Кафедра Економічної теорії і економіки
підприємства

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Спеціальність 051 «Економіка»

Освітня програма «Економіка»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувачка кафедри
Тетяна ШАБАТУРА

« » 2024р.

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧКИ**

Терзман Тетяни Віталіївни

(Ім'я та ПРИЗВИЩЕ)

**1. Тема роботи: «Стратегія фінансового забезпечення розвитку
ТОВ «ДРУЖБА СВК» Білгород-Дністровського
району Одеської області»**

науковий керівник роботи: к.е.н., доцент Ольга ПЕТРЕНКО

затверджені наказом ректора Одеського державного аграрного університету від «12» квітня 2024 року № 42-з

2. Строк подання здобувачем кваліфікаційної роботи 21 грудня 2024р.

3. Об'єкт дослідження: фінансова стратегія ТОВ «ДРУЖБА СВК» Білгород-Дністровського району Одеської області.

4. Предмет дослідження: є процес формування, оптимізації та реалізації фінансових ресурсів для досягнення стратегічних цілей підприємства.

5. Перелік завдань, які потрібно розробити:

Теоретико-методологічний розділ: дослідження поняття та сутності фінансових стратегій; розкриття значення стратегічного планування в розробці фінансової стратегії; дослідження особливостей формування фінансової стратегії підприємства.

Дослідницько-аналітичний розділ: аналіз організаційно-економічної характеристики підприємства; дослідження фінансового стану підприємства; оцінка ефективності діючої фінансової стратегії підприємства.

Проектно-рекомендаційний розділ: розкриття стратегічних напрямків розвитку підприємства; вишування резервів для покращення фінансової стратегії підприємства; розробка стратегії розвитку підприємства.

6.Орієнтовний перелік графічного та табличного матеріалу:

До теоретико-методологічного розділу: схеми, таблиці, діаграми.

До дослідницько-аналітичного розділу: схеми, таблиці, діаграми.

До проектно-рекомендаційного розділу: схеми, таблиці, діаграми.

7. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: Річна фінансова та оперативна звітність ТОВ «Дружба СВК» Білгород-Дністровського району Одеської області, річна та поточна документація підприємства, результати власних досліджень, інтернет джерела, підручники, наукова періодика, навчальні посібники, монографії.

8. Перелік публікацій за напрямом досліджень: наукові результати було висвітлено в науковій праці загальним обсягом 0,20 друк. арк.

9. Дата видачі завдання: «22» квітня 2024р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	к виконання етапів кваліфікаційної роботи	Примітка
1.	Визначення теми, об'єкта та предмета дослідження	Квітень 2024р.	
2.	Отримання завдання і складання змісту (плану) кваліфікаційної роботи	Травень 2024р.	
3.	Складання календарного плану – графіку з підготовки кваліфікаційної роботи	Травень 2024р.	
4.	Написання першого (теоретико-методологічного) розділу роботи	Червень 2024р.	
5.	Вивчення матеріалів базового підприємства	Червень 2024р.	
6.	Написання другого (дослідницько-аналітичного) розділу роботи	Липень – серпень 2024р.	
7.	Написання третього (проектно-рекомендаційного) розділу роботи	Вересень 2024р.	
8.	Написання висновків, списку літератури	Жовтень 2024р.	
9.	Перевірка роботи науковим керівником	Листопад 2024р.	
10.	Доопрацювання роботи після зауважень наукового керівника	Листопад 2024р.	
11.	Підготовка до захисту: доповідь, ілюстративний матеріал	Грудень 2024р.	
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	Грудень 2024р.	
13.	Перевірка роботи на оригінальність	Грудень 2024р.	
14.	Попередній захист на кафедрі	Грудень 2024р.	
15.	Рецензування кваліфікаційної роботи	Грудень 2024р.	
16.	Захист кваліфікаційної роботи	Грудень 2024р.	

Здобувачка другого (магістерського)

рівня вищої освіти: _____ Тетяна ТЕРЗМАН

Керівник: _____ Ольга ПЕТРЕНКО

РЕФЕРАТ

до кваліфікаційної роботи на тему:

СТРАТЕГІЯ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТОВ «ДРУЖБА СВК» БІЛГОРОД-ДНІСТРОВСЬКОГО РАЙОНУ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Терзман Тетяни Віталіївни

Кваліфікаційна робота містить 95 сторінок, 23 таблиць, 20 рисунків, список використаних джерел з 75 найменувань, 3 додатки.

Предметом дослідження є процес формування, оптимізації та реалізації фінансових ресурсів для досягнення стратегічних цілей підприємства.

Суб'єктом дослідження є ТОВ «Дружба СВК» Білгород-Дністровського району Одеської області.

Період дослідження 2021-2023 роки.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка ефективних підходів та методів управління фінансовими ресурсами, що забезпечать стійкий розвиток підприємства в довгостроковій перспективі в ТОВ «ДРУЖБА СВК».

Завданнями роботи є дослідження поняття та сутності фінансових стратегій, розкриття стратегічне планування та його значення в розробці фінансової стратегії, дослідження особливостей формування фінансової стратегії підприємства, аналіз організаційно-економічної характеристики підприємства, дослідження фінансового стану підприємства, оцінка ефективності діючої фінансової стратегії підприємства, розкриття стратегічних напрямків розвитку підприємства, вишукування резервів для покращення фінансової стратегії підприємства, розробка стратегії розвитку підприємства.

За результатами дослідження було розглянуто напрямки підвищення удосконалення фінансової стратегії в ТОВ «ДРУЖБА СВК» Білгород-Дністровського району Одеської області.

Одержані результати. Практична значимість результатів цієї роботи полягає в тому, що використання комплексу короткострокових заходів, спрямованих на

оздоровлення та підтримку фінансового стану підприємства вплине на забезпечення його економічної безпеки за умов макроекономічної нестабільності.

Рік виконання дипломної роботи 2024 р. **Рік захисту роботи** 2024р.

Ключові слова: фінансова стратегія, розвиток, фінансові ресурси, джерела фінансування, стає економічне зростання.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Поняття та сутність фінансових стратегій	9
1.2. Стратегічне планування та його значення в розробці фінансової стратегії	15
1.3. Формування фінансової стратегії підприємства	20
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «ДРУЖБА СВК» БІЛГОРОД-ДНІСТРОВСЬКОГО РАЙОНУ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ В КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ	27
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	27
2.2. Аналіз фінансового стану господарської діяльності підприємства	41
2.3. Ефективність фінансової стратегії підприємства	49
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТОВ “ДРУЖБА СВК” БІЛГОРОД-ДНІСТРОВСЬКОГО РАЙОНУ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ	55
3.1. Стратегічні напрями розвитку підприємства	55
3.2. Резерви підвищення економічної ефективності підприємства	63
3.3. Розробка стратегії розвитку підприємства для підтримки його фінансової стабільності	75
ВИСНОВКИ	80
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	86
ДОДАТКИ	96

ВСТУП

Актуальність теми означена тим, що покращення умов господарювання в умовах нестабільної економіки (насамперед зовнішніх умов) вимагає від керівництва підприємств ретельно продуманих управлінських рішень. Фінансова стратегія відіграє значну роль при виборі цілей, завдань та рішень для забезпечення ефективного стратегічного управління підприємством, оскільки саме критичні фінансові фактори (ризики, обмеження, можливості, загрози) є основою визначення ефективної діяльності підприємства в сучасному світі.

Процес формування, використання та, за необхідності, удосконалення фінансової стратегії підприємства залежить від впливу великої кількості факторів зовнішньої та внутрішнього середовища, що відображаються в сучасних концепціях управління, свою чергу визначальних основних напрямів аналізу фінансової стратегії. У зв'язку з цим дослідження, пов'язані з визначенням ключових фінансових та нефінансових складових з метою формування фінансової стратегії компаній є одним із актуальних завдань.

Конкуренція, ризики настання криз, політичні, соціально - економічні, екологічні та правові зміни – все це підвищує значимість та актуальність розробки підходів до управління фінансами, як основного (ключового) ресурсу, необхідного для діяльності господарюючого суб'єкта. Потреба управління фінансами обумовлена тим, що питання розвитку та вдосконалення фінансової стратегії стають все гострішими і, по суті, охоплюють усю діяльність учасників економічних відносин.

Питанню розробки фінансової стратегії розвитку підприємства присвятили свої дослідження багато науковців, серед яких: Алексін Г.О., Буря В.В., Гончаренко О.М., Гудзь О.І., Домбровська С.О., Доценко І.О., Ємельянов О. Ю., Петрушка Т. О., Зось-Кіор М. В., Ільїн В. Ю., Жмурко І. О., Кіктенко О.В., Крижня В.О., Лапіна І.С., Мартиненко В.П., Маршалок М., Масюк Ю.В., Пазюн Ю.В., Петренко О.П., Семенов А.Г., Чіков, Радько В., Сітковська А., Теплюк М.,

Тютюнник Ю.М., Шарко І., Химич І., Хринюк О.С., Шабатура Т.С., Шевченко А.А., Юшкевич О.О., Янковська В.А.

Проте, на сьогоднішній день залишається актуальним дослідження організаційно – методологічного забезпечення фінансової стратегії підприємства, технологій її моделювання та підбору інструментів її розробки. Потрібно створення механізмів реалізації та вдосконалення фінансової стратегії, що є нерозривною системоутворюючою частиною управління підприємства.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка ефективних підходів та методів управління фінансовими ресурсами, що забезпечать стійкий розвиток підприємства в довгостроковій перспективі в ТОВ «ДРУЖБА СВК».

Завданнями роботи є:

- дослідження поняття та сутності фінансових стратегій;
- розкриття значення стратегічного планування в розробці фінансової стратегії;
- дослідження особливостей формування фінансової стратегії підприємства;
- аналіз організаційно-економічної характеристики підприємства;
- дослідження фінансового стану підприємства;
- оцінка ефективності діючої фінансової стратегії підприємства;
- розкриття стратегічних напрямків розвитку підприємства;
- вишукування резервів для покращення фінансової стратегії підприємства;
- розробка стратегії розвитку підприємства.

Об'єктом дослідження є фінансова стратегія ТОВ «ДРУЖБА СВК» Білгород-Дністровського району Одеської області.

Предметом дослідження є процес формування, оптимізації та реалізації фінансових ресурсів для досягнення стратегічних цілей підприємства.

Методи дослідження: аналіз фінансових показників (для оцінки фінансової стійкості та визначення поточного стану підприємства), метод порівняльного аналізу (порівняння фінансових показників підприємства з галузевими стандартами для оцінки позицій на ринку), SWOT-аналіз (виявлення сильних та слабких сторін, а також можливостей і загроз, що впливають на розвиток

підприємства), метод прогнозування (для оцінки майбутніх фінансових результатів і ризиків), метод коефіцієнтного аналізу (для детального дослідження рентабельності, ліквідності, платоспроможності та інших ключових фінансових показників). Методи дозволяють комплексно оцінити фінансові можливості підприємства та розробити стратегію, що забезпечить його стабільний розвиток.

Елементи наукової новизни результатів дослідження полягають у проведенні аналізу фінансового стану підприємства та виявленні резервів для підвищення його економічної ефективності.

уточнено:

- визначення терміну «фінансова стратегія» та означення складових формування фінансової стратегії підприємства;
- принципи фінансового стратегічного планування.

дістали подальший розвиток:

- формування етапів фінансового планування;
- вишукування резервів для покращення фінансової стратегії підприємства;
- означення фінансової стратегії розвитку ТОВ «Дружба СВК».

Інформаційним забезпеченням дослідження слугують: річна та поточна документація підприємства, результати власних досліджень, інтернет джерела, підручники, наукова періодика, навчальні посібники, монографії.

Практична значущість результатів роботи полягає в тому, що використання комплексу короткострокових заходів, спрямованих на оздоровлення та підтримку фінансового стану підприємства вплине на забезпечення його економічної безпеки за умов макроекономічної нестабільності.

Апробація результатів роботи:

Терзман Т. В., Петренко О.П. Управління фінансовими ресурсами підприємства. *Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу»* (м. Київ, 17-19 квітня 2024 р.), Національний університет «Києво-Могилянська академія». Київ, 2024. Том 1. С. 602-605. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/items/15a14b6c-10b2-4e84-b543-394cafbab797/full>

Структура та обсяг дипломної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, розділів 3, висновків, списку використаних джерел, додатків. Основний зміст роботи представлений на 95 сторінках комп'ютерного тексту. Кваліфікаційна робота містить 23 таблиці, 20 рисунків, 3 додатків. Бібліографічний список нараховує 75 літературних джерел, що викладені на 8 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Поняття та сутність фінансових стратегій

У сучасних умовах функціонування ринкової економіки пріоритетним завданням в управлінні підприємством стає управління фінансами, що неможливо без стратегічного підходу.

Юшкевич О.О. відмічає, що: «Стратегія бізнесу підприємства – це лінія альтернативної поведінки підприємства, яка приведе (повинна привести) до довготривалого успіху конкретного бізнесу підприємства, до успіху підприємства в його конкретному бізнесі, успіху в його конкретній СЗГ, успіху його конкретного СГЦ і, таким чином, усіх бізнес-процесів підприємства в цілому» [73, с.60].

Домбровська С.О., Лапіна І.С. зауважують, що: «Економічна сутність фінансової стратегії зумовлена фінансовими відносинами підприємства з іншими економічними суб'єктами і державними органами влади, взаємодією з ними в процесі здійснення ділових відносин у сфері фінансів» [16, с.138].

Фінансовий стан підприємства - це набір показників та даних, що відображають здатність підприємства своєчасно погашати заборгованість. Фінансова діяльність охоплює багато процесів, включаючи формування, переміщення та збереження власності підприємства. Крім того, фінансова ситуація повністю контролюється керівництвом, тому що без управління ресурси будуть витрачені марно, і підприємство збанкрутує замість отримання прибутку.

Погоджуємося з висловлюванням деяких авторів, що: «Фінансова безпека суб'єктів агропродовольчого ринку» має за мету запобігання кризових явищ шляхом попередження негативних тенденцій у їх фінансовому розвитку, нейтралізації ризиків поточної діяльності, що сприятиме активізації формування та ефективного використання фінансових ресурсів» [55, с.133].

Доценко І.О. відмічає, що: «Стратегія управління фінансовими ризиками підприємства ґрунтується на формуванні сукупності цілеспрямованих управлінських рішень, що забезпечують підготовку, оцінку і реалізацію програми стратегічного фінансового розвитку підприємства[17, с.75].

Фінансова стратегія підприємства - це план дій щодо надання грошових коштів. Ринкові відносини визначають свої правила у сучасному бізнесі. Підприємства несуть відповідальність за свої дії та власне фінансове благополуччя (Залучення іноземних інвестицій або отримання банківських кредитів). Для вирішення цих проблем є фінансова стратегія. Фінансова стратегія впливає на всі аспекти діяльності підприємства та оптимізує основний та оборотний капітал, розподіляє прибуток, враховує безготівкові платежі та формує податкову та цінову політику підприємства.

На думку Хринюк О.С. та Крижня В.О.: «Фінансова стратегія – це стратегія, яка відповідає загальній стратегії підприємства, визначає довгострокові фінансові цілі підприємства, виокремлює завдання, які слідують із них та формує систему управління фінансовими ресурсами з метою забезпечення ефективного їх використання та сталого розвитку підприємства» [63 , с.584] .

Мартиненко В.П. вказує на те, що: «Особливе місце фінансовій стратегії обумовлено сутнісною природою головних економічних категорій: фінансів, грошей, кредиту, які виступають основою її формування. Участь даних категорій у відтворювальному процесі, універсальний характер, з точки зору виконання ними розподільної, регулюючої та контрольної функцій для будь якого бізнесу, визначають особливий статус всіх похідних від цих категорій, в тому числі і фінансової стратегії» [31, с.79].

На думку Домбровської С.О. та Лапіної І.С.: «Метою фінансової стратегії є забезпечення стійкого становища підприємства на ринку, що базується на ефективному формуванні та використанні фінансових ресурсів» (рис.1.1) [16, с.138].



Рис.1.1. Реалізація мети управління фінансовими ресурсами підприємства [16, с.138].

Фінансова стратегія визначає фінансову політику підприємства за основними напрямками: інвестиційна, податкова, цінова, дивідендна та амортизаційна політики. Фінансова стратегія підприємства сприяє проведенню моделювання фінансової ситуації; своєчасного виявлення змін; можливості припустити характер майбутніх змін; можливості використання перевірених інструментів та методів; реалізації фінансової стратегії підприємства з метою досягнення бажаного результату.

Таблиця 1.1

Трактування поняття «фінансова стратегія підприємства»

Автори	Тлумачення категорії
1	2
Янковська В.А.	«Фінансова стратегія підприємства – це визначення довгострокових фінансових цілей та завдань підприємства, що включають в себе формування, управління та планування його фінансових ресурсів з метою підвищення вартості підприємства за умови забезпечення фінансової рівноваги» [74, с.183]
Гончаренко О.М.	«Фінансова стратегія підприємства – це визначення довгострокових фінансових цілей та завдань підприємства, що включають формування, управління та планування його фінансових ресурсів з метою підвищення вартості підприємства за умови забезпечення фінансової рівноваги»[11, с.37]

Продовження таблиці 1.1	
1	2
Швець Ю.О., Мозолевська А.І.	«Під фінансовою стратегією підприємства слід розуміти багатофакторну модель дій та заходів, необхідних для досягнення довгострокових цілей підприємства, забезпечення конкурентоспроможного розвитку шляхом ефективного управління фінансовими ресурсами та координації грошових потоків» [67, с.236]
Химич І.	«Фінансова стратегія підприємства – це формування системи довготермінових цілей фінансової діяльності підприємства та вибір найефективніших шляхів їх досягнення» [61, с.159]
Кіктенко О.В., Буря В.В.	«Фінансова стратегія є спрямовуючим вектором управління підприємством, без її належного формування практично неможливо оминати фінансові проблеми під час здійснення виробничо-господарської діяльності у сучасному конкурентному ринковому середовищі» [25, с.119]
Домбровська С.О., Лапіна І.С.	«Фінансова стратегія являє собою складну багатофакторно орієнтовану модель дій і заходів, необхідних для досягнення поставлених перспективних цілей у загальній концепції розвитку у сфері формування і використання фінансово-ресурсного потенціалу підприємства» [16, с.138]
Романишин В. О., Бернацька А. О.	«Фінансова стратегія передбачає визначення довгострокової мети фінансової діяльності підприємства, вибір найбільш ефективних способів і шляхів її досягнення» [46, с.56]

Джерело: згруповано автором

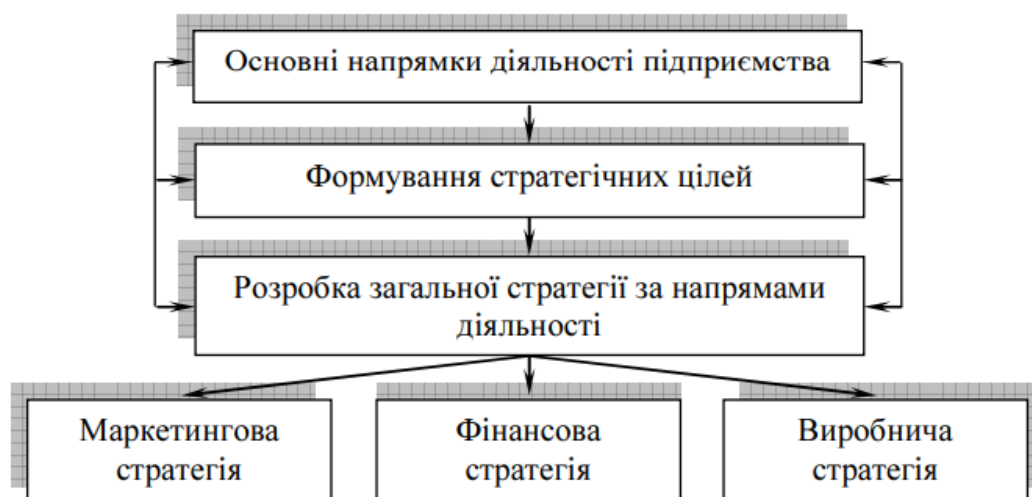


Рис.1.2. Фінансова стратегія в загальній стратегії розвитку підприємства [61,с.159]

Химич І. відмічає, що: «Фінансова стратегія виступає складовою загальної стратегії підприємства (рис.1.2), основна мета якої полягає у забезпеченні стабільно високих темпів прибутковості, а також фінансово-економічного й

виробничо-господарського розвитку та зміцнення конкурентної позиції підприємства» [61, с.159].

Вивчаючи важливість і місце фінансової стратегії підприємства можна визначити її сутність і основні характеристики (рис.1.3)

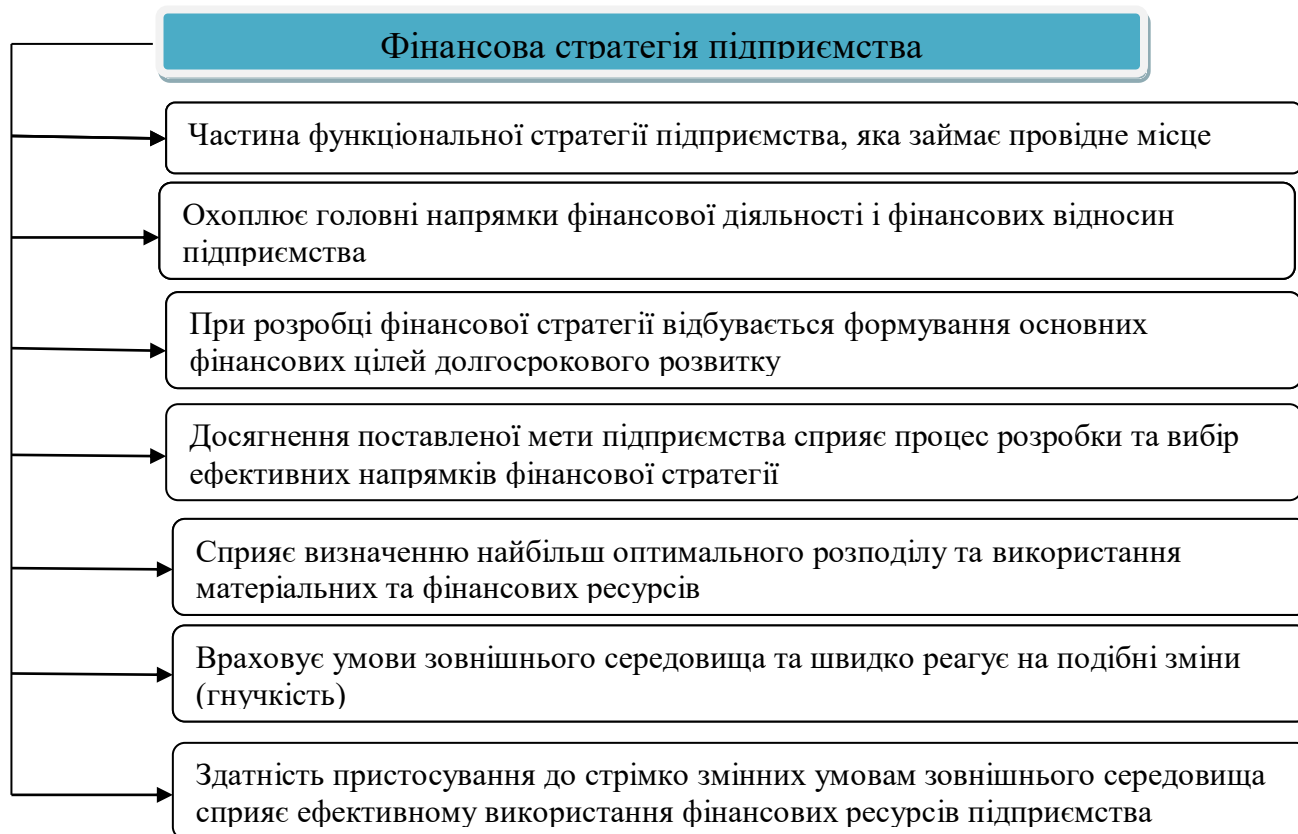


Рис.1.3. Характеристика фінансової стратегії підприємства

Джерело: сформовано автором

Визначення цілей фінансової діяльності підприємства та вибір ефективних способів їх досягнення є ключовими елементами фінансової стратегії підприємства. Основна мета цієї стратегії полягає в «забезпеченні підприємства достатньою кількістю фінансових ресурсів, сформованих на основі загальних цілей діяльності підприємства».

При розробці фінансової стратегії підприємства важливо враховувати інфляційні процеси, ризики не платежів та інші зовнішні фактори, що не залежать від самого підприємства. Тому важливо розуміти, що фінансова стратегія сприяє ефективній діяльності підприємства з можливістю коригування у разі виникнення непередбачених обставин. Складові фінансової стратегії розглянемо на малюнку 1.4.



Рис.1.4. Складові фінансової стратегії

Джерело: сформовано автором

На думку Халімона Т.М. «...підприємство підпадає під вплив дії змін, здатність його вчасно та адекватно реагувати на зовнішні подразники в конкурентному середовищі із врахуванням впливу внутрішніх можливостей вважається запорукою успішного функціонування підприємства на конкурентному ринку. Саме тому, розробка стратегії фінансового забезпечення підприємств є основою для вибору альтернативи визначення оптимального спрямування фінансових ресурсів щодо підвищення прибутковості та фінансової стійкості підприємств, які, в свою чергу, примножують їх конкурентні переваги на ринку» [60, с.127].

Таким чином, значну роль у забезпеченні стабільного розвитку підприємства грає фінансова стратегія, яка полягає в тому, що:

- дає можливість для здійснення аналізу поточних та перспективних фінансових можливостей підприємства;

- сприяє ефективному руху фінансових ресурсів підприємства;
- передбачає керівництво фінансовою діяльністю підприємства всіх рівнях управління;
- визначає переваги підприємства у фінансовій діяльності перед конкурентами;
- сприяє грамотному вкладенню фінансових ресурсів у перспективні інвестиційні та інноваційні проекти, що забезпечує їх реалізацію;
- допомагає формуванню (з метою здійснення контролю) критеріальних оцінок при ухваленні фінансових управлінських рішень.

1.2 Стратегічне планування та його значення в розробці фінансової стратегії

Фінансова стратегія має пряме відношення до фінансового планування, оскільки стратегічне фінансове планування як елемент управління сприяє розробці фінансових планів, відповідно до яких буде визначено фінансову діяльність підприємства у стратегічному періоді.

Ключовою метою фінансового планування є наукове обґрунтування фінансового аспекту стратегічного розвитку підприємства у майбутній період з урахуванням гарантії його економічної стійкості, що базується на оптимальному співвідношенні показників прибутковості, ліквідності при допустимому рівні ризику у процесі визначення необхідної величини фінансових ресурсів, достатньої для реалізації стратегії підприємства з урахуванням наявних резервів на формування капіталу.

Деякі автори зазначають, що: «Фінансова стратегія тісно пов'язана з фінансовим плануванням як з однією з функцій управління підприємством. Стратегічне фінансове планування як метод фінансової стратегії є похідним елементом функції управління, спрямованим на вироблення фінансових планів організації, за якими буде формуватися її фінансова діяльність у довгостроковому періоді» [25, с.115].

Фінансова стратегія підприємства полягає у плануванні довгострокової діяльності та діяльності з накопичення фінансових ресурсів та їх ефективного використання, а також забезпечення кращих і стабільних господарюючих суб'єктів.

Принцип цілеспрямованості	Формування мети, обґрунтовується необхідність планування
Принцип перспективності	Формування довгострокового плану
Принцип пріоритетності	Важливо розставити вірні пріоритети та дотримуватися їх, не відволікаючись на непотрібні цілі
Принцип реалізованості	Ефективна стратегія повинна бути гнучкою та здійсненою
Принцип поетапності	Поетапне впровадження плану, щоб не перевантажувати підприємство
Принцип циклічності	Циклічність підходів до розробки стратегії
Принцип комплексності	Аналіз забезпечує своєчасне реагування на зміни зовнішнього середовища
Принцип безперервності моніторингу	Збір інформації дозволяє зробити швидко оцінку змін та прогноз
Принцип селективності	Вилілення стратегічних зон господарювання, що визначаються метою
Принцип стратегічної конкуренції	Конкуренція важлива на ринку, оскільки впливає на продуктивність, ціну, якість. Принцип передбачає певні ризики.

Рис.1.5. Принципи фінансового стратегічного планування

Джерело: сформовано автором

Мікросередовище це зовнішнє фінансове середовище прямого впливу, тобто умови та фактори, що впливають на господарський процес та результати

фінансової діяльності безпосередньо, та які відчують у собі вплив функціонування підприємства. Це середовище створюється в процесі фінансових відносин з контрагентами по фінансових угодах та операціям, тому є специфічним для кожного підприємства та зазвичай контролюється їм.

Внутрішнє фінансове середовище - система умов, факторів, форм фінансової роботи підприємства задля досягнення максимальної ефективності результатів, які є під контролем керівників підприємства (фінансового управління). Це існуючі фінансові можливості, що сприяють досягненню підприємством поставлених цілей у стратегічному періоді.

Методи фінансового планування — це сукупність підходів та інструментів, які використовуються для розробки ефективних фінансових планів підприємства. Основні методи фінансового планування включають:

1. Балансовий метод. Цей метод ґрунтується на зіставленні активів і пасивів для визначення фінансового стану підприємства. Балансовий метод дозволяє забезпечити рівновагу між джерелами фінансування (пасиви) та напрямками їх використання (активи).

2. Метод бюджетування. Бюджетування передбачає складання бюджетів для різних напрямів діяльності підприємства, таких як виробництво, маркетинг, інвестиції та інші. Це дозволяє керівникам бачити поточні та майбутні витрати, планувати доходи і контролювати їх виконання.

3. Нормативний метод. Цей метод полягає у використанні встановлених норм і стандартів для планування витрат та доходів. Наприклад, можна використовувати галузеві або державні норми для оцінки вартості продукції чи послуг, визначення оптимальних витрат на сировину, енергію та інші ресурси.

4. Інтервальний метод. Цей метод застосовується для планування фінансових показників у певних діапазонах (інтервалах), що дозволяє враховувати можливі коливання доходів і витрат. Він особливо корисний в умовах невизначеності або нестабільного ринкового середовища.

5. Метод факторного аналізу. Використовується для визначення впливу різних факторів на фінансові результати підприємства. Метод дозволяє виявляти,

як певні зміни у витратах, цінах, обсягах продажу та інших показниках можуть вплинути на загальний фінансовий стан підприємства.

6. Метод експертних оцінок. Полягає в залученні фахівців для аналізу фінансових показників і прогнозування майбутніх результатів на основі їх досвіду та знань. Цей метод допомагає врахувати думки кваліфікованих експертів у розробці фінансових планів.

7. Метод прогнозування. Прогнозування використовується для передбачення майбутніх фінансових результатів на основі аналізу минулих даних і сучасних тенденцій. Це дозволяє підприємству підготуватися до можливих змін у фінансовому середовищі та адаптувати свої плани відповідно до ринкових умов.

8. Програмно-цільовий метод. Передбачає розробку фінансових планів на основі певних цілей і програм, що розробляються для досягнення конкретних результатів у різних сферах діяльності підприємства. Фінансові ресурси спрямовуються на досягнення конкретних стратегічних цілей.

9. Касовий метод. Заснований на врахуванні реальних надходжень та виплат коштів. Планування здійснюється з акцентом на реальний рух грошових потоків, що дозволяє підприємству уникнути проблем з ліквідністю.

10. Метод сценаріїв. Передбачає розробку кількох можливих сценаріїв розвитку подій (оптимістичного, песимістичного, базового) для фінансового планування, що допомагає підготуватися до різних варіантів розвитку бізнесу.

Застосування цих методів допомагає підприємствам підвищити точність фінансового планування та забезпечити стійкий розвиток.

Усі перелічені методи - основні під час розробки фінансової стратегії підприємства. Основним завданням при розробці та реалізації стратегії стає досягнення балансу застосування методів, що дозволить заощадити трудові та фінансові ресурси та дасть можливість підприємству отримати об'єктивні дані про перспективні напрямки розвитку факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що дозволить сформулювати надалі з їхньої основи фінансову стратегію підприємства.

Реалізація фінансового планування відбувається відповідно наступним етапам (рис.1.6):

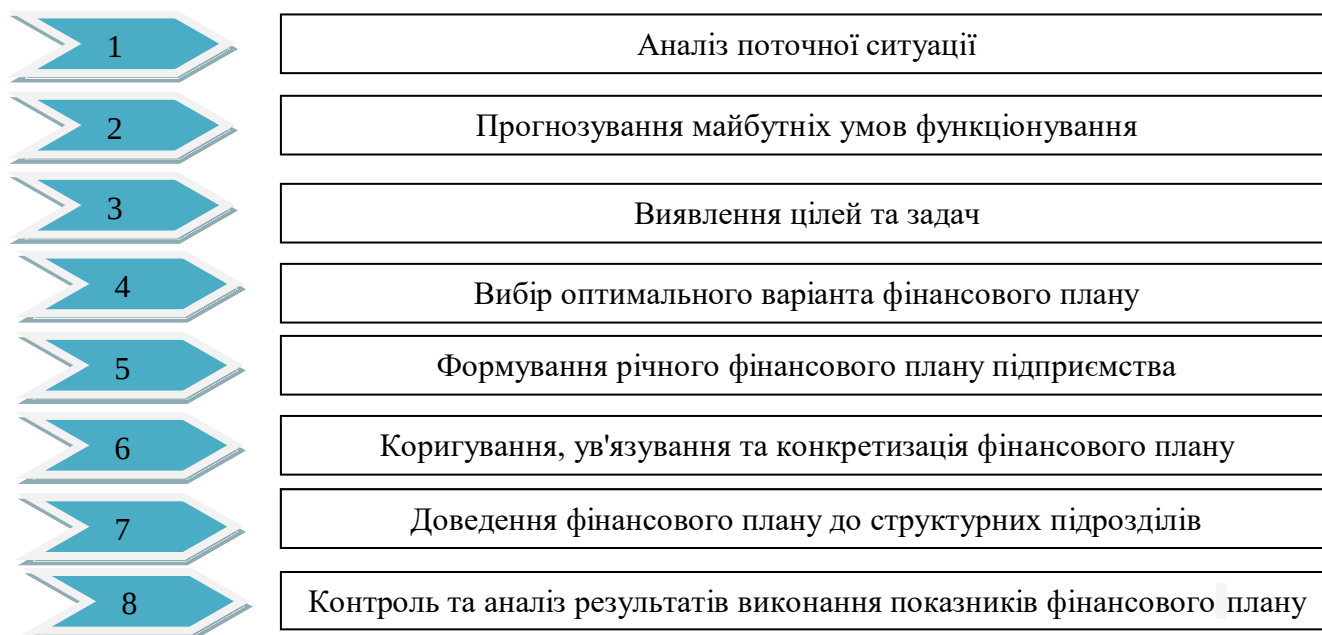


Рис.1.6. Етапи фінансового планування на підприємстві

Джерело: сформовано автором

На першому етапі фінансового планування проводиться аналіз поточного фінансового стану підприємства та виявлення проблемних аспектів, що полягає у дослідженні даних бухгалтерської звітності підприємства за попередній період, що створює можливість об'єктивної оцінки фінансових результатів, зокрема, обсягу продажу, вироблених витрат, суми прибутку, а також позначення наявних "вузьких" місць.

Другий етап фінансового планування полягає в прогнозуванні умов функціонування підприємства в періоді, необхідному для встановлення ступеня та спрямованості впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Заплановані показники, розрахунок яких заснований на виробничій програмі, результатах маркетингових досліджень та аналізі перспектив розвитку ринку, прогнози рівня попиту та пропозиції визначають значення фінансових результатів діяльності у майбутньому періоді.

Третій етап передбачає формулювання цілей та завдань фінансового планування за допомогою визначення в майбутньому цільовому періоді рівня запланованої до отримання виручки, прибутку, граничної величини витрат та

основних напрямів витрат внаслідок багатоваріантних розрахунків із урахуванням наявності альтернативних прогнозів.

На четвертому етапі фінансового планування здійснюється обґрунтування та вибір найбільш оптимального варіанта фінансового плану з наявних альтернативних варіантів з урахуванням результатів аналізу прогнозних варіантів тенденцій розвитку підприємства та його поточного фінансового становища.

П'ятий етап фінансового планування полягає у формуванні річного фінансового плану підприємства у формі балансу доходів та видатків.

На наступних етапах реалізуються такі заходи:

- внесення у фінансовий план необхідних коригувань з обґрунтованою доцільністю;
- взаємопов'язання показників фінансового плану та показників інших планів підприємства (виробничої програми, плану маркетингу, інвестицій тощо), конкретизація строків їх виконання;
- доведення узгоджених та затверджених показників фінансового плану до структурних підрозділів підприємства та відповідальних виконавців.

Заключний етап фінансового планування представлений здійсненням контролю та аналізу фактичного рівня досягнення планових фінансових показників та включає:

- визначення фактичних значень фінансових показників діяльності господарюючого суб'єкта та порівняння отриманих результатів із плановими параметрами;
- встановлення факторів та наслідків виявлених негативних відхилень від плану, розробка та реалізація комплексу заходів щодо їх усунення.

1.3. Формування фінансової стратегії підприємства

Мартиненко В.П. вказує на те, що: «Застосування інструментів і методів при реалізації фінансової стратегії носить ситуаційний характер: конкретні обставини визначають вибір тієї чи іншої комбінації в різних варіантах залежно

від впливу соціально-економічних та політичних факторів» [31, с.81].

На думку Гончаренко О.М.: «Фінансова стратегія передбачає визначення довгострокових цілей фінансової діяльності та вибір найефективніших способів їх досягнення. Цілі фінансової стратегії мають підпорядковуватися загальній стратегії економічного розвитку та спрямовуватися на максимізацію прибутку та ринкової вартості підприємства» [11, с.39].

Аналіз фінансової стратегії необхідно розглядати як складову перспективного фінансового аналізу, що включає аналіз її методів, для чого були визначені підходи формулювання методичного інструментарію, що впливає на розробку фінансової стратегії.

Базисом у процесі розробки фінансової стратегії є стратегічний фінансовий аналіз, під час проведення якого вивчаються причини, що впливають на діяльність підприємства, до яких можна віднести зовнішнє фінансове середовище непрямого та прямого впливу та внутрішнє фінансове середовище.

Склад методів, які використовуються для розробки фінансової стратегії підприємства, не має однозначного визначення, оскільки у процесі створення стратегії можуть застосовуватися різні підходи одночасно. До центральних методів, що використовуються при розробці фінансової стратегії можна зарахувати: стратегічне фінансове планування; фінансове моделювання; фінансове прогнозування та метод сценаріїв. Більшість підприємств при розробці моделі стратегічної фінансової позиції використовують методи SWOT-аналізу та SNW-аналізу, спираючись на результати вивчення окремих факторів. Ця модель дозволяє врахувати всі ключові напрями перспективного фінансового розвитку підприємства. Кожен із факторів оцінюється за ступенем його впливу на майбутнє фінансове становище підприємства, тому кожному з них надається відповідна «вага» в процесі аналізу.

За рахунок застосування даних методів при реалізації фінансової стратегії можливе проведення планового коригування напрямів розвитку, а також вирішити багато завдань, здатних набути перевагу підприємству перед конкурентами.

Гончаренко О.М. вказує на те, що: «Особливо важливою є розробка фінансової стратегії для забезпечення стійкого розвитку підприємств в сучасних умовах, що обумовлює необхідність серйозного аналізу проблем і вироблення практичних рекомендацій у цій сфері діяльності. Висока конкурентоздатність, платоспроможність, фінансова стійкість і прибутковість підприємства досягається за рахунок правильного ведення фінансів, що передбачає управління активами, витратами, інвестиціями, обіговими коштами, прибутком у коротко- та довгостроковому періодах, планування основних фінансово-економічних показників на поточний період і на перспективу» [11, с.36].

На думку Кіктенко О.В., Буря В.В.: «Фінансова стратегія підприємства повинна включати заходи зі стабілізації фінансового стану підприємства та його платоспроможності в умовах несприятливих змін середовища функціонування. Скорегована з урахуванням несприятливих чинників фінансова стратегія підприємства повинна забезпечувати високі темпи його операційної діяльності за одночасної нейтралізації загрози його банкрутства в майбутньому» [25, с.119].

Гончаренко О.М. зазначає, що: «У процесі розробки фінансової стратегії особливу увагу варто приділити виробництву конкурентоспроможної продукції, повноті виявлення грошових доходів, мобілізації внутрішніх ресурсів, максимальному зниженню собівартості продукції, формуванню та розподілу прибутку, визначенню оптимальної потреби в оборотних коштах, раціональному використанню залучених коштів, ефективному використанню капіталу підприємства» [11, с.39].

Процес розробки та реалізації фінансової стратегії підприємства можна поділити на певні етапи (рисунок 1.7).

Таким чином, значну роль у забезпеченні стабільного розвитку підприємства грає фінансова стратегія, яка полягає в тому, що:

дає можливість для здійснення аналізу поточних та перспективних фінансових можливостей підприємства;

– сприяє ефективному руху фінансових ресурсів підприємства;



Рис.1.7 Основні етапи розробки та реалізації фінансової стратегії підприємства

Джерело: сформовано автором

- передбачає керівництво фінансовою діяльністю підприємства на всіх рівнях управління;
- визначає переваги підприємства у фінансовій діяльності перед конкурентами;
- сприяє грамотному вкладенню фінансових ресурсів у перспективні інвестиційні та інноваційні проекти, що забезпечує їх реалізацію;
- допомагає формуванню (з метою здійснення контролю) критеріальних оцінок при ухваленні фінансових управлінських рішень.

Фінансова стратегія визначає фінансову політику підприємства за

основними напрямками: інвестиційна, податкова, цінова, дивідендна та амортизаційна політики.

Фінансова стратегія підприємства сприяє проведенню моделювання фінансової ситуації; своєчасного виявлення змін; можливості припустити характер майбутніх змін; можливості використання перевірених інструментів та методів; реалізації фінансової стратегії підприємства з метою досягнення бажаного результату.

Таким чином, провівши аналіз та узагальнення визначень фінансової стратегії підприємства, можна сформулювати поняття фінансової стратегії як багатогранної категорії, ретельно розробленого плану ефективного залучення (запозичення), розподілу, використання фінансових ресурсів відповідно до місії підприємства з метою досягнення результату стратегічних цілей підприємства

Фінансова стратегія аграрного підприємства — це комплексна система заходів і рішень, спрямованих на оптимальне використання фінансових ресурсів з метою забезпечення сталого розвитку, підвищення конкурентоспроможності та досягнення довгострокових цілей підприємства. Вона охоплює планування, управління фінансовими потоками, інвестиційні рішення та ефективне використання капіталу.

Деякі автори зазначають, що: «Важливим інструментом в оцінюванні стратегічного фінансування підприємства є матриця фінансових стратегій Франшона–Романе. Результати її побудови дозволяють не тільки визначити поточний стан підприємства з погляду фінансового ризику, але й розглядати ситуацію в динаміці, прогнозувати зміни фінансової стратегії залежно від зміни важливих показників діяльності, а також планувати майбутній стан підприємства, змінюючи ці показники та знижуючи рівень фінансового ризику» [57].

Масюк Ю.В. і Пазюн Ю.В. відмічають, що: «Розробляючи фінансову стратегію для сільськогосподарського підприємства, необхідно враховувати специфічний характер даної галузі, пов'язаної з високим ступенем ризику і невизначеністю зовнішнього середовища, високою залежністю від природно-кліматичних умов і державної фінансової підтримки. Все це вказує на

специфічність стратегічного фінансового планування для сільськогосподарських підприємств» [32, с.51].

Основні аспекти фінансової стратегії аграрного підприємства:

1. Фінансове планування:
 - Формування бюджету, прогноз доходів і витрат.
 - Визначення потреб у фінансуванні та пошук джерел фінансових ресурсів.
2. Інвестиційна стратегія:
 - Вибір напрямків інвестування: модернізація обладнання, придбання землі, розвиток нових продуктів.
 - Аналіз та оцінка ризиків інвестицій.
3. Управління грошовими потоками:
 - Контроль за надходженням та витрачанням коштів.
 - Оптимізація оборотного капіталу для забезпечення ліквідності.
4. Кредитна політика:
 - Визначення джерел залучення позикового капіталу: банківські кредити, аграрні розписки, лізинг.
 - Управління борговим навантаженням і контроль за фінансовими зобов'язаннями.
5. Оподаткування та юридичні аспекти:
 - Оптимізація податкових платежів у рамках законодавства.
 - Ведення юридично обґрунтованої діяльності для мінімізації правових ризиків.
6. Управління ризиками:
 - Аграрний сектор піддається впливу кліматичних, ринкових та політичних ризиків.
 - Використання страхування врожаїв, хеджування та диверсифікації діяльності для зниження ризиків.
7. Стратегія розвитку:

- Збільшення продуктивності через нові технології, автоматизацію та інновації.

- Розширення ринків збуту через експорт або створення нових продуктів.

8. Аналіз та оцінка ефективності:

- Регулярна оцінка виконання фінансових показників (рентабельність, ліквідність, платоспроможність).

- Внесення коректив на основі результатів аналізу.

Значення фінансової стратегії для аграрного підприємства

Фінансова стратегія забезпечує підприємству стабільність, дозволяє адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, оптимізувати витрати і підвищити прибутковість. В умовах нестабільної економіки і коливань цін на сільськогосподарську продукцію, розроблена фінансова стратегія дозволяє мінімізувати ризики та забезпечити довготривале зростання.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «ДРУЖБА СВК» БІЛГОРОД-ДНІСТРОВСЬКОГО РАЙОНУ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Державне підприємство "Дружба" було засноване у 1956 році. У 2000 році, відповідно до Закону України "Про колективну власність в Україні", підприємство було перетворено на сільськогосподарський виробничий кооператив — СВК "Дружба". Це колективне підприємство, що має особливості в управлінні. Найвищий орган управління в СВК "Дружба" — це Загальні збори членів Кооперативу, а виконавчий орган — Правління, очолюване Головою Кооперативу. Контроль над діяльністю кооперативу здійснювала Ревізійна комісія.

Загальні збори членів Кооперативу вирішували ключові питання, такі як:

- внесення змін до Статуту та ухвалення нормативних документів;
- обрання голови, членів Правління та Ревізійної комісії;
- затвердження річних звітів, правил внутрішнього розпорядку;
- визначення порядку формування та розподілу доходів Кооперативу;
- прийняття рішень щодо реорганізації або ліквідації підприємства.

Правління Кооперативу відповідало за управління поточною господарською діяльністю та виконання рішень Загальних зборів. Для контролю за фінансовою та господарською діяльністю обиралася Ревізійна комісія, яка здійснювала аудит і перевірку фінансової звітності, підготовленої Правлінням.

У 2021 році змінилася організаційна правова форма на товариство з обмеженою відповідальністю та назва підприємства на ТОВ «Дружба СВК».

Головний бухгалтер керується посадовою інструкцією і відповідає за контроль обліку виробництва, використання засобів та дотримання фінансової дисципліни. Облік на підприємстві автоматизований, з використанням програми "1С:Підприємство 7.7". Планово-бухгалтерську службу очолює заступник

директора з економіки, який співпрацює з головним бухгалтером, касиром-бухгалтером та іншими бухгалтерами.

ТОВ "Дружба СВК" розташовано на півдні Білгород-Дністровського району Одеської області, у степовій зоні півдня України. Підприємство має компактну територію, з відстанями між населеними пунктами до 10 км, а його земельна площа є досить різноманітною за складом. Господарство знаходиться за 125 км від обласного центру — Одеси, 5 км від районного центру — селища міського типу Сарата, і 3 км від залізничної станції Сарата. Під'їзна дорога до господарства асфальтована, що дозволяє безперешкодно доставляти сільськогосподарську продукцію замовникам.

Клімат району сприятливий для сільського господарства, з середньорічною температурою $+9^{\circ}\text{C}$ та річним максимумом $+48^{\circ}\text{C}$. Глибина промерзання ґрунту досягає 7 см. Враховуючи кліматичні умови, в яких розташовано ТОВ "Дружба СВК", можна стверджувати, що вони сприятливі для вирощування сільськогосподарських культур.

Рельєф території господарства включає долини та схили, з ґрунтами, що містять значні кількості вапна. На ділянках з піщаними ґрунтами посаджені виноградники, що є спеціалізацією господарства і дозволяє отримувати екологічно чисту та рентабельну продукцію.

Однак, сучасні умови ведення сільського господарства вимагають швидкої адаптації до ринкових змін і прийняття обґрунтованих управлінських рішень для ефективного використання наявних ресурсів. Економічна характеристика господарства включає аналіз розмірів підприємства, його спеціалізації та рівня економічного розвитку. Для оцінки забезпеченості виробничими ресурсами — земельними угіддями, трудовими ресурсами та основними виробничими засобами — необхідно проаналізувати відповідні показники (табл.2.1).

Площа сільськогосподарських угідь та ріллі зросла на 10,1% у 2023 році порівняно з 2021 роком, що вказує на розширення площ, придатних для обробітку. Середньооблікова кількість працівників зменшилася на 15,34% за той

Таблиця 2.1

Забезпеченість виробничими ресурсами ТОВ «Дружба» СВК

Показники	2021р.	2022р.	2023р.	2023р. до 2021р., %
Площа сільськогосподарських угідь, га	6550	6566	7212	110,10
з них ріллі	6550	6566	6797	110,10
Середньооблікова кількість працівників, осіб	150	139	127	84,66
Основні засоби, тис.грн.	67487	62665	68 281	101,17
Оборотні активи, тис.грн.	148202	218918	245 486	165,64
Власний капітал, тис.грн.	202468	267773	291 514	143,98
Авансований капітал, тис.грн.	221330	287606	322 370	145,65
Капіталозабезпеченість, тис.грн.	10,30	9,54	9,46	91,91
Капіталоозброєність праці, тис.грн.	449,91	450,83	537,64	119,50
Обсяг виробництва продукції, ц:				
-зернових та зернобобових	183798	124471	180 305	98,09
- ріпака	75616	-	55 840	73,84
- насіння соняшника	3318	29368	-	X
- м'яса великої рогатої худоби	766	1118	1 197	156,26
- молока	11133,0	10383	6 100	54,79

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «Дружба» СВК

самий період, що може свідчити про підвищення ефективності використання робочої сили або про скорочення робочих місць через економічні труднощі. Основні засоби зросли на 1,17%, що вказує на стабільні інвестиції в основні активи, хоча значного зростання не відбулося. Оборотні активи збільшилися на 65,64%, що може свідчити про активізацію господарської діяльності, підвищення оборотності капіталу або накопичення ресурсів для майбутньої діяльності. Власний капітал та авансований капітал збільшилися на 43,98% та 45,65% відповідно, що говорить про поліпшення фінансової стабільності та можливості для подальшого розвитку підприємства. Капіталозабезпеченість знизилася на 8,09%, що може свідчити про зростання капітальних вкладень відносно власних ресурсів підприємства. Капіталоозброєність праці зросла на 19,5%, що свідчить про поліпшення технічної оснащеності працівників, що могло компенсувати

зменшення кількості робочої сили. Виробництво зернових та зернобобових культур майже залишилося на рівні 2021 року, зменшившись лише на 1,91%. Виробництво ріпака скоротилося на 26,16%, але за цей період не спостерігалось жодного виробництва у 2022 році, що свідчить про коливання в обсягах виробництва цієї культури. Насіння соняшника не було вироблено у 2023 році, хоча у 2021 році обсяг був на досить низькому рівні, що може свідчити про зниження попиту або інші причини скорочення виробництва. Виробництво м'яса великої рогатої худоби зросло на 56,26%, що є позитивним показником для тваринницького сектору. Виробництво молока зменшилося на 45,21%, що може вказувати на проблеми в молочному секторі, можливо, через скорочення поголів'я худоби або зміни в структурі виробництва.

Загалом, підприємство показало зростання фінансових показників та збільшення виробничих площ, але зіткнулося з викликами у тваринництві та окремих видах рослинництва.

Для оцінки результативності діяльності підприємства по окремим видам продукції, розглянемо формування чистого доходу (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2

Чистий дохід від реалізації продукції в ТОВ «Дружба СВК» Білгород-Дністровського району Одеської області, тис грн.

Види продукції	2021 р.		2022 р.		2023 р.		В середньому за 2021-2023р.	
	тис грн..	%	тис грн..	%	тис грн..	%	тис грн..	%
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>
Всього по рослинництву	130377,34	97,5	156359,6	96,34	169842,77	93,80	39465,43	130,27
– зернові та зернобобові, всього	59150,43	44,24	78290,29	48,24	84 030,07	46,40	24879,64	142,06
в т.ч.: – оз. пшениця	36574,94	27,35	38921,69	23,98	29 980,30	16,55	- 6594,64	81,96
– кукурудза	4678,52	3,50	21060,58	12,98	7 719,37	4,26	3040,85	164,99
– ячмінь	17896,97	13,39	18308,02	11,28	32 097,83	17,72	14200,86	179,34

Продовження таблиці 2.2								
1	2	3	4	5	6	7	8	9
– ріпак	62249,12	46,55	72025,16	44,39	42 633,41	23,54	- 19615,71	68,48
– насіння соняшника	8977,79	6,72	6044,15	3,71	43 179,29	23,84	34201,5	В 4,8р.
– інша продукція рослинництва	-	-	-	-	14 232,55	7,86	14 232,55	Х
Всього по тваринництву:	3339,34	2,50	5936,15	3,66	11218,55	6,19	7879,21	В 3,4р.
– велика рогата худоба	997,32	0,75	1687,69	1,04	5 224, 89	2,88	4227,57	В 5,2 р.
– молоко	2331,02	1,74	4248,46	2,62	5 993, 65	3,31	3662,63	В 2,6р
Разом по господарству	133 716,68	100	162295,75	100	181061,32	100	47344,64	135,40

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «Дружба» СВК

Для визначення спеціалізації підприємства скористаємося коефіцієнтом спеціалізації:

$$k_z = 100 / (\sum \text{ПВі} (2i - 1)), \quad (2.1)$$

де:

ПВі - вага питома і-го виду продукції товарної в її об'єму загальному;

і – номер окремих видів порядковий продукції по їх вазі питомій.

Таблиця 2.3

Ранжируваний ряд питомої ваги окремих видів продукції, %

Рік	1	2	3	4	5	6	7	8	кз
2021	46,55	27,35	13,39	3,50	2,50	1,74	0,75	0	0,37
2022	44,39	23,98	12,98	11,28	3,71	2,62	1,04	0	0,32
2023	23,84	23,54	17,72	16,55	7,86	4,26	3,31	2,88	0,20

Джерело: сформовано автором

$$k_{z\ 2021} = 100 / ((46,55 * (2 * 1 - 1) + (27,35 * (2 * 2 - 1) + (13,39 * (2 * 3 - 1)) + (3,5 * (2 * 4 - 1)) + (2,5 * (2 * 5 - 1)) + (1,74 * (2 * 6 - 1)) + (0,75 * (2 * 7 - 1)) = 100 / (46,55 + 82,05 + 66,95 + 24,5 + 22,5 + 19,14 + 9,75) = 100 / 271,44 = 0,37;$$

$$k_{z\ 2022} = 100 / ((44,39 * (2 * 1 - 1) + (23,98 * (2 * 2 - 1) + (12,98 * (2 * 3 - 1)) + (11,28 * (2 * 4 - 1)) + (3,71 * (2 * 5 - 1)) + (2,62 * (2 * 6 - 1)) + (1,04 * (2 * 7 - 1)) = 100 / (44,39 + 71,94 + 64,9 + 78,96 + 33,39 + 28,82 + 13,52) = 100 / 311,58 = 0,32;$$

$$k_{3\ 2023} = 100 / ((23,84 * (2 * 1 - 1)) + (23,54 * (2 * 2 - 1)) + (17,72 * (2 * 3 - 1)) + (16,55 * (2 * 4 - 1)) + (7,86 * (2 * 5 - 1)) + (4,26 * (2 * 6 - 1)) + (3,31 * (2 * 7 - 1)) + (2,88 * (2 * 8 - 1))) = 100 / (23,84 + 70,62 + 88,6 + 115,85 + 70,74 + 46,86 + 43,03 + 43,2) = 100 / 502,74 = 0,20;$$

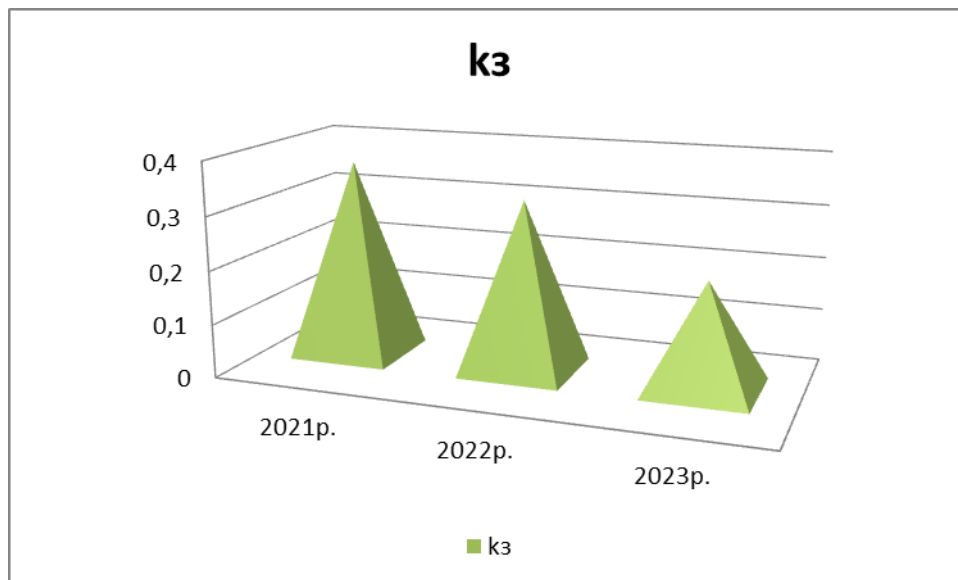


Рис.2.1. Динаміка коефіцієнтом спеціалізації

Джерело: сформовано автором

Отже, виходячи з даних коефіцієнта спеціалізації, слід відмітити, що в 2021 та 2022 роках підприємство має середній рівень спеціалізації, а саме технічно-зерновий з розвинутим тваринництвом. Проте вже у 2023 році спостерігаємо зниження цього показника, який відмічає низький рівень спеціалізації. Це вказує на те, що підприємство намагається розширити асортимент продукції і впроваджує нові галузі.

Для планування стратегічного розвитку важливим є аналіз майна на підприємстві, розглянемо таблицю 2.4.

В цілому по підприємству спостерігаємо збільшення майна на 145,65% (101040 тис грн.). Необоротні активи станом на 2023 рік складають 23,85% в структурі майна, оборотні активи складають 76,15%. Що стосується безпосередньо структури оборотних запасів, то слід відмітити: запаси складають 51,86%, дебіторська заборгованість – 4,09%, грошові кошти – 36,98% (що на 60163 тис грн. більше ніж у 2021 році).

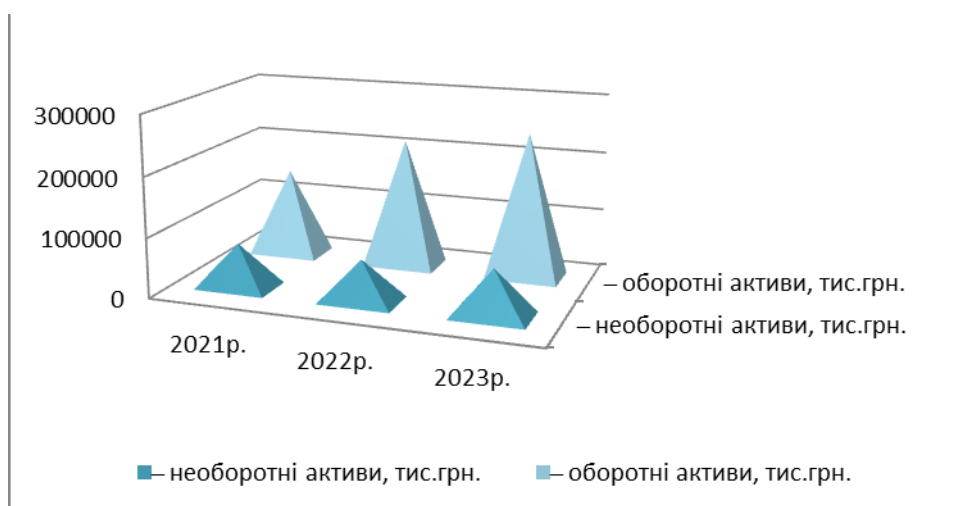
Таблиця 2.4

Загальна оцінка стану майна ТОВ «Дружба» СВК

Показники	2021р.	2022р.	2023р.	2023р. до 2021р., %
Усього майна, тис.грн.	221330	287606	322 370	145,65
В тому числі:				
– необоротні активи, тис.грн.	73128	68688	76884	105,13
у % до майна	33,04	23,88	23,85	72,18
– оборотні активи, тис.грн.	148202	218918	245 486	165,64
у % до майна	66,95	76,11	76,15	113,72
– Запаси, тис.грн.	69416	117267	127313	183,40
у % до оборотних активів	46,83	53,56	51,86	110,72
– Дебіторська заборгованість, тис.грн.	7835	5189	10060	128,39
у % до оборотних активів	5,286	2,37	4,09	77,51
– Грошові кошти, тис.грн.	30629	78862	90792	в 2,9р.
у % до оборотних активів	20,66	36,02	36,98	178,95

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «Дружба» СВК

Динаміка майна підприємства за 2021-2023 роки представлена на рис.2.2, а динаміка оборотного капіталу на рис.2.3.

**Рис.2.2. Динаміка майна ТОВ «Дружба» СВК за 2021-2023 роки**

Джерело: сформовано автором

Як видно з рис.2.2, У 2021 році необоротні активи становили 73128 тис. грн, а в 2022 році спостерігається їх зниження до 68688 тис. грн, що свідчить про можливе скорочення довгострокових інвестицій або амортизацію основних

засобів. Однак у 2023 році цей показник зріс до 76 884 тис. грн, що демонструє відновлення або збільшення інвестицій у довгострокові активи.

Оборотні активи зросли з 148 202 тис. грн у 2021 році до 218 918 тис. грн у 2022 році, що вказує на суттєве збільшення обігових коштів або поточних ресурсів підприємства. У 2023 році цей показник зріс ще більше — до 245 486 тис. грн, що свідчить про позитивну динаміку у фінансових ресурсах підприємства для покриття поточних зобов'язань і продовження виробничої діяльності.

Таким чином, у 2023 році спостерігається загальне поліпшення фінансового стану підприємства як за рахунок збільшення необоротних активів, так і за рахунок зростання оборотних активів.

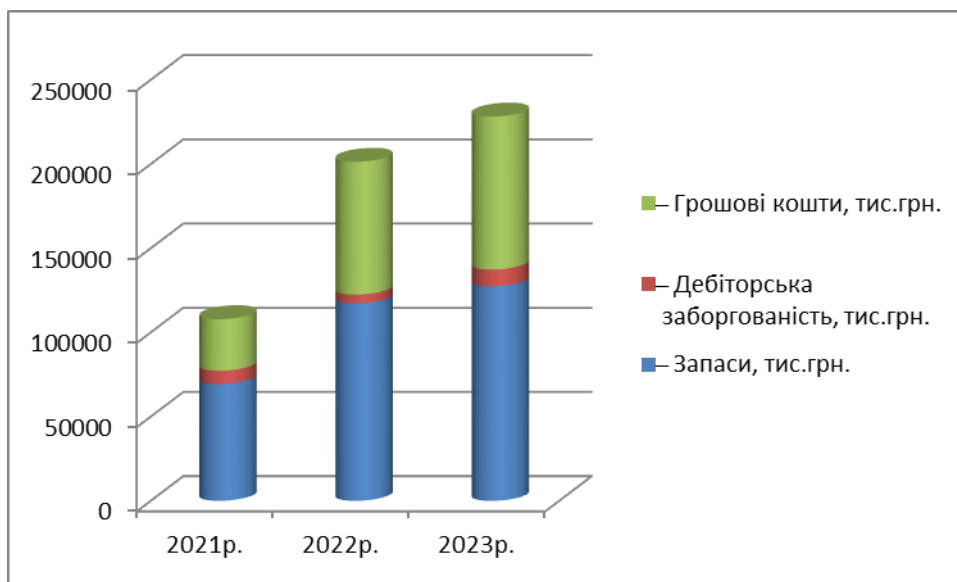


Рис.2.3. Динаміка оборотного капіталу ТОВ «Дружба» СВК за 2021-2023роки

Джерело: сформовано автором

З рисунку 2.2., слід відмітити, що у 2021 році запаси підприємства становили 69 416 тис грн. У 2022 році спостерігається значне зростання до 117267 тис грн, а у 2023 році запаси ще більше зросли до 127313 тис грн. Це може свідчити про збільшення обсягів продукції.

Що стосується дебіторської заборгованості, то у 2021р. вона становила 7835 тис. грн, в 2022 році цей показник знизився до 5189 тис. грн, що вказує на покращення управління боргами або зниження кредитних продажів. У 2023 році

заборгованість знову зросла до 10 060 тис грн, що може вказувати на збільшення обсягів продажу або погіршення стану розрахунків з контрагентами.

Грошові кошти зросли з 30 629 тис. грн у 2021 році до 78 862 тис. грн у 2022 році, а у 2023 році їх обсяг ще більше зріс до 90 792 тис. грн. Це свідчить про покращення ліквідності підприємства та збільшення обсягів вільних коштів для використання в операційній діяльності.

Загалом, підприємство демонструє позитивну динаміку щодо запасів і грошових коштів, що може вказувати на стабільний розвиток. Однак, зростання дебіторської заборгованості у 2023 році потребує уваги для уникнення можливих фінансових ризиків.

Для того, щоб виявити за рахунок яких саме джерел ТОВ «Дружба» СВК формує своє майно, розглянемо таблицю 2.5.

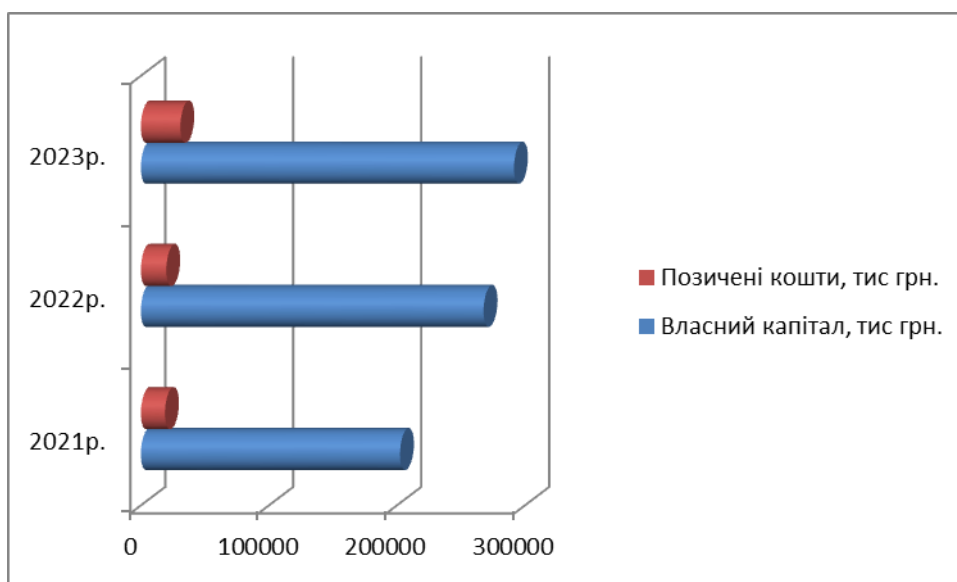
Таблиця 2.5

Аналіз джерел коштів, кладені в майно ТОВ «Дружба» СВК

Показники	2021р.	2022р.	2023р.	2023р. до 2021р., %
Джерела формування майна, тис.грн.	221330	287606	322 370	145,65
Власний капітал, тис грн.	202468	267773	291 514	143,98
у % до майна	91,47	93,10	90,42	98,85
Позичені кошти, тис грн.	18862	19833	30856	163,58
у % до майна	8,52	6,89	9,57	112,31
Довгострокові позики, тис грн.	12 487	8 203	17 432	139,60
у % до позичених коштів	66,20	41,36	56,49	85,33
Короткострокові позики, тис грн.	3338	5 834	5 600	167,76
у % до позичених коштів	17,69	29,41	18,14	102,55
Кредиторська заборгованість, тис грн.	3036	5796	7824	257,70
у % до позичених коштів	16,09	29,22	25,35	157,53

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «Дружба» СВК

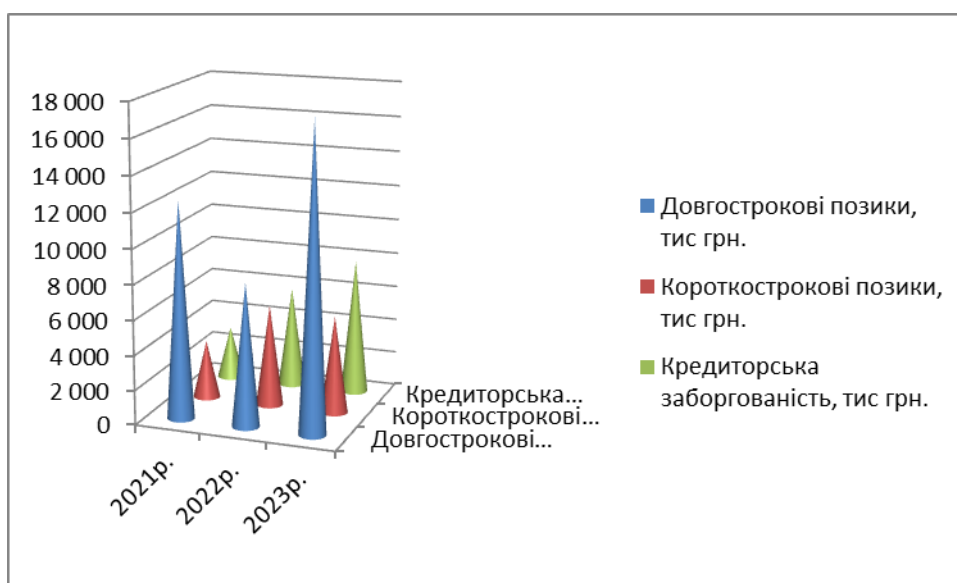
Спостерігаємо збільшення джерел формування майна в ТОВ «Дружба СВК» за 2021-2023роки на 45,65% або 101040 тис грн. Збільшення відбулося як власного капіталу – на 43,98% так і позичених коштів – на 63,58%. Більш детально розглянемо джерела на рис.2.3. та 2.4.



**Рис.2.4. Динаміка джерел формування майна
ТОВ «Дружба» СВК за 2021-2023 роки**

Джерело: сформовано автором

Підприємство демонструє як зростання власного капіталу, так і збільшення використання позичених коштів, що свідчить про активний розвиток і, ймовірно, розширення діяльності. Так, власний капітал підприємства зростав протягом трьох років. У 2021 році він становив 202 468 тис. грн, у 2022 році значно збільшився до 267 773 тис. грн, а у 2023 році зріс ще більше до 291 514 тис. грн.



**Рис.2.5. Динаміка джерел позичених коштів
ТОВ «Дружба» СВК за 2021-2023 роки**

Джерело: сформовано автором

Позичені кошти також зростали протягом аналізованого періоду. У 2021 році вони становили 18862 тис. грн, у 2022 році незначно зросли до 19833 тис. грн, а в 2023 році відбулося значне збільшення до 30856 тис. грн. Це може свідчити про збільшення використання кредитних ресурсів для фінансування діяльності підприємства, що потребує додаткового контролю за рівнем боргового навантаження.

З даних рис.2.5 слід відмітити, що у 2021 році довгострокові позики становили 12487 тис. грн. У 2022 році спостерігається зниження до 8203 тис. грн, але вже у 2023 році відбулося значне зростання до 17432 тис. грн. Це може свідчити про зміну стратегії підприємства щодо фінансування та залучення довгострокових кредитів для інвестиційних цілей або інших довгострокових проектів.

Короткострокові позики зросли з 3338 тис. грн у 2021 році до 5834 тис. грн у 2022 році, але в 2023 році трохи зменшилися до 5 600 тис. грн. Це свідчить про те, що підприємство активно використовує короткострокове фінансування, хоча й зменшило залежність від нього в 2023 році.

Кредиторська заборгованість постійно збільшується. У 2021 році вона становила 3036 тис грн, у 2022 році зросла до 5796 тис грн, а в 2023 році досягла 7 824 тис грн. Збільшення кредиторської заборгованості може свідчити про затримки у виплатах або збільшення операційних зобов'язань підприємства.

Підприємство демонструє динаміку залучення як довгострокових, так і короткострокових позик, з помітним зростанням у 2023 році. Кредиторська заборгованість також зростає, що вказує на можливі проблеми з ліквідністю або збільшенням фінансових зобов'язань. Це вимагає ретельного управління борговими та кредиторськими зобов'язаннями для підтримки фінансової стійкості підприємства.

Адаптація до змін ринкового середовища ТОВ «Дружба» СВК проведемо через SWOT-аналіз, який дозволяє підприємству краще адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, таких як коливання цін на сировину,

зміна законодавства або зміна попиту на продукцію. В таблиці 2.6. проведено аналіз сильних та слабких сторін підприємства, можливості та загрози.

Таблиця 2.6

Оцінка сильних і слабких сторін, загроз і можливостей зовнішнього середовища підприємства ТОВ «Дружба» СВК

<u>Сильні сторони:</u> 1. Великий обсяг видів діяльності(виращування, перероблення, розведення та оптова торгівля) 2. Великі земляні ресурси 3. Новітня матеріально-технічна база 4. Хороша репутація на ринку 5. Кваліфікований персонал 6. Сучасні та ефективні технології виробництва 7. Налагоджена збутова діяльність 8. Сприятливі для виробництва погодні умови	<u>Слабкі сторони</u> 1. Залежність від погодних умов 2. Нестабільність ринку 3. Зниження цін на вироблену сільськогосподарську продукцію 4. Завищені ціни по паливо-мастильні матеріали та засоби захисту рослин та добрива 5. Відсутність маркетингового відділу 6. Небагато інформації в інтернеті
<u>Потенціал:</u> 1. Розширення географії продажу - початок збуту за кордоном 2. Створення торгової марки 3. Підвищення продуктивності тварин 4. Покращення сівозміни	<u>Загрози:</u> 1. Воєнний стан 2. Екологічно-кліматичні проблеми 3. Економічна загроза 4. Зміни в законодавстві

Джерело: сформовано автором

Отримані результати відобразимо в матриці SWOT-аналізу (таблиця 2.7).

Таблиця 2.7

SWOT-аналіз ТОВ «Дружба» СВК

	Можливості	Загрози
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
Сильні сторони	<i>Поле „СіМ”</i>	<i>Поле „СіЗ”</i>
1. Великий обсяг видів діяльності	- Використання різних напрямків для розширення надозволяє зменшити ризики зовнішні ринки (наприклад, експорт продукції переробки). - Можливість створення нової торгової марки для різних видів діяльності.	- Великий спектр діяльності економічної загрози, наприклад, шляхом перемикавання з одного виду продукції на інший. - Диверсифікація дозволяє краще справлятися зі змінами в законодавстві.

<i>Продовження таблиці 2.7</i>		
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
2. Великі земляні ресурси	- Розширення виробничих потужностей для збільшення продукції та можливості експорту. - Можливість покращення сівозміни, підвищення врожайності.	- Земляні ресурси забезпечують незалежність від різких економічних змін та дозволяють протистояти економічним загрозам.
3. Новітня матеріально-технічна база	- Впровадження новітніх технологій для підвищення продуктивності та експорту на нові ринки.	- Сучасні технології допомагають мінімізувати вплив екологічно-кліматичних загроз.
4. Хороша репутація на ринку	- Створення торгової марки на базі вже існуючої репутації для розширення географії продажів.	- Репутація може допомогти зберегти довіру клієнтів навіть у період законодавчих змін або економічної кризи.
5. Кваліфікований персонал	- Використання професійних навичок для підвищення продуктивності тварин та покращення процесів переробки.	- Персонал може швидше адаптуватися до змін у законодавстві та економічних умовах.
6. Сучасні технології виробництва	- Підвищення продуктивності сільськогосподарських робіт для збільшення ринку збуту.	- Сучасні технології дозволяють підприємству зберегти конкурентні переваги, незважаючи на зміни у ринкових умовах або законодавстві.
7. Налагоджена збутова діяльність	- Наявність налагоджених каналів збуту дозволяє швидко виходити на зовнішні ринки.	- Збільшена ефективність збуту може зменшити негативний вплив економічних загроз.
8. Сприятливі погодні умови	- Погодні умови сприяють підвищенню врожайності, що дозволяє збільшити експортну діяльність.	- При сприятливих умовах можна знизити вплив екологічних загроз.
Слабкі сторони	<i>Поле „СлМ”</i>	<i>Поле „СлЗ”</i>
1. Залежність від погодних умов	- Можливість розробки стратегії для зменшення впливу кліматичних факторів шляхом оптимізації сівозміни.	Негативний вплив погодних умов підвищує ризик екологічних загроз.
2. Нестабільність ринку	- Створення торгової марки для підвищення впізнаваності продукції та розширення ринків збуту.	- Зміни на ринку можуть посилити нестабільність у періоди економічних криз або воєнного стану.
3. Зниження цін на продукцію	- Можливість виходу на нові ринки з покращеною продукцією для зменшення впливу зниження цін.	- Подальше зниження цін на продукцію може поглибити економічні загрози.
4. Високі ціни на паливо та добрива	Можливість оптимізації ресурсів за рахунок підвищення продуктивності та покращення	- Високі ціни можуть ще більше загострити економічну ситуацію під час змін у

<i>Продовження таблиці 2.7</i>		
1	2	3
	сівозмін.	законодавстві або ринкових криз.
5. Відсутність маркетингового відділу	- Створення маркетингового відділу для просування нової торгової марки та розширення ринків збуту.	- Відсутність маркетингу може зробити підприємство вразливим до ринкових загроз та зменшити його конкурентоздатність під час кризи.
6. Небагато інформації в інтернеті	- Виведення інформації про продукцію на міжнародний рівень для підвищення впізнаваності та збільшення продажів за кордоном.	- Недостатня присутність в інтернеті знижує конкурентоздатність підприємства, особливо під час економічної нестабільності.

На базі зробленого аналізу спостерігаємо потенціал для покращення виробництва та прибутку, а саме розширення географії продажу, створення торгової марки та покращення продуктивності, але при цьому потрібно звертати увагу на загрози.

Сильні сторони підприємства дають можливість активно використовувати ринкові можливості, розширювати географію продажів і створювати торгову марку. Налагоджена діяльність і репутація дозволяють підприємству ефективно протистояти загрозам, таким як воєнний стан або зміни у законодавстві.

Слабкі сторони, зокрема залежність від погодних умов і високі витрати на ресурси, можуть створювати додаткові ризики в умовах зовнішніх загроз. Нестабільність ринку та зниження цін потребують стратегічної адаптації та активної роботи над розширенням ринків збуту.

Стратегія розвитку підприємства повинні бути спрямовані на зміцнення сильних сторін через розширення міжнародної діяльності та диверсифікацію продукції, а також на зменшення впливу слабких сторін шляхом покращення маркетингової стратегії, підвищення ефективності використання ресурсів і зменшення залежності від зовнішніх факторів.

2.2. Аналіз фінансового стану господарської діяльності підприємства

Аналіз фінансового стану є ключовим інструментом для формування ефективної фінансової стратегії аграрного підприємства, що забезпечує його стійкість, розвиток та адаптацію до ринкових умов.

Розглянемо для початку фінансові результати діяльності ТОВ «Дружба СВК» (таблиця 2.8).

Таблиця 2.8

Фінансові результати, показники прибутку і рентабельності в ТОВ «Дружба СВК», тис. грн.

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р., (+,-)
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	143652	171 390	189 207	45 555
Собівартість реалізованої продукції	85984	106 807	150 458	64 474
Валовий прибуток(+), збиток (-)	57668	64 583	38 749	-18 919
Інші операційні доходи	674	13 148	5 434	4 760
Операційні витрати (адміністративні, витрати на збут та інші операційні витрати)	11111	10 709	16 740	5 629
Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток(+), збиток (-)	47231	67 022	27 443	-19 788
Інші фінансові доходи	221	341	0	-221
Фінансові витрати	218	1 023	2 091	1 873
Інші витрати	76	159	222	146
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток збиток	47158	66 181	25 130	-22 028
Чистий фінансовий результат: прибуток(+), збиток (-)	47158	66 181	25 130	-22 028

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «Дружба» СВК

З даних таблиці спостерігаємо, що чистий дохід (виручка) від реалізації продукції зріс з 143652 тис. грн у 2021 році до 189207 тис. грн у 2023 році, що на 45555 тис. грн більше. Це позитивна динаміка, яка свідчить про зростання продажів. Собівартість реалізованої продукції збільшилася значно швидше, ніж дохід: з 85984 тис. грн у 2021 році до 150458 тис. грн у 2023 році, що на 64474 тис. грн більше. Це говорить про зростання витрат на виробництво, що зменшує

валову рентабельність. Валовий прибуток знизився з 57668 тис. грн у 2021 році до 38749 тис. грн у 2023 році, що на 18919 тис. грн менше. Це вказує на те, що зростання собівартості продукції знижує загальну прибутковість підприємства. Операційні витрати (адміністративні, витрати на збут та інші) збільшилися з 11 111 тис. грн у 2021 році до 16740 тис. грн у 2023 році, що на 5629 тис. грн більше. Це свідчить про зростання витрат на управління та збут. Фінансові результати від операційної діяльності (прибуток) знизилися з 47231 тис. грн у 2021 році до 27443 тис. грн у 2023 році, що на 19 788 тис. грн менше. Це демонструє погіршення операційної ефективності через швидке зростання витрат. Фінансові витрати значно зросли з 218 тис. грн у 2021 році до 2091 тис. грн у 2023 році, що на 1873 тис. грн більше. Зростання фінансових витрат може свідчити про збільшення боргового навантаження. Фінансовий результат до оподаткування показує зниження прибутковості: з 47158 тис. грн у 2021 році до 25130 тис. грн у 2023 році, що на 22028 тис. грн менше. Це є наслідком зниження операційного прибутку та збільшення фінансових витрат. Таким чином, чистий фінансовий результат знизився з 47158 тис. грн у 2021 році до 25130 тис. грн у 2023 році, що на 22028 тис. грн менше. Це свідчить про суттєве зниження чистої прибутковості.

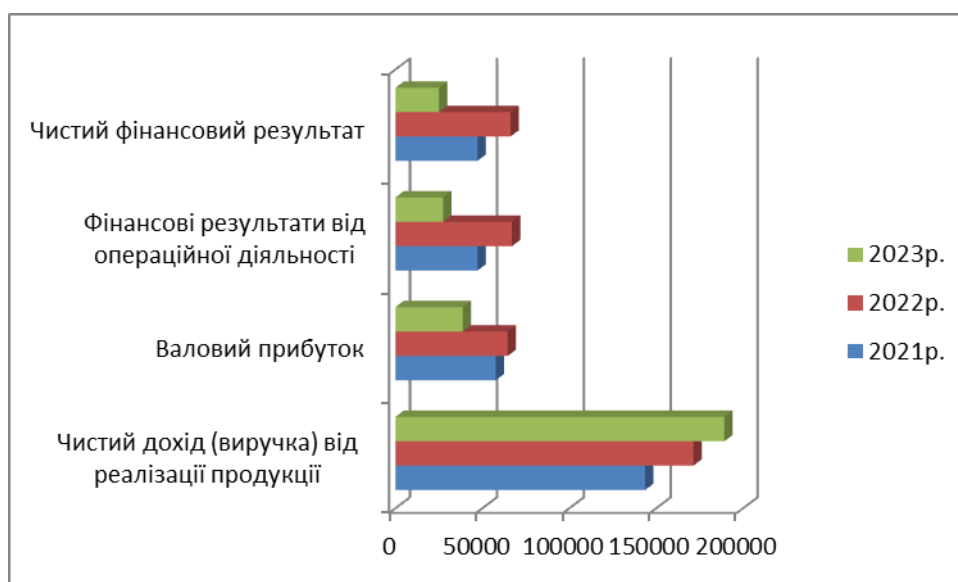


Рис.2.6. Фінансові результати діяльності

ТОВ «Дружба» СВК за 2021-2023 роки

Джерело: сформовано автором

Зростання чистого доходу від реалізації продукції свідчить про збільшення реалізації продукції підприємства. Що стосується валового прибутку, спостерігається зростання з 2021 по 2022 роки, але значне падіння у 2023 році, що може бути результатом збільшення собівартості або інших витрат. Фінансові результати від операційної діяльності після максимального значення у 2022 році знижуються в 2023 році, що свідчить про зниження прибутковості операційної діяльності. Як наслідок чистий фінансовий результат показує аналогічне падіння, що вказує на загальне зниження прибутковості підприємства у 2023 році. Це свідчить про необхідність аналізу факторів, що вплинули на зниження прибутковості у 2023 році, та перегляд фінансової стратегії.

Фінансова стратегія має ґрунтуватися на аналізі руху грошових коштів. Це дозволяє забезпечити баланс між власними і позиковими коштами та стабільність фінансування в довгостроковій перспективі. Грошові потоки відіграють ключову роль у формуванні та реалізації фінансової стратегії підприємства. Вони забезпечують стабільність діяльності, дозволяють підтримувати ліквідність і платоспроможність, а також слугують основою для прийняття рішень щодо інвестицій, розвитку і фінансування. Розглянемо стан грошових потоків в ТОВ «Дружба СВК» на рисунках 2.7 та 2.8.

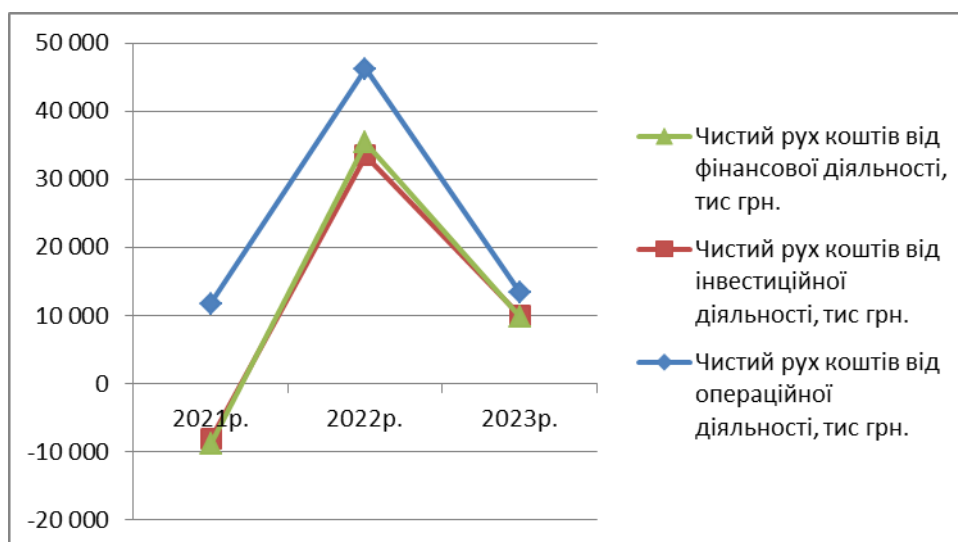


Рис.2.7. Грошові потоки ТОВ «Дружба» СВК за 2021-2023 роки

Джерело: сформовано автором

Як видно з рисунку 2.7, що підприємство демонструє здатність генерувати позитивний рух коштів від операційної діяльності, хоча в 2023 році спостерігається зниження порівняно з піковим 2022 роком на 32 769 тис грн. Протягом трьох років підприємство зменшувало інвестиційні витрати, що може вказувати на стабілізацію в інвестиційній діяльності або завершення великих інвестиційних проектів. Так у 2021 році спостерігається значний відтік коштів — 19 940 тис. грн, що свідчить про активні інвестиційні витрати. У 2022 році негативний результат скоротився до -12750 тис грн., що може вказувати на поступове зменшення інвестиційних витрат. А у 2023 році відтік коштів продовжує скорочуватися і становить -3380 тис. грн. Фінансова діяльність підприємства в 2022 році була позитивною, але в 2023 році відбулося незначне погіршення, що свідчить про зменшення залучених фінансових ресурсів та погашення зобов'язань.

Залишки коштів відображено на рисунку 2.8.

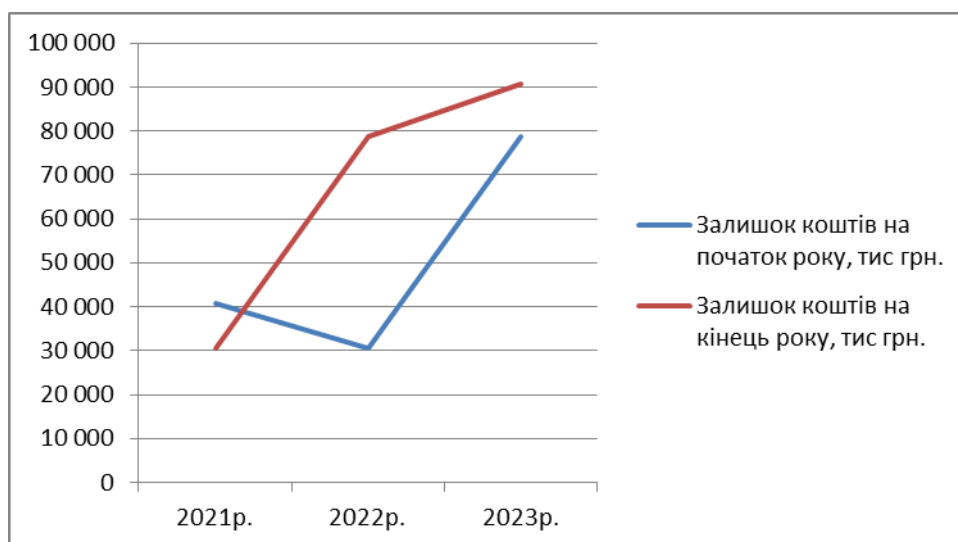


Рис.2.8 Залишки коштів ТОВ «Дружба» СВК за 2021-2023 роки

Джерело: сформовано автором

Упродовж періоду 2021-2023 років підприємство продемонструвало позитивну динаміку зростання залишків грошових коштів, особливо в 2022 році, коли залишок на кінець року зріс більш ніж у два рази порівняно з початком року. У 2023 році зростання залишків також продовжилось, але темпи були значно

нижчими. Це свідчить про стабільне фінансове становище підприємства, хоча й можливі деякі внутрішні зміни у фінансових процесах або ринкових умовах.

Аналіз фінансових показників дозволяє аграрному підприємству визначити, наскільки воно здатне своєчасно погашати боргові зобов'язання. Це є критичним для підтримання стійких відносин з кредиторами, інвесторами та постачальниками.

Ліквідність підприємства — це здатність своєчасно погашати короткострокові зобов'язання за рахунок поточних активів. В аграрних підприємствах, які стикаються з сезонністю та нестабільністю доходів, показники ліквідності відіграють ключову роль у формуванні стійкої фінансової стратегії. Тому розглянемо показники ліквідності підприємства на рисунку 2.9.

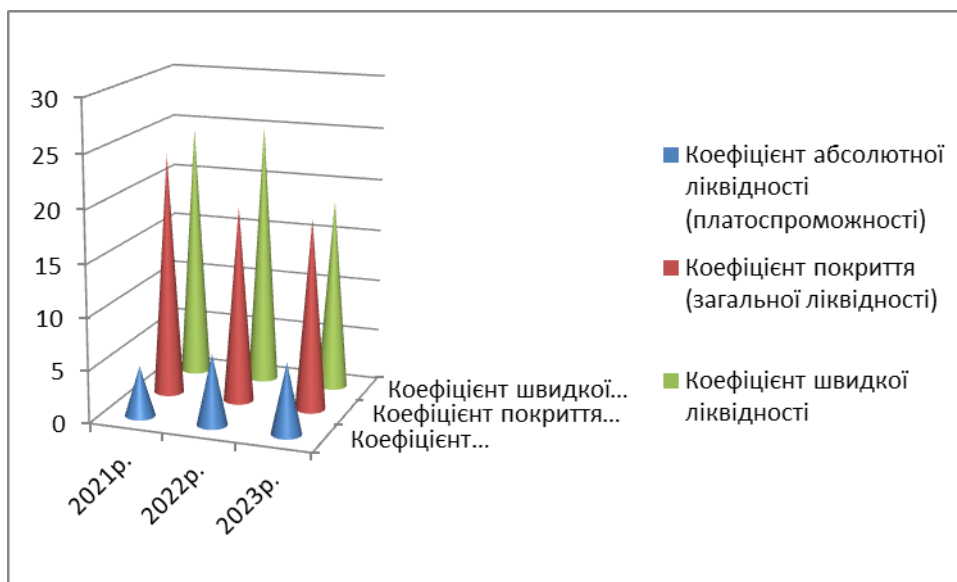


Рис.2.9. Показники ліквідності ТОВ «Дружба» СВК

Джерело: сформовано автором

Як видно з рисунку 2.9, коефіцієнт швидкої ліквідності вимірює здатність підприємства покривати свої зобов'язання без врахування запасів. Показник зростав у 2021 і 2022 роках (до 25,09), однак у 2023 році він знизився до 18,38, що може свідчити про зменшення ліквідності підприємства та необхідність контролю над короткостроковими зобов'язаннями.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує здатність підприємства негайно погасити свої зобов'язання. У 2021 році цей показник був найнижчим (4,8), але в наступні роки він зріс і залишався стабільним на рівні 6,78–6,76 у 2022–2023

роках. Це свідчить про те, що платоспроможність підприємства покращилася та стабілізувалася.

Коефіцієнт загальної ліквідності показує, наскільки підприємство здатне покрити свої поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів. Впродовж аналізованого періоду відбулося зниження цього показника: з 23,24 у 2021 році до 18,28 у 2023 році. Це може вказувати на зниження обсягів оборотних активів відносно поточних зобов'язань, що може створювати ризики для фінансової стійкості підприємства у майбутньому.

Показники фінансової стійкості розглянемо в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Показники фінансової стійкості ТОВ «Дружба» СВК

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р., (+,-)
Коефіцієнт фінансової залежності	0,08	0,09	0,09	0,01
Коефіцієнт автономії	0,91	0,93	0,90	-0,01
Коефіцієнт заборгованості (фінансового ризику)	0,09	0,09	0,10	0,01
Коефіцієнт поточної заборгованості	0,33	0,48	0,43	0,10
Коефіцієнт довгострокового залучення капіталу	0,06	0,04	0,05	-0,01
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,70	0,79	0,79	0,09

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «Дружба СВК»

З даних таблиці видно, що підприємство демонструє стійкі фінансові показники, маючи низький рівень заборгованості та високу частку власного капіталу в структурі фінансування. Це знижує фінансові ризики та забезпечує фінансову стабільність. Так, коефіцієнт фінансової залежності (відношення залученого капіталу до власного) залишався досить низьким протягом усіх трьох років. Це означає, що підприємство здебільшого фінансується власним капіталом і має низьку залежність від зовнішніх джерел фінансування, що знижує фінансові ризики.

Коефіцієнт автономії (частка власного капіталу в загальних активах) показує, що підприємство має високий рівень автономії, оскільки частка власного капіталу в структурі фінансування перевищує 90% протягом усіх років. Це позитивний показник фінансової стійкості.

Коефіцієнт заборгованості показує рівень зобов'язань щодо власного капіталу. Протягом аналізованих років він коливається близько 9-10%, що вказує на невисокий рівень боргового навантаження та прийнятний фінансовий ризик для підприємства.

Коефіцієнт поточної заборгованості (відношення короткострокових зобов'язань до поточних активів) зростав у 2022 році (0,48) порівняно з 2021 роком (0,33), однак у 2023 році дещо знизився (0,43). Це може свідчити про те, що підприємство активно користувалося короткостроковими кредитами або збільшило обсяги поточних зобов'язань, проте ситуація стабілізувалася.

Підприємство незначно використовує довгострокові джерела фінансування, що свідчить про низький рівень довгострокових зобов'язань. Показник зменшився у 2022 році (0,04), але знову трохи зріс у 2023 році (0,05), що вказує на деяке залучення довгострокового капіталу.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу свідчить про те, яку частину власного капіталу підприємство може використовувати для фінансування своєї діяльності. Показник значно зріс у 2022 році і залишився стабільним на рівні 0,79 у 2023 році. Це вказує на підвищену гнучкість підприємства у використанні власного капіталу для фінансування своїх операцій.

Показники ділової активності підприємства розглянуто в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Показники ділової активності ТОВ «Дружба» СВК

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р., (+, -)
1	2	3	4	5
Коефіцієнт ресурсовіддачі (оборотності активів)	0,64	0,59	0,58	-0,06
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,96	0,78	0,77	-0,19

<i>Продовження таблиці 2.10</i>				
1	2	3	4	5
Тривалість обороту оборотних активів	371	459	467	96
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,70	0,64	0,64	-0,06
Коефіцієнт поточної заборгованості	0,33	0,48	0,43	0,09
Коефіцієнт довгострокового залучення капіталу	0,06	0,044555	0,05	-0,01
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	1	1	1	0

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «Дружба СВК»

На основі наданих показників підприємства за 2021-2023 роки можна зробити наступні висновки:

– спостерігається тенденція до зниження оборотності активів, що свідчить про зменшення ефективності використання активів підприємства. Це результат зниження доходів від продажу або збільшення обсягу активів, які не приносять достатнього доходу.

– коефіцієнт оборотності оборотних активів також знижується протягом аналізованих років. Це свідчить про погіршення швидкості обертання оборотних активів, що може вказувати на проблеми зі збутом або накопичення товарних запасів.

- тривалість обороту оборотних активів збільшується, що є негативним сигналом, оскільки це означає, що підприємство потребує більше часу для перетворення своїх оборотних активів у гроші. Це може погіршити ліквідність і призвести до касових розривів.

– коефіцієнт оборотності власного капіталу дещо зменшився у 2022 році, але почав стабілізуватися в 2023 році. Це свідчить про те, що підприємство незначно знижує ефективність використання власного капіталу для генерування доходів, але це не критичний спад.

– спостерігається збільшення коефіцієнта поточної заборгованості у 2022 році, після чого показник трохи знизився у 2023 році. Це може вказувати на

тимчасове збільшення поточних зобов'язань підприємства, але ситуація стабілізувалася.

– підприємство має досить низький рівень довгострокових зобов'язань, що свідчить про мінімальну залежність від довгострокового позикового капіталу. Це може свідчити про консервативну фінансову політику.

– коефіцієнт маневреності власного капіталу залишається стабільним на рівні 1, що свідчить про здатність підприємства швидко маневрувати власними ресурсами. Це позитивний показник, який вказує на високу фінансову гнучкість підприємства.

Отже, підприємство демонструє загальне зниження ефективності використання своїх активів та оборотних коштів, що може свідчити про певні труднощі в управлінні обіговими активами. Проте, показники фінансової стійкості та маневреності власного капіталу залишаються на високому рівні, що дозволяє підприємству підтримувати стабільність у фінансуванні своєї діяльності.

2.3. Ефективність фінансової стратегії підприємства

Ефективність фінансової стратегії підприємства залежить від здатності підприємства досягати своїх фінансових цілей, збільшуючи прибутковість, забезпечуючи фінансову стійкість та ліквідність, а також мінімізуючи фінансові ризики.

Розглядаючи ефективність поточної фінансової стратегії підприємства, слід відмітити, що у 2023 році спостерігається загальне поліпшення фінансового стану підприємства як за рахунок збільшення необоротних активів, так і за рахунок зростання оборотних активів.

Баланс підприємства вважається ліквідним, якщо його активи можуть покрити зобов'язання в найближчий період. Для оцінки ліквідності важливо враховувати взаємозв'язок між активами та пасивами за строками їх погашення або перетворення на гроші. Тому розглянемо ліквідність балансу підприємства в таблиці 2.11.

Баланс вважається ліквідним, якщо:

$$A_1 \geq \Pi_1;$$

$$A_2 \geq \Pi_2;$$

$$A_3 \geq \Pi_3;$$

$$A_4 \leq \Pi_4. \quad (2.1)$$

За розрахунками по ТОВ «Дружба СВК» маємо:

$$A_1 \geq \Pi_1 - \text{за всіма роками};$$

$$A_2 \geq \Pi_2 - \text{за 2021 та 2023 роками, в 2022 році } \Pi_2 > A_2;$$

$$A_3 \geq \Pi_3 - \text{за всіма роками};$$

$$A_4 \leq \Pi_4 - \text{за всіма роками}.$$

Таблиця 2.11

Аналіз ліквідності балансу ТОВ «Дружба» СВК, тис грн.

Актив	2021р.	2022р.	2023р.	Пасив	2021р.	2022р.	2023р.	Платіжний надлишок або нестача		
								2021р.	2022р.	2023р.
1. Найбільш ліквідні активи (A1)	30 629	84376	963 06	1. Найбільш термінові зобов'язання (П 1)	3237	5796	7824	27 392	7858 0	8848 2
2. Активи, що швидко реалізуються (A 2)	7865	5189	100 60	2. Короткострокові пасиви (П 2)	3338	5834	5600	4 527	-645	4460
3. Активи, що реалізуються повільно (A 3)	10970 8	12935 3	139 120	3. Довгострокові пасиви (П 3)	12 487	8 203	17 432	97 221	1211 50	1216 88
4. Активи, що важко реалізуються (A 4)	73128	68688	768 84	4. Постійні пасиви (П 4)	202 468	267 773	291 514	-129 340	1990 85	2146 30
Баланс	221 330	287 606	322 370	Баланс	221 330	287 606	3223 70	X	X	X

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «Дружба СВК»

Отже, підприємство має достатньо ліквідних активів, щоб покрити свої поточні (короткострокові) зобов'язання перед кредиторами в короткостроковій перспективі, забезпечуючи стабільність операційної діяльності.

У 2021 та 2023 роках підприємство володіло достатньою кількістю швидко реалізованих активів (дебіторська заборгованість та інші оборотні активи) для покриття своїх короткострокових зобов'язань. Це свідчить про високу ліквідність у ці роки. Однак у 2022 році короткострокові зобов'язання перевищували швидко реалізовані активи, що могло свідчити про погіршення платоспроможності підприємства в цьому році і можливі труднощі з покриттям зобов'язань без додаткових фінансових ресурсів. Протягом усього періоду повільно реалізовані активи (основні засоби та інші необоротні активи) перевищували довгострокові зобов'язання. Це вказує на те, що підприємство мало достатній резерв для покриття своїх довгострокових зобов'язань, що є позитивним показником фінансової стійкості. Трудно реалізовані активи (капітал у вигляді власних коштів) не перевищували власного капіталу, що вказує на те, що підприємство мало достатню власну фінансову базу для фінансування своїх інвестицій та основних засобів.

Баланс підприємства протягом 2021 і 2023 років можна вважати ліквідним, оскільки підприємство здатне покривати як короткострокові, так і довгострокові зобов'язання за рахунок відповідних активів. Водночас у 2022 році спостерігалася проблема з покриттям короткострокових зобов'язань швидко реалізованими активами, що могло створити тимчасові труднощі з ліквідністю.

Наскільки ефективно використовуються оборотні активи підприємства, розглянемо в таблиці 2.12.

Аналізуючи ефективність використання оборотних коштів, слід зазначити, що оборотність оборотних коштів за аналізований період погіршилася. Якщо у 2021 році вона становила 371 день, то у 2023 році вона досягла 467 днів. Це означає, що кошти підприємства витрачаються на обіг активів повільніше, що може призводити до заморожування ресурсів і уповільнення грошового потоку.

Коефіцієнт оборотності оборотних коштів знизився з 0,96 у 2021 році до 0,77 у 2023 році. Це свідчить про зниження ефективності використання оборотних коштів, що також є негативною тенденцією.

Таблиця 2.12

Аналіз оборотності оборотних коштів ТОВ «Дружба» СВК

Показники	2021р.	2022р.	2023р.	2023р. до 2021р., +,-
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис грн.	143652	171 390	189 207	45 555
Кількість днів періоду, що аналізується, днів	365	365	365	0
Одноденна виручка, тис грн.	406,03	599,77	672,56	266,53
Середній залишок оборотних коштів, тис грн.	148202	218918	245 486	97 284
Оборотність оборотних коштів, днів	371	459	467	96
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	0,96	0,78	0,77	-0,19
Коефіцієнт завантаження коштів в обороті, грн.	1,03	1,27	1,29	0,26

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «Дружба» СВК

Коефіцієнт завантаження коштів в обороті зріс з 1,03 у 2021 році до 1,30 у 2023 році. Це означає, що для кожної гривні продажів підприємству необхідно більше оборотних коштів, що свідчить про збільшення капіталомісткості діяльності.

Хоча підприємство демонструє зростання виручки та покращення операційної ефективності за рахунок збільшення одноденної виручки, уповільнення оборотності оборотних коштів та збільшення тривалості їх обороту свідчать про певні проблеми в управлінні оборотними активами. А саме, зростання дебіторської заборгованості у 2023 році потребує уваги для уникнення можливих фінансових ризиків.

Ефективність господарювання в ТОВ «Дружба СВК» розглянемо на показниках таблиці 2.13.

На основі даних таблиці можна зробити такі висновки:

– коефіцієнт прибутковості власного капіталу у 2023 р. значно зменшився порівняно з 2021 роком з 0,23 до 0,086, що може сигналізувати про суттєве зниження ефективності використання власного капіталу.

Таблиця 2.13

Показники прибутковості та рентабельності ТОВ «Дружба СВК»

Показники	2021р.	2022р.	2023р.	2023р. до 2021р., +,-
Коефіцієнт прибутковості власного капіталу	0,23	0,24	0,08	-0,14
Операційна рентабельність продажу	40,14	37,68	20,47	-19,66
Рентабельність основної діяльності	67,06	60,46	25,75	-41,31
Коефіцієнт прибутковості активів	21,30	23,01	7,79	-13,51

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «Дружба» СВК

– операційна рентабельність продажу у 2021 р. становить 40,14%, що є досить високим значенням. У 2022 р. він знижується до 37,68%, а в 2023 р. падає ще більше — до 20,48%. Це свідчить про значне зниження рентабельності від операційної діяльності, можливо, через збільшення витрат або зменшення доходів.

– рентабельність основної діяльності у 2021 р. становить 67,07%, що свідчить про високу ефективність основної діяльності. У 2022 р. вона знижується до 60,47%, що все ще є високим показником, але показує тенденцію до спаду та у 2023 р. відбувається значний спад до 25,75%, що вказує на зниження ефективності основної діяльності підприємства.

– коефіцієнт прибутковості активів у 2021 р. становить 21,31%, що є хорошим результатом. У 2022 р. він зростає до 23,01%, вказуючи на покращення прибутковості активів. Проте в 2023 р. різко падає до 7,80%, що свідчить про серйозне зниження прибутковості активів і можливі проблеми з ефективністю їх використання.

Підприємство мало досить високі показники рентабельності та прибутковості у 2021–2022 роках, однак у 2023 році відбувається значне погіршення всіх ключових фінансових показників. Це може свідчити про зниження ефективності управління активами, зростання витрат або погіршення ринкових умов. Рекомендується провести глибший аналіз причин зниження

показників у 2023 році та розробити заходи для підвищення ефективності діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТОВ «ДРУЖБА СВК» БІЛГОРОД- ДНІСТРОВСЬКОГО РАЙОНУ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ

3.1. Стратегічні напрями розвитку підприємства

Одним із ключових факторів, здатних забезпечити підприємству стабільність на ринку та зміцнити його позиції, є ретельно розроблена стратегія розвитку. Така стратегія має бути побудована на принципах інтенсивного зростання, спрямованого на підвищення ефективності використання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, оптимізацію асортименту продукції чи послуг, забезпечення максимальної віддачі від вкладеного капіталу, а також на повне задоволення потреб споживачів щодо якості товарів, гарантійних умов і сервісного обслуговування [13, с.346].

Стабільний розвиток та зростання підприємства залежить як від чинної стратегії розвитку, так і від функціональних стратегій, а саме фінансової. Саме фінансова стратегія є ефективним інструментом у довгостроковій перспективі планування та прогнозування фінансових ресурсів підприємства (їх залучення, розподіл, використання).

На фінансову стратегію підприємства впливає сукупність зовнішніх факторів - політичних, економічних, технологічних та екологічних.

Ефективне управління фінансовою стратегією підприємства передбачає формування місії, аналіз структури капіталу, фінансового потенціалу, узгодженості стратегічних і тактичних заходів та аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства.

На етапі експрес – діагностики чинної фінансової стратегії формується «дерево стратегічних фінансових цілей» (рис. 3.1), для чого, по-перше, позначаються процеси залучення, розподілу, використання наявних у розпорядженні підприємства фінансових ресурсів, і по-друге, відбувається

виявлення резервів для покращення фінансово-господарської діяльності, що, в результаті, призводить до зростання її вартості.

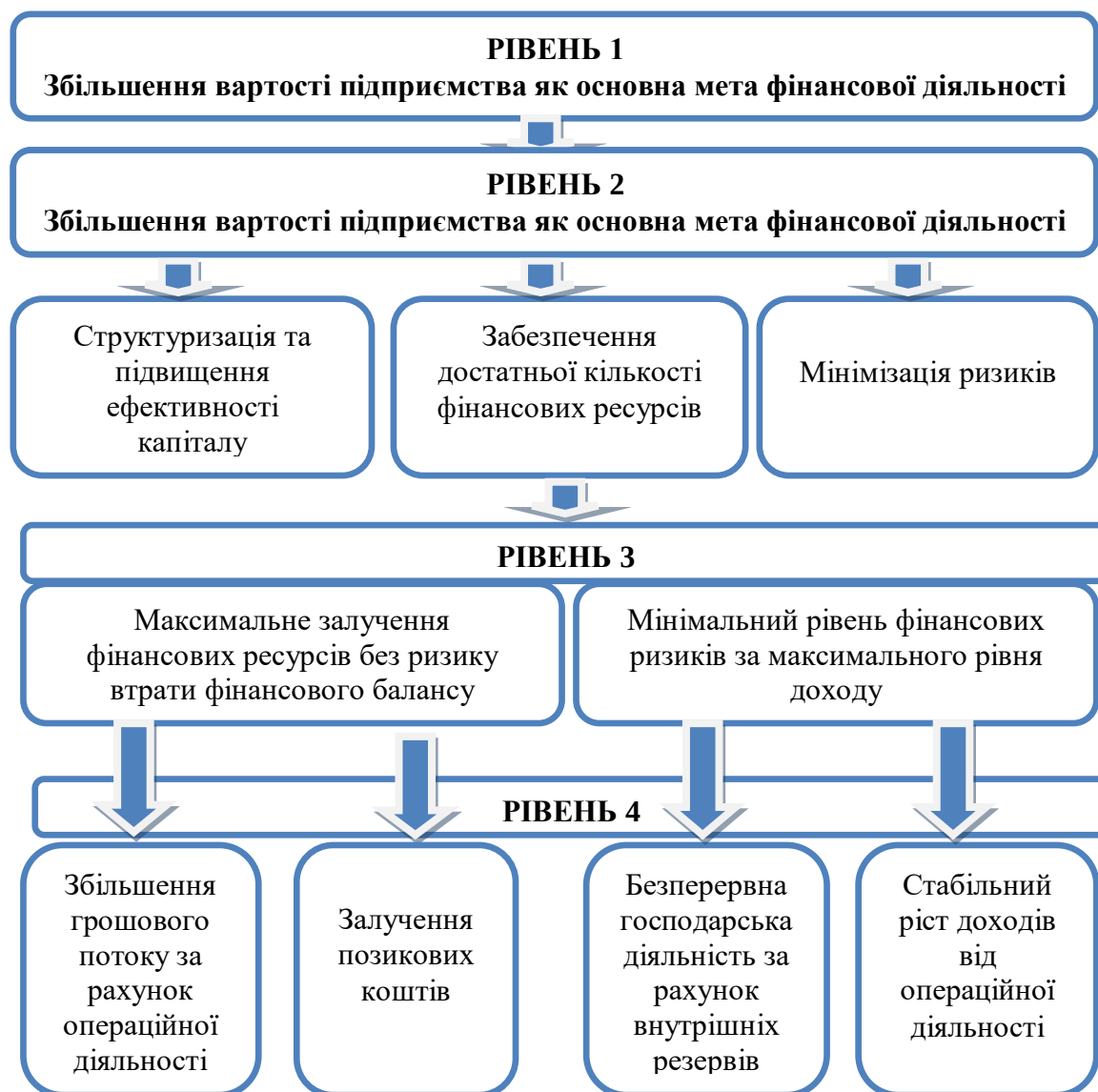


Рис. 3.1 «Дерево стратегічних фінансових цілей» підприємства

Джерело: сформовано автором

Визначивши «дерево стратегічних фінансових цілей» пропонуємо провести розрахунок основних показників, що використовуються для визначення ефективності чинної фінансової стратегії досліджуваного підприємства, як формалізований критерій ефективності чинної фінансової стратегії використовуємо «Золоте правило економіки»:

$$T_{\text{приб.}} > T_{\text{чд (В)}} > T_{\text{Ак}} > 100 \%, \quad (3.1)$$

Порівняння фактичних показників підприємства:

$$53,28 < 131,71 > 145,65 > 100 \%.$$

$$T_{\text{приб.}} \quad T_{\text{чД (В)}} \quad T_{\text{АК}}$$

1. Темп зростання чистого прибутку, %

$$T_{\text{приб.}} = 25\,130 / 47\,158 \times 100\% = 53,28 \%$$

2. Темп зростання чистого доходу (виручки) від реалізації, %

$$T_{\text{чД (В)}} = 189\,207 / 143\,652 \times 100\% = 131,71 \%$$

3. Темп зростання авансованого капіталу (валюта балансу), %

$$T_{\text{АК}} = 322\,370 / 221\,330 \times 100\% = 145,65 \%$$

Отже, можна зробити висновки про те, що «Золоте правило економіки» протягом усього періоду аналізу не дотримувалося на підприємстві, що означає необхідність провести стратегічний аналіз з метою покращення діючої фінансової стратегії для підвищення результативності та конкурентоздатності.

Таким чином, на першому рівні визначаються цілі та проводиться діагностика стану підприємства (аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, фінансового потенціалу та фінансової стійкості), що сприяє виявленню основних проблем. Заходи, що вживаються в цьому блоці з метою коригування фінансової стратегії, мають тактичний характер – розробляється комплекс заходів щодо «оздоровлення» фінансів підприємства, виявляючи резерви, що «лежать на поверхні». Прийняття основних рішень щодо виявлених проблемам ґрунтується на виявленні способів їх вирішення усунення причин, що сприяють підвищенню стійкості підприємства.

Другий рівень – стратегічний – пропонується розпочати (згідно з запропонованою структурно-логічною схемою фінансової стратегії підприємства) з аналізу фінансового потенціалу досліджуваного підприємства, який є забезпеченістю фінансовими ресурсами, та є складовою загального економічного потенціалу, визначаючи можливості фінансування поточної та майбутньої господарської діяльності підприємства. Це більш глибоке опрацювання основних напрямів фінансової стратегії та розробка комплексу заходів для досягнення основного результату (тривалість – від 1 до 6 місяців). Під «фінансовим потенціалом підприємства розуміється сукупність максимально можливих

фінансових ресурсів підприємства, раціонально сформованих та ефективно використовуються для отримання прибутку та забезпечення сталого розвитку підприємства.

Реалізація фінансового потенціалу підприємства досягається через використання власного капіталу, можливості залученого капіталу, рентабельності вкладеного капіталу та ефективну систему управління фінансами». Спираючись на задані критерії розвитку, можна сформувані три рівня фінансового потенціалу підприємства (ФПП), визначення яких пропонується провести у два етапи.

На першому етапі – підготовчому – відбувається визначення критеріїв оцінки фактичного ступеня ФПП. Визначається група фінансових показників, якими буде оцінено ФПП, та їх референсні ренджі, які є основою віднесення значень до певного рангу (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Ранжування фінансового потенціалу

Ранг	Рентабельність	Фінансове положення	Бали
Вищий - А I	Висока	Стабільне	0,75
Середній - В II	Середня	Середнє, коливається в залежності від змін зовнішнього та внутрішнього середовища	0,50
Нижчий – С III	Низька	Нестабільне	0,25

Джерело: сформовано автором

На другому етапі – розрахунковому – проводиться розрахунок визначених раніше фінансових показників з метою подальшої оцінки фінансового потенціалу підприємства.

На третьому етапі – отриману інформацію необхідно проаналізувати, сформувавши матрицю фінансового потенціалу підприємства (таблиця 3.2).

Після формування матриці ФПП проведемо розрахунок підсумкового показника – рангу фінансового потенціалу ТОВ «Дружба СВК», використовуючи формулу:

$$РФПП = \sum n / n \quad (3.2.)$$

Таблиця 3.2

Матриця фінансового потенціалу ТОВ «Дружба СВК»

Показник	A 1	B II	C III
Коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможності)	0,75		
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,75		
Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності)	0,75		
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,75		
Коефіцієнт автономії	0,75		
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,75		
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,75		
Коефіцієнт реальної вартості майна	0,75		
Фінансовий леверидж		0,5	
Відношення кредиторської і дебіторської заборгованості		0,5	
Рентабельність продаж	0,75		
Рентабельність активів	0,75		

Джерело: сформовано автором

$$\text{РФПП} = (0,75 + 0,75 + 0,75 + 0,75 + 0,75 + 0,75 + 0,75 + 0,75 + 0,5 + 0,5 + 0,75 + 0,75) / 12 = 0,71;$$

Отже, ТОВ «Дружба СВК» має РФПП = 0,71, тобто підприємство має середній ранг В II, bliщій до А 1. Маючи достатній рівень рентабельності та середній фінансовий потенціал, фінансовий потенціал коливається в залежності від змін зовнішнього та внутрішнього середовища. На підставі проведеного ранжирування можна припустити, що підприємство в достатньому обсязі забезпечене основним та оборотним капіталом, які ефективно використовуються для розвитку виробництва. Діяльність підприємства у 2023 р. можна охарактеризувати як прибуткову, але схильну до впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

Підвищення ефективності управління активами спрямовано на вибір способів фінансування та мінімізації ризиків при отриманні чистого прибутку - завдання поточного та перспективного діяльності у сфері управління активами. Практична значимість управління витратами з метою розробки заходів зростання

вартості активів актуальна саме в умовах волатильності економіки. Управління витратами у фінансовій стратегії підприємства, спрямоване на розробку заходів з освоєння запасів.

Зобов'язання, тобто джерела фінансування організації, мають три компонента: власний капітал, зобов'язання зі строком погашення більше одного року та короткострокові кредити. Співвідношення розміру цих груп, поточної та довгострокової дебіторської заборгованості є найважливішим показником фінансового стану підприємства.

По відношенню до структури активів ТОВ “ДРУЖБА СВК” (довгострокові активи – 23,8%, короткострокові активи – 76,2% станом на 2023 рік) оптимальна частка власного капіталу, що забезпечує фінансову стійкість, становить 0,65, мінімальна – 0,5. Тобто підприємство має достатній рівень структури активів підприємства.

В умовах сучасного виробництва та розвитку важливо правильно оцінювати потреби в матеріальних ресурсах, щоб запобігати негативним впливам на діяльність підприємства. Ефективне та раціональне використання матеріальних ресурсів сприятиме активізації виробничих процесів і підвищенню ділової активності підприємства.

Проведений аналіз напрямів удосконалення фінансової стратегії підприємства, у тому числі і структури активів, дозволили встановити, що з точки зору управління активами, на сьогодні приділяється недостатньо уваги обліку впливу інформації на фінансове становище підприємства.

Запропоновано концептуально – логічний алгоритм удосконалення фінансової стратегії підприємств (рис.3.2). Послідовність дій під час реалізації процесу впровадження здійснюється у рамках фінансової стратегії підприємства. Формування алгоритму вдосконалення фінансової стратегії компаній має на меті - оптимізацію та підвищення ефективності стратегічних заходів, що реалізуються на основі періодичної оцінки, моніторингу та контролю, коригування та вироблення нових ключових індикаторів ефективності. При цьому об'єктом

аналізу ефективності має бути система стратегічних фінансових показників діяльності ТОВ «Дружба СВК».

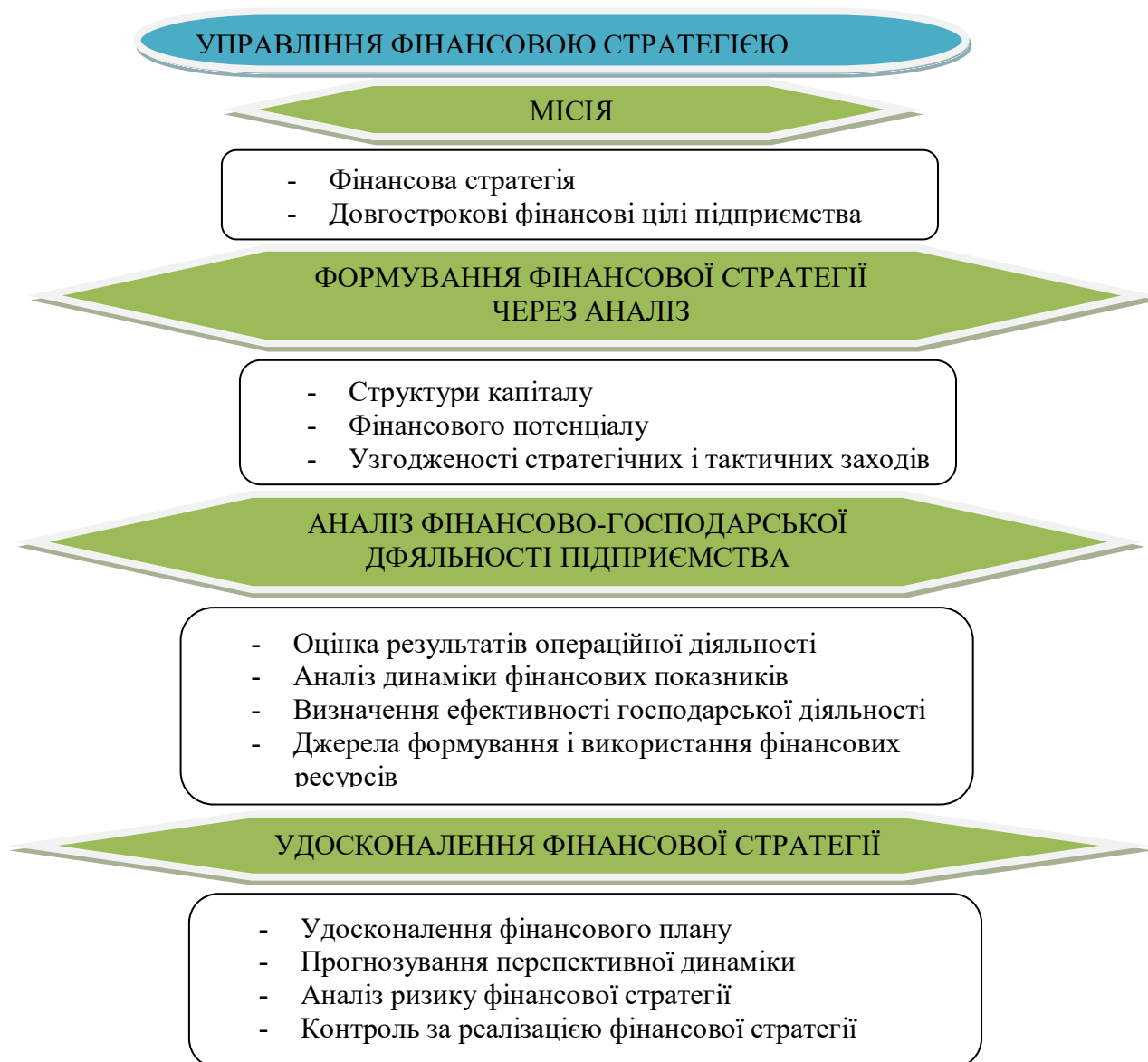


Рис. 3.2 Алгоритм удосконалення фінансової стратегії ТОВ «ДРУЖБА СВК» для забезпечення його сталого розвитку

Джерело: сформовано автором

Рациональне використання оборотних коштів є важливим завданням підприємства, яке слід реалізовувати через пришвидшення їх обігу на всіх етапах кругообігу. Основні напрямки оптимізації використання оборотних фондів включають:

1. Зменшення матеріальних запасів на складах підприємства завдяки скороченню наднормативних запасів сировини, матеріалів та інструментів,

оптимізації роботи складів, зменшенню інтервалів між поставками, а також зниженню норм витрат матеріалів на одиницю продукції.

2. Скорочення виробничого циклу, що може бути досягнуте за рахунок впровадження сучасної техніки та технологій, підвищення продуктивності праці, забезпечення регулярності випуску продукції та збільшення кількості змін у виробництві.

3. Раціональне використання матеріальних ресурсів через зниження матеріаломісткості продукції завдяки економічно обґрунтованому вибору матеріалів, підвищенню коефіцієнта їх використання, а також комплексній переробці сировини та вторинних ресурсів.

4. Покращення оборотності матеріальних ресурсів. Кожне підприємство обирає найбільш ефективні шляхи для прискорення обігу оборотних коштів відповідно до своїх умов виробництва та ринку збуту. Це дозволяє скоротити витрати та збільшити обсяг продукції і реалізації без залучення додаткових фінансових ресурсів.

До найважливіших короткострокових завдань ТОВ «Дружба СВК» належать наступні:

- забезпечення сталого зростання виручки операційної діяльності підприємства, що прогнозує потенційне зростання продажу продукції підприємства;
- погашення дебіторської заборгованості та забезпечення стабільного грошового потоку за основними напрямками діяльності підприємства.

У рамках вирішення проблеми управління оборотним капіталом підприємства пропонується скласти чіткий графік проведення фінансових перевірок, а також закріпити відповідальність за проведення перевірки за певним співробітниками. Графік проведення фінансових перевірок має включати:

- об'єкт перевірки;
- період, за який проводиться перевірка;
- термін проведення перевірки;
- відповідальних виконавців.

3.2. Резерви підвищення економічної ефективності підприємства

Ефективне функціонування будь-якого підприємства значною мірою визначається продуманою стратегією управління наявними фінансовими ресурсами. Фінансова стратегія ТОВ «Дружба СВК» є ефективною в частині забезпечення високої ліквідності та фінансової стійкості. Підприємство має низький рівень боргового навантаження та високу частку власного капіталу, що дозволяє зменшувати ризики. Проте спостерігається тенденція до зниження оборотності активів і збільшення тривалості обороту оборотних активів, що може свідчити про необхідність перегляду стратегії управління обіговими коштами та підвищення ефективності операційної діяльності.

Для підвищення ефективності фінансової стратегії підприємству слід звернути увагу на покращення управління активами, зокрема скорочення оборотного циклу, щоб забезпечити більш швидкий оборот коштів і підвищити рентабельність активів. Варто звернути увагу на оптимізацію управління оборотними коштами для покращення оборотності та підвищення фінансової ефективності.

Стан і ефективність використання виробничих запасів, як однієї з ключових складових оборотного капіталу, є важливою умовою успішної діяльності підприємства. Найбільшу дольову вагу на ТОВ «Дружба СВК» в оборотних активах підприємства складають запаси (51,86% станом на кінець 2023 року). В складі запасів виробничі запаси складають 25,8%, незавершене виробництво – 20,78%, готова продукція – 53,40%. Ринкові відносини формують нові вимоги до їх організації. Воєнні дії, інфляція, неплатежі та інші кризові явища змушують підприємства змінювати свою політику щодо управління запасами, знаходити нові джерела поповнення та аналізувати ефективність їх використання.

Одним із важливих чинників підвищення результативності діяльності є грамотне управління матеріальними запасами, яке значно впливає на загальну ефективність використання всіх ресурсів підприємства. Крім того, це управління сприяє підвищенню загальної ефективності контролю за оперативним розвитком підприємства в короткостроковій перспективі.

Підвищення ефективності використання виробничих запасів можна досягти шляхом зниження матеріаломісткості сільськогосподарської продукції. Рівень матеріаломісткості визначається показниками витрат матеріальних ресурсів — добрив, електроенергії, пального тощо — на виробництво одиниці продукції.

Основні шляхи скорочення матеріаломісткості передбачають правильне нормування та раціональне використання насіння, добрив, кормів, паливно-мастильних матеріалів та інших ресурсів, а також підвищення їхньої якості. Зниження матеріаломісткості має значний вплив на ефективність підприємства, адже за рахунок економії ресурсів можна збільшити обсяг продукції з меншими витратами, що знижує собівартість і підвищує прибутковість. Розглянемо показники матеріаломісткості в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3.

**Аналіз матеріаломісткості сільськогосподарської продукції
в ТОВ «Дружба СВК», тис грн.**

Показники	2021р.	2022р.	2023р.	2023р.(+,-) до	
				2021р.	2022р.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	143652	171390	189207	45555	17817
Матеріальні витрати сільськогосподарського виробництва - всього	110137	102914	111851	1714	8937
Матеріаломісткість продукції (грн.), розрахована за показниками:	0,77	0,60	0,59	-0,18	-0,01
Матеріаловіддача затрат (грн.), розрахована за показниками:	1,30	1,66	1,69	0,39	0,03

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «Дружба» СВК

Як бачимо з даних таблиці, у 2023 році значення показника матеріаломісткості продукції порівняно з 2021 роком зменшилося на 0,18 грн. і склала 0,59 грн., проти 2022 рока – відбулося зменшення матеріаломісткості на 0,01 грн. Що стосується матеріаловіддачі, то його значення навпаки у 2023 році збільшилося на 0,39 грн. порівняно з 2021 роком і склала 1,69 грн.

Одним із показників ефективного використання матеріальних ресурсів є прибуток на одиницю матеріальних витрат. Зростання цього показника позитивно

відображає діяльність підприємства. Під час аналізу варто оцінити динаміку показника, виконання плану за його рівнем, провести міжгосподарські порівняння та виявити фактори, які впливають на його зміну. Для цього доцільно застосувати таку факторну модель:

$$R_{MB} = \frac{BP}{MB} \quad (3.3.)$$

$$R_{MB} = \frac{BP}{ЧД} \times \frac{ЧД}{MB} = R_{пр} \times M_v \quad (3.4)$$

де: ВП- валовий прибуток;

МВ- матеріальні витрати сільськогосподарського виробництва;

ЧД – чистий дохід;

ВП/ЧД= R_{пр} - рентабельність продажу;

ЧД/МВ= M_в – матеріаловіддача;

Для розрахунку впливу даних факторів використовується метод ланцюгових підстановок і дані з таблиці 3.4

Таблиця 3.4

Вплив факторів на зміну прибутку на одну гривню матеріальних витрат в ТОВ «Дружба СВК»

Показники	Роки			2023р. до 2021р. (+,-)
	2021	2022	2023	
Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн	143 652	171 390	189 207	45 555
Валовий прибуток підприємства, тис.грн	57668	64 583	38 749	-18 919
Матеріальні витрати сільськогосподарського виробництва, тис.грн.	110 137	102 914	111 851	1 714
Матеріаловіддача, грн.	1,30	1,66	1,69	0,39
Рентабельність продажу, %	40,14	37,68	20,47	-19,67
Валовий прибуток на 1 грн. матеріальних витрат, грн.	0,52	0,62	0,34	-0,18
Зміна валового прибутку на 1 грн. матеріальних затрат за рахунок, грн.:				
- рентабельності продажу	X	X	X	- 0,26
- матеріаловіддачі	X	X	X	0,08

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «Дружба» СВК

$$R_{MB0} = R_{пр.21} \times M_{B21} = 40,14 \times 1,30/100 = 0,52 \quad (3.5)$$

$$R_{MB1} = R_{пр.23} \times M_{B21} = 20,47 \times 1,30/100 = 0,26 \quad (3.6)$$

$$R_{MB2} = R_{пр.23} \times M_{B23} = 20,47 \times 1,69/100 = 0,345 \quad (3.7)$$

Зміна валового прибутку на 1 грн. матеріальних затрат за рахунок рентабельності продажу:

$$0,26 - 0,52 = - 0,26 \text{ грн};$$

Зміна валового прибутку на 1 грн. матеріальних затрат за рахунок матеріалівіддачі:

$$0,34 - 0,26 = 0,08 \text{ грн.}$$

Розглядаючи результати факторного аналізу слід зауважити, що резервом збільшення валового прибутку на 1 грн. матеріальних затрат на ТОВ «Дружба СВК» є збільшення рентабельності продажу на 0,26 грн та збільшення матеріалівіддачі на 0,08 грн.

Отже, по даним розрахункам можна відмітити, що прибуток на гривню матеріальних витрат в 2023 році менший за 2021 рік на 0,18 грн., на найбільше відхилення вплинула рентабельність продажу продукції, що говорить про зменшення величини валового прибутку в господарстві.

Прискорення оборотності капіталу сприяє скороченню потреби в оборотних коштах, підвищенню обсягів виробництва та зростанню прибутку, що позитивно впливає на фінансовий стан підприємства. Кількість вивільнених оборотних коштів можна визначити за формулою:

$$OK_{вт} = V_p \times (T_1 - T_0) / D \quad (3.8)$$

де: $OK_{вт}$ — сума вивільнених оборотних коштів, грн;

V_p — обсяг реалізованої продукції за розрахунковий період, грн;

T_0 і T_1 — тривалість обороту відповідно в попередньому та розрахунковому періодах, днів;

D — дні періоду.

Раціональне використання оборотних коштів є важливим завданням підприємства в сучасних умовах, що досягається через прискорення їх обігу на кожному етапі кругообігу. Для розрахунку приросту обсягу продукції,

обумовленого пришвидшенням оборотності оборотних коштів, застосовують наступну формулу:

$$\Delta B = (K_{об1} - K_{об0}) * OK_1 \quad (3.9)$$

де $K_{об1}$ - $K_{об0}$ - коефіцієнти оборотності оборотних коштів відповідно за звітний і базисний періоди;

OK_1 , OK_0 - середній розмір оборотного капіталу підприємства відповідно за звітний і базовий періоди.

Зниження швидкості обігу оборотних коштів призводить до зростання витрат підприємства. Для оцінки впливу оборотності оборотного капіталу на прибуток застосовують наступну формулу:

$$\Delta П = П_0 \times (K_{об1} / K_{об0}) \quad (3.10)$$

де: $П_0$ - чистий прибуток базисного періоду.

Для оцінки економічної ефективності використання оборотних коштів застосовується показник їхньої рентабельності, що визначається як відношення прибутку від реалізації продукції до середнього обсягу оборотних коштів.

$$Рок = Пр / ОК \quad (3.11)$$

де: Рок — рентабельність оборотних коштів, %;

Пр — прибуток від реалізації продукції, грн.

Показники оборотності оборотних коштів можуть бути розраховані як для всього обсягу оборотних коштів, що залучені в обігу, так і для окремих їх складових.

У таблиці 3.5. наведений розрахунок і порівняння цих показників за 2022 та 2023 роки на прикладі ТОВ «Дружба СВК». Вихідними даними для заповнення таблиці є дані таблиці 2.12.

За даними таблиці можна зробити висновок, що у 2022 році підприємству вдалося вивільнити 41321 тис. грн оборотних коштів порівняно з 2021 роком. Проте у 2023 році цей показник зменшився до 4147 тис. грн, що свідчить про значне зниження ефективності вивільнення коштів та потребу їх залучення у розмірі 4147 тис грн. для зменшення дефіциту обсягу продукції у сумі 2454 тис

грн. У 2022 та 2023 роках спостерігалось скорочення обсягу продукції: у 2022 році зниження становило -39405 тис. грн, а у 2023 році — -2454 тис. грн, що відображає деяке покращення ситуації порівняно з попереднім роком. Проте загальне відхилення від 2021 року залишається негативним (-36950 тис. грн).

Таблиця 3.5

Розрахунок впливу ефективності використання оборотних коштів на фінансово-господарську діяльність ТОВ «Дружба СВК»

Показники	2022р. до 2021р.	2023р. до 2022р.	Відхилення 2023р. до 2021р. (+,-)
Вивільнені оборотні кошти, тис грн.	41321	4147	-37174
Приріст обсягу продукції, тис грн.	-39405	-2454	36950
Вплив оборотності оборотного капіталу на прибуток	53772	24807	-28964
Віддача (рентабельність) оборотних коштів, %	30,23	10,23	-20,0

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ТОВ «Дружба» СВК

У 2022 році оборотність оборотних коштів позитивно вплинула на прибуток, що склав 53772 тис. грн. У 2023 році цей вплив зменшився до 24808 тис. грн, що свідчить про зниження прибутковості, зумовлене оборотністю, на -28964 тис. грн порівняно з 2021 роком. Показник рентабельності оборотних коштів у 2022 році складав 30,23%, тоді як у 2023 році знизився до 10,23%, тобто на 20%, що свідчить про зниження ефективності використання оборотного капіталу.

Важливим напрямом вдосконалення процесу формування запасів і підвищення ефективності їх управління в умовах трансформації економічної системи є визначення оптимальної потреби в цих ресурсах. У стабільній економічній ситуації та за умов низької інфляції визначення потреби у власних оборотних коштах на короткий період можна здійснювати аналітичним методом, спираючись на прогноз виробництва та рівень товарності.

Для точного визначення потреби ТОВ «Дружба СВК» в оборотних коштах необхідно враховувати час, протягом якого оборотні кошти перебувають у сфері виробництва та обігу. У сфері виробництва оборотні кошти включають період збереження запасів і час, коли вони перебувають у стані незавершеного

виробництва. У сфері обігу оборотні кошти проходять етапи перебування у вигляді залишків непроданої продукції, відвантаженої, але не оплаченої продукції, дебіторської заборгованості, а також зберігаються в касі підприємства та на банківських рахунках.

Збільшення швидкості обороту (зменшення загального часу перебування у виробничій та обіговій сферах) дозволяє скоротити потребу підприємства в оборотних коштах. Розрахунки проводяться за період 2021-2023 років із подальшим прогнозуванням на 2025 рік.

Використовуючи аналітичний метод визначимо потребу в оборотних активах. Розрахунки здійснюються за формулою 3.12:

$$П = З + Дб + ПДВ - КЗ \quad (3.12)$$

де: $П$ - потреба в оборотних активах;

$З$ - запаси і інші оборотні активи;

$Дб$ - дебіторська заборгованість;

$З_{П}$ - поточні зобов'язання.

Запропонована методика визначення потреби у власних оборотних коштах для фінансування виробничих запасів у ТОВ «Дружба СВК» представлена в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6.

Визначення потреби у власних оборотних коштах для фінансування запасів на 2025 рік у ТОВ «Дружба СВК» аналітичним методом, тис грн.

Показники	2021р.	2022р.	2023р.	В середньому за 2021-2023рр.
Середні залишки запасів	69416	117267	127313	104665
Середня величина дебіторської заборгованості	7835	5189	10060	7695
Середня величина кредиторської заборгованості	3037	5796	7824	5552
ПДВ	3730	4487	3043	3753
Прогноз загальної потреби у власних оборотних коштах на 2025 рік	X	X	X	110561

Джерело: розраховано автором

Виходячи із наведених розрахунків в таблиці 3.6, визначимо, що в господарстві для забезпечення мінімальної потреби у виробничих запасах станом на 2025 року необхідно вкласти 110561 тис. грн. власних оборотних коштів.

Розглянемо як саме покращиться оборотність оборотних коштів при правильному визначенні потреби в оборотних коштах. Для цього скористаємось таблицею 3.7.

Таблиця 3.7

**Вплив потреби в оборотних коштах на їх оборотність
в ТОВ «Дружба СВК» на 2025рік**

Показники	Середні значення показників за 2021- 2023 роки	Можливі значення на 2025 рік	Відхилення (+,-)
Вартість оборотного капіталу, тис.грн.	204202	110561	-93641
Чистий дохід від реалізації, тис грн.	168083	168083	0
Коефіцієнт оборотності	0,83	1,52	0,69
Тривалість одного обороту, днів	434	240	194

Джерело: розраховано автором

Проведені нами розрахунки показують, що при правильному визначенні потреби в оборотних коштах існує можливість збільшення коефіцієнта оборотності до 1,52 і скорочення тривалості одного обороту до 240 днів. Це є гарним явищем, оскільки чим швидше оборотні кошти здійснюють кругообіг, тим ефективніше вони використовуються.

Економічна ефективність використання оборотних коштів підприємства характеризується прискоренням їх оборотності, що ми і спостерігаємо в наведених даних в таблиці 3.7. Ефект прискорення оборотності виражається у вивільненні, зменшенні потреби в оборотних коштах у зв'язку з поліпшенням їх використання.

Суму вивільнених коштів у результаті прискорення оборотності оборотних засобів можна обчислити за формулою:

$$OB=(T_0-T_1)\times RP/T \quad (3.13)$$

де T_1 , T_0 - тривалість одного обороту оборотних засобів у днях відповідно у звітному і базовому періодах;

РП - вартість реалізованої продукції у звітному періоді (тис. грн.);

Т - число календарних днів у періоді.

Отже, можливе відносне вивільнення оборотних засобів:

$$ОВ = (434-240) * (168083/365) = 89337,26 \text{ (тис.грн.)}$$

Отриманий результат означає, що з обороту в 2025 році відбудеться ефективне прискорення оборотності оборотних коштів, що виражається у вивільненні коштів у сумі 89337,26 тис. грн., що зменшує потребу в оборотних коштах у зв'язку з поліпшенням їх використання.

Також дослідимо абсолютну зміну чистого доходу на 2025 році за рахунок зміни коефіцієнта оборотності.

Розрахунок здійснюється за формулою 3.14:

$$АДЧ = (Коб_1 - Коб_0) * ПСР \quad (3.14)$$

Де: $Коб_1$, $Коб_0$ - коефіцієнти оборотності відповідно за 2025 і середній за 2021-2023 роки.

$$АДЧ = (1,52 - 0,83) * 110561 = 76287,09 \text{ (тис.грн.)}$$

За рахунок збільшення коефіцієнта оборотності, чистий дохід підприємства збільшиться на 76287,09 тисяч гривень. Це означає, що підприємство має джерела збільшення чистого доходу.

Визначмо зміну чистого доходу на 2025 рік за рахунок зміни вартості оборотних коштів.

Розрахунок здійснюється за формулою 3.15:

$$АПср = (Пср_1 - Пср_0) * Коб_1 \quad (3.15)$$

де: $Пср_1$, $Пср_0$ - відповідно фактичне і можливе значення вартості оборотних активів за 2025 та середнє за 2021-2023 роки;

$Коб_1$ - фактичне значення коефіцієнта оборотності за 2025 р.

$$АПср = (204202 - 110561) * 1,52 = 142334,32 \text{ (тис.грн.)}$$

За рахунок зменшення вартості оборотних активів чистий дохід підприємства може збільшитися на 142334,32 тис.грн. Це означає, що

підприємство може закупити додатковий обсяг сировини для виробництва і реалізації, а також нові ефективні виробничі фонди.

Таким чином, обґрунтувавши запропоновані шляхи підвищення ефективності використання оборотних засобів на підприємстві, що досліджується, можна зробити висновок, що запропоновані шляхи створюють резерви для покращання ефективності оборотних активів підприємства, які дозволять забезпечувати безперебійне постачання і реалізацію продукції з меншою сумою оборотних запасів і залучених джерел.

Наступним резервом щодо фінансової стратегії розвитку ТОВ «Дружба СВК» є управління дебіторською заборгованістю підприємства. Як зазначалось, станом на 2023 рік в структурі оборотного капіталу підприємства дебіторська заборгованість складає 4%, проте спостерігаємо її значне збільшення у 2023 році в порівнянні з 2021 та 2022 роками (рисунок 3.3).



Рис.3.3 Динаміка дебіторської заборгованості на підприємстві

Джерело: побудовано автором

Оптимізація рівня та структури дебіторської заборгованості – важлива частина фінансової стратегії. На перший погляд може здатися, що найвигідніший спосіб для бізнесу - мінімізувати борг, не допускаючи відстрочення відвантажених товарів та наданих послуг. Однак це рішення застосовується не у всіх сферах діяльності. У разі роботи з юридичними особами відмова у комерційному кредиті (основне джерело дебіторської заборгованості) призведе до

відходу клієнтів до своїх конкурентів, які надають відстрочення чи розстрочку. Отже, управління дебіторською заборгованістю не має її мінімізувати.

Зростання претензій не завжди слід розглядати як негативне. Небажано, щоб фонди сповільнювали свій обіг лише через збільшення простроченої заборгованості, створення додаткових фінансових ризиків та заморожування оборотних засобів.

В ході управління дебіторською заборгованістю ТОВ «Дружба СВК» необхідно проводити ранжування дебіторів за групами ризику, пов'язаного із виникненням неспроможних та безнадійних боргів. При цьому серед клієнтів організації виключаються дебітори із високим рівнем ризику. Для цього необхідно зібрати інформацію про клієнтів-дебіторів та ретельно проаналізувати її, приймаючи рішення про надання або відмову в кредиті (при цьому вивчається надійність клієнтів та їх значимість).

З метою покращення фінансово-економічних показників підприємства та її фінансового положення дебіторська заборгованість повинна чітко контролюватися. З метою покращення фінансового становища має бути чітко визначено, як скоротити дебіторську заборгованість.

Підприємство повинно чітко виконувати найважливіші завдання щодо скорочення дебіторської заборгованості:

- виявляти потенційних боржників на ранній стадії співробітництва;
- чітко планувати свій борговий ліміт;
- управління рахунками та дебіторською заборгованістю.

З цією метою необхідно вжити наступні заходи для запобігання накопичення заборгованості боржниками:

- підприємство може встановити кредитний ліміт для своїх контрагентів, тобто встановити максимальну суму кредитів. Якщо контрагент перевищить цей ліміт у наступному замовленні, він повинен виплатити свій попередній борг, в іншому випадку наступний договір оренди не буде укладений;

– створення боргових резервів. Борговий контрагент визначається як підозрілий борг, якщо він не зможе погасити борги певного періоду часу. Отже, підприємство визначає суму резерву кожного сумнівного зобов'язання окремо.

Формування інкасаційної політики на підприємстві, що включає:

- термін та кількість письмових оповіщень за боргом;
- проведення особистих зустрічей з клієнтами-боржниками;
- розроблення умов виплати боргу та санкцій за прострочення платежу;
- звернення до уповноважених органів з проханням про стягнення боргу неплатника;
- дії з продажу боргу.

Виходячи з означених пропозицій, можна сформуванати напрями фінансової стратегії: скорочення оборотного циклу, покращення оборотності та підвищення фінансової ефективності, переоцінка основних засобів у бік збільшення їх балансової (залишкової) вартості, впровадження комплексу короткострокових заходів, спрямованих на оздоровлення та підтримання поточного стійкого фінансового стану підприємства, вироблення інкасаційної політики, складання чіткого графіка проведення фінансових перевірок та ревізій, зниження надлишкових запасів матеріалів на складах за рахунок оптимізації витрат матеріалів, палива, інструментів і вдосконалення постачання; скорочення тривалості виробничого циклу завдяки впровадженню нових технологій, зменшенню часу обробки деталей і складальних елементів, що сприяє зростанню продуктивності праці; мінімізацію залишків нереалізованої продукції шляхом активізації маркетингових зусиль, оптимізації розрахунків і покращення комплектації постачань; підтримку ритмічності виробництва через рівномірний випуск і відвантаження продукції, вдосконалення планування та організації процесів; підвищення якості та удосконалення асортименту продукції; визначення оптимального рівня виробничих і товарних запасів завдяки ефективному управлінню ними; вдосконалення процесу нормування з використанням науково обґрунтованих норм та індивідуального підходу для кожного підприємства; належну організацію інфраструктури, що забезпечує раціональне використання і

контроль за запасами; ефективний підбір та розстановку кадрів для матеріально-технічного забезпечення.

3.3 Розробка стратегії розвитку підприємства для підтримки його фінансової стабільності

Серед методів стратегічного управління особливе значення для оцінки фінансової діяльності має матриця фінансових стратегій Франсона-Романе. Цей підхід вирізняється тим, що дозволяє не лише оцінити поточний фінансовий стан підприємства з точки зору ризиків, але й врахувати динаміку ситуації. Використання цієї матриці дає змогу прогнозувати зміни фінансової стратегії в залежності від ключових показників та спланувати майбутнє положення підприємства, цілеспрямовано коригуючи їх і мінімізуючи фінансові ризики.

На думку Забаріної К.Ф. та Нечаєвої І.А. «...матриця фінансової стратегії має багато переваг серед інших стратегічних методів, дозволяє генерувати стратегічну карту розвитку підприємства в області фінансів, а також і надавати управління до дії з можливими варіантами вибору подальшого розвитку» [21, с.42].

Тому, для удосконалення стратегії фінансового забезпечення розвитку ТОВ “Дружба СВК” скористуємось матрицею фінансових стратегій Франсона-Романе, яка є інструментом для вибору фінансової стратегії підприємства залежно від рівня його фінансової стійкості та рентабельності власного капіталу. Вона допомагає оцінити оптимальне співвідношення між ризиками та прибутковістю і дозволяє підприємству визначити подальші кроки для зміцнення свого фінансового стану.

Матриця фінансових стратегій Франсона-Романе (ФР) створюється на основі трьох ключових показників:

1. Результат господарської діяльності (РГД) — оцінює ефективність операційної діяльності підприємства.
2. Результат фінансової діяльності (РФД) — показує результати фінансової діяльності, включаючи доходи та витрати від фінансування.

3. Результат господарсько-фінансової діяльності (РГФД) — відображає загальний фінансовий результат підприємства.

Ці показники групуються для визначення поточної фінансової стратегії підприємства та стратегічних напрямів розвитку, а саме:

Фінансовий ризик — визначається співвідношенням між фінансовими показниками РФД і РГФД.

Фінансова незалежність — визначається на основі балансу між РГД і РГФД, що дозволяє оцінити здатність підприємства отримувати стабільні доходи незалежно від зовнішнього фінансування.

Для вибору стратегії необхідно оцінити фактичні показники рентабельності та фінансової стійкості підприємства. Позиція в матриці допоможе визначити напрямки для коригування стратегії з урахуванням довгострокових цілей і поточного фінансового стану.

Таблиця 3.8.

**Фінансова стратегія Франшона і Романе ТОВ «Дружба СВК»
за 2021-2023 рр. (тис. грн.)**

Показник	Роки		
	2021	2022	2023
РГД	6 191	-29 977	-34 788
РФД	-16791	-7 984	1 390
РГФД	11 026	13 250	48 099

Джерело: розраховано автором

Отже, з даних таблиці, слід відмітити, що у 2021 році РГД є позитивним, РФД — негативний, РГФД — позитивний. Така комбінація свідчить про середній рівень фінансового ризику з можливостями подальшого зростання за рахунок операційних прибутків. У 2022 році РГД та РФД — негативні, РГФД позитивний, що свідчить про можливе фінансове напруження. Підприємство перебуває в ситуації фінансової нестабільності, і стратегічно важливо зменшити боргове навантаження та оптимізувати витрати. Та у 2023 році РГД та РГФД значно покращилися: РГФД суттєво зріс, а РФД став позитивним. Ця ситуація вказує на

успішну реструктуризацію фінансових зобов'язань, що дозволяє знизити ризик і збільшити стабільність (рис.3.4).

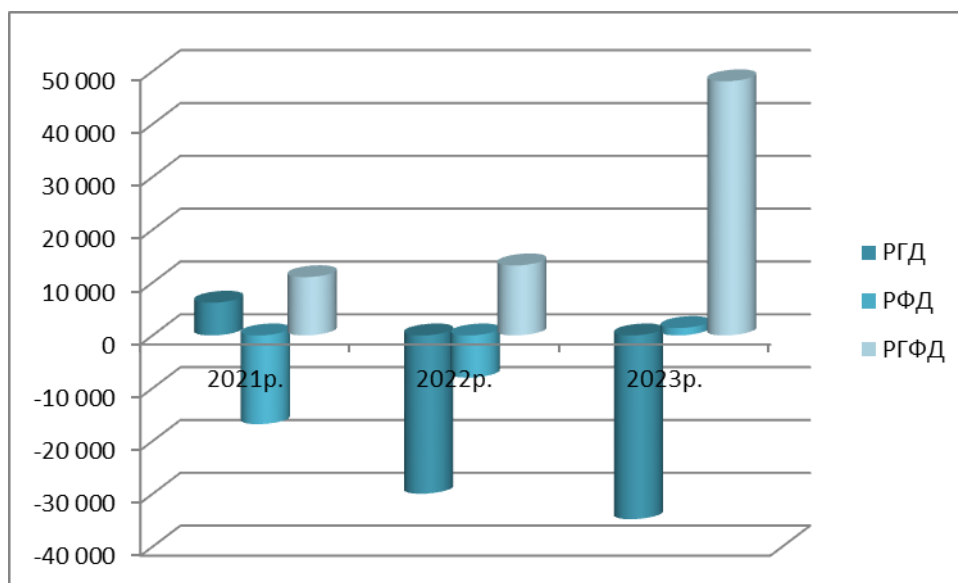


Рис. 3.4. Показники матриці фінансової рівноваги

ТОВ «Дружба СВК», тис грн.

Джерело: Розроблено автором

Таблиця 3.9

Позиціонування ТОВ «Дружба СВК» у матриці фінансових стратегій

Значення показника	РФД <0	РФД=0	РФД>0
РГД>0	1.	4.	6.
РГД=0	7.	2. 2021	5.
РГД <0	9. 2022	8.	3. 2023

Джерело: сформовано автором

Матриця Франсона-Романе демонструє, що підприємство знаходиться у процесі переходу від кризового стану до ризикового, але більш стабільної позиції. Основні заходи, які варто розглянути:

- Зниження операційних витрат і оптимізація виробничих процесів.
- Розширення прибуткової частини фінансової діяльності через додаткові інвестиційні можливості.

– У довгостроковій перспективі — підвищення рентабельності основної діяльності для стабілізації фінансового стану.

Таке позиціонування дозволяє керівництву побудувати поступовий план відновлення і розвитку, який зменшить фінансовий ризик і підвищить ефективність діяльності.

Отже, для ТОВ «Дружба СВК» слід реалізовувати стратегію стабілізації, зосереджуючись на:

1. Оптимізації боргових зобов'язань.
2. Підвищенні рентабельності основної діяльності для стабілізації фінансових потоків.
3. Забезпеченні додаткового резервного капіталу для підтримки ліквідності.

З урахуванням даних 2023 року, підприємство має можливість перейти до стратегії зростання, за умови подальшого зниження боргового навантаження та підвищення ефективності операційної діяльності.

Реалізація цих заходів підвищить та покращить фінансову стійкість підприємства. Довгострокова стратегія буде реалізована в майбутньому шляхом розробки низки короткострокових заходів, спрямованих на покращення та підтримку поточного стійкого фінансового становища підприємства. Напрямки, що впливають на маркетинг підприємства, виробництво, персонал та фінансову організацію, наступні:

- використовувати внутрішні ресурси підприємства для покращення якості обслуговування,
- реалізація готової продукції;
- здійснювати поступове використання матеріалів;
- використання ресурсозберігаючих технологій;
- використання вторинної сировини;
- організовувати ефективний облік та контроль використання ресурсів, вивчати та впроваджувати кращі практики для економії, а також матеріальні та моральні стимули для економії та скорочення витрат;

- підвищити конкурентоспроможність послуг та знизити витрати;
- підвищити ефективність використання людських та фінансових ресурсів та знизити витрати.
- робота зі створення фінансових послуг;
- посилення контролю за рухом грошових коштів;
- підтримці розумного співвідношення між дебіторською та кредиторською заборгованістю;
- використанню результатів фінансового аналізу у поточному та майбутньому планування підприємства та використання фінансових ресурсів на підприємстві;
- зміцнення маркетингових послуг, включаючи контроль цін, дослідження ринків збуту, розширення асортименту продукції.

ВИСНОВКИ

ТОВ "Дружба СВК" розташовано на півдні Білгород-Дністровського району Одеської області. Площа сільськогосподарських угідь станом на 2023 рік складає 7212 га. Середньооблікова кількість працівників – 127 осіб. Основні засоби зросли на 1,17%, що вказує на стабільні інвестиції в основні активи, хоча значного зростання не відбулося. Оборотні активи збільшилися на 65,64%, що може свідчити про активізацію господарської діяльності. Власний капітал та авансований капітал збільшилися на 43,98% та 45,65% відповідно, що говорить про поліпшення фінансової стабільності та можливості для подальшого розвитку підприємства. Капіталозабезпеченість знизилася на 8,09%, що свідчить про зростання капітальних вкладень відносно власних ресурсів підприємства. Капіталоозброєність праці зросла на 19,5%, що свідчить про поліпшення технічної оснащеності працівників, що могло компенсувати зменшення кількості робочої сили.

Що стосується виробничої діяльності, слід зазначити, що виробництво зернових та зернобобових культур майже залишилося на рівні 2021 року, зменшившись лише на 1,91%. Виробництво ріпака скоротилося на 26,16%, насіння соняшника не вирощувалося у 2023 році. Виробництво м'яса великої рогатої худоби зросло на 56,26%, за рахунок, а виробництво молока зменшилося на 45,21%, що може вказувати на проблеми в молочному секторі, через скорочення поголів'я худоби та зміни в структурі виробництва.

Спостерігаємо збільшення необоротних активів у 2023 році до 76 884 тис. грн, що на 5 % більше за показник 2021 року. Оборотні активи зросли з 148 202 тис. грн у 2021 році до 245 486 тис. грн у 2023 році, що свідчить про позитивну динаміку у фінансових ресурсах підприємства для покриття поточних зобов'язань і продовження виробничої діяльності. Таким чином, у 2023 році спостерігається загальне поліпшення фінансового стану підприємства як за рахунок збільшення необоротних активів, так і за рахунок зростання оборотних активів.

Спостерігаємо збільшення джерел формування майна в ТОВ «Дружба СВК» за 2021-2023 роки на 45,65% або 101040 тис грн. Збільшення відбулося як власного капіталу – на 43,98% так і позичених коштів – на 63,58%.

Щодо фінансових показників діяльності підприємства, слід відмітити, що чистий дохід (виручка) від реалізації продукції зріс з 143652 тис. грн у 2021 році до 189207 тис. грн у 2023 році, що на 45555 тис. грн більше. Собівартість реалізованої продукції збільшилася з 85984 тис. грн у 2021 році до 150458 тис. грн у 2023 році, що на 64474 тис. грн більше. Валовий прибуток знизився з 57668 тис грн. у 2021 році до 38749 тис грн. у 2023 році, що на 18919 тис. грн менше. Це вказує на те, що зростання собівартості продукції знижує загальну прибутковість підприємства. Фінансові витрати зросли з 218 тис. грн у 2021 році до 2091 тис. грн у 2023 році, що на 1873 тис. грн більше. Це свідчить про збільшення боргового навантаження. Чистий фінансовий результат знизився з 47158 тис. грн у 2021 році до 25130 тис. грн у 2023 році, що на 22028 тис. грн менше. Це свідчить про суттєве зниження чистої прибутковості.

Отже, попри зростання виручки від реалізації продукції, підприємство стикається зі зростанням собівартості та витрат, що негативно впливає на його рентабельність. Погіршення операційного та чистого прибутку свідчить про необхідність оптимізації витрат. Зростання фінансових витрат свідчить про збільшення залежності від позикового капіталу, що також може погіршити фінансову стабільність підприємства.

На базі зробленого SWOT-аналізу спостерігаємо потенціал для покращення виробництва та прибутку, а саме розширення географії продажу, створення торгової марки та покращення продуктивності, але при цьому потрібно звертати увагу на загрози. Сильні сторони підприємства дають можливість активно використовувати ринкові можливості, розширювати географію продажів і створювати торгову марку. Налагоджена діяльність і репутація дозволяють підприємству ефективно протистояти загрозам, таким як воєнний стан або зміни у законодавстві. Слабкі сторони, зокрема залежність від погодних умов і високі витрати на ресурси, можуть створювати додаткові ризики в умовах зовнішніх

загроз. Нестабільність ринку та зниження цін потребують стратегічної адаптації та активної роботи над розширенням ринків збуту.

Підприємство демонструє хороші показники ліквідності, особливо в частині абсолютної ліквідності, що свідчить про здатність швидко погашати зобов'язання за рахунок наявних коштів. Однак зниження коефіцієнтів загальної та швидкої ліквідності в 2023 році вказує на потенційні ризики погіршення фінансового стану та можливу потребу в коригуванні стратегії управління активами та зобов'язаннями.

Фінансова стратегія ТОВ «Дружба СВК» є ефективною в частині забезпечення високої ліквідності та фінансової стійкості. Підприємство має низький рівень боргового навантаження та високу частку власного капіталу, що дозволяє зменшувати ризики. Проте спостерігається тенденція до зниження оборотності активів і збільшення тривалості обороту оборотних активів, що може свідчити про необхідність перегляду стратегії управління обіговими коштами та підвищення ефективності операційної діяльності. Варто звернути увагу на оптимізацію управління оборотними коштами для покращення оборотності та підвищення фінансової ефективності.

З метою удосконалення фінансової стратегії розвитку ТОВ «Дружба СВК» запропоновано концептуально – логічний алгоритм удосконалення фінансової стратегії підприємства. Послідовність дій під час реалізації процесу впровадження здійснюється у рамках фінансової стратегії підприємства.

Найбільшу дольову вагу на ТОВ «Дружба СВК» в оборотних активах підприємства складають запаси (51,86% станом на кінець 2023 року). В складі запасів виробничі запаси складають 25,8%, незавершене виробництво – 20,78%, готова продукція – 53,40%. Ринкові відносини формують нові вимоги до їх організації. Воєнні дії, інфляція, неплатежі та інші кризові явища змушують підприємства змінювати свою політику щодо управління запасами, знаходити нові джерела поповнення та аналізувати ефективність їх використання.

Показником ефективного використання матеріальних ресурсів є прибуток на одиницю матеріальних витрат. Зростання цього показника позитивно

відображає діяльність підприємства. Застосувавши факторну модель було виявлено резерв збільшення валового прибутку на 1 грн. матеріальних затрат, що є збільшенням рентабельності продажу на 0,26 грн та збільшення матеріаловіддачі на 0,08 грн.

Прискорення оборотності капіталу сприяє скороченню потреби в оборотних коштах, підвищенню обсягів виробництва та зростанню прибутку, що позитивно впливає на фінансовий стан підприємства. У 2022 році підприємству вдалося вивільнити 41321 тис. грн оборотних коштів порівняно з 2021 роком. Проте у 2023 році цей показник зменшився до 4147 тис. грн, що свідчить про значне зниження ефективності вивільнення коштів та потребу їх залучення у розмірі 4147 тис грн. для зменшення дефіциту обсягу продукції у сумі 2454 тис грн.

Важливим напрямом вдосконалення процесу формування запасів і підвищення ефективності їх управління в умовах трансформації економічної системи є визначення оптимальної потреби в цих ресурсах. Для визначення потреби ТОВ «Дружба СВК» в оборотних коштах було використано аналітичний метод. Виходячи з розрахунків визначено, що в господарстві для забезпечення мінімальної потреби у виробничих запасах станом на 2025 рік необхідно вкласти 110561 тис. грн. власних оборотних коштів. Таким чином, проведені нами розрахунки показують, що при правильному визначенні потреби в оборотних коштах існує можливість збільшення коефіцієнта оборотності до 1,52 і скорочення тривалості одного обороту до 240 днів. Це є гарним явищем, оскільки чим швидше оборотні кошти здійснюють кругообіг, тим ефективніше вони використовуються.

Наступним резервом щодо фінансової стратегії розвитку ТОВ «Дружба СВК» є управління дебіторською заборгованістю підприємства. Як зазначалось, станом на 2023 рік в структурі оборотного капіталу підприємства дебіторська заборгованість складає 4%, проте спостерігаємо її значне збільшення у 2023 році в порівнянні з 2021 та 2022 роками. Оптимізація рівня та структури дебіторської заборгованості – важлива частина фінансової стратегії. В ході управління дебіторською заборгованістю ТОВ «Дружба СВК» необхідно проводити

ранжування дебіторів за групами ризику, пов'язаного із виникненням неспроможних та безнадійних боргів.

Таким чином, запропоновані шляхи створюють резерви для покращання ефективності оборотних активів підприємства, які дозволять забезпечувати безперебійне постачання і реалізацію продукції з меншою сумою оборотних запасів і залучених джерел.

Для визначення напрямків удосконалення фінансової стратегії розвитку підприємства було застосовано матрицю фінансових стратегій Франсона-Романе.

Матриця Франсона-Романе демонструє, що підприємство знаходиться у процесі переходу від кризового стану до ризикового, але більш стабільної позиції. Основні заходи, які варто розглянути:

- Зниження операційних витрат і оптимізація виробничих процесів.
- Розширення прибуткової частини фінансової діяльності через додаткові інвестиційні можливості.
- У довгостроковій перспективі — підвищення рентабельності основної діяльності для стабілізації фінансового стану.

Таке позиціонування дозволяє керівництву побудувати поступовий план розвитку, який зменшить фінансовий ризик і підвищить ефективність діяльності.

Отже, для ТОВ «Дружба СВК» слід реалізовувати стратегію стабілізації, зосереджуючись на:

1. Оптимізації боргових зобов'язань.
2. Підвищенні рентабельності основної діяльності для стабілізації фінансових потоків.
3. Забезпеченні додаткового резервного капіталу для підтримки ліквідності.

З урахуванням даних 2023 року, підприємство має можливість перейти до стратегії зростання, за умови подальшого зниження боргового навантаження та підвищення ефективності операційної діяльності.

Реалізація цих заходів підвищить та покращить фінансову стійкість підприємства. Довгострокова стратегія буде реалізована в майбутньому шляхом

розробки низки короткострокових заходів, спрямованих на покращення та підтримку поточного стійкого фінансового становища підприємства.

Список використаних джерел:

1. Gudz P., Oliinyk Y., Shkurupska I., Ivanchenkov V., Petrenko O., Vlasenko Y. Formation of foreign economic potential of the region as a factor of competitive development of the territory. *International Journal of Management (IJM)*. Volume 11. Number 5, 2020. P. 590-601 URL: https://iaeme.com/MasterAdmin/Journal_uploads/IJM/VOLUME_11_ISSUE_5/IJM_11_05_053.pdf (дата звернення 05.10.2024р.)
2. Lagodiienko V.V., Datsii O. I., Petrenko O.P., Tepliuk M.A., Budiaiev M.O. Economic aspects of assessment and marketing of carbon emissions by enterprises based on the principles of sustainable development. *Naukovyi visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2023. №3. Pp. 111–117. URL: <http://nvngu.in.ua/index.php/uk/arkhiv-zhurnalu/za-vipuskami/1896-2023/zmist-3-2023/6625-111> (дата звернення 01.09.2024р.)
3. Vavrek, R.; Kravčáková Vozárová, I.; Kotulič, R. Evaluating the Financial Health of Agricultural Enterprises in the Conditions of the Slovak Republic Using Bankruptcy Models. *Agriculture* 2021, 11, 242. <https://doi.org/10.3390/>
4. Savchenko T., Honcharenko O., Nikoliuk O., Petrenko O., Nuzhna S., Olga Rodina O. Assessment of the influence of socio-economic factors on the level of agro-food products. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2024. 46(3).p. 346-353. URL: <https://ejournals.vdu.lt/index.php/mtsrbid/article/view/5448/3507> (дата звернення 12.11.2024р.)
5. Алексін Г. О. Сутність фінансової стратегії підприємств та її складові. *Modern Economics*. 2020. № 21(2020). С. 6-12. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V21\(2020\)-01](https://doi.org/10.31521/modecon.V21(2020)-01) .
6. Атамась Г.П., Петренко О.П. Інвестиційна діяльність підприємств в коронокризисних умовах. *Галицький економічний вісник*. 2022. 2 (75). С.7-15. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/?art=1058> (дата звернення 17.09.2024р.)

7. Більська О. В. Соціальна відповідальність суспільства в умовах війни та відновлення України: макроекономічний аналіз. *Modern Economics*. 2024. № 46(2024). С. 19-23. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V46\(2024\)-03](https://doi.org/10.31521/modecon.V46(2024)-03).
8. Бутиріна В.М., Верещаєва Г.А. Визначення фінансової стратегії розвитку підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. Вип. 21.7. С. 177-181
9. Василич Т.О., Петренко О.П. Фінансове відновлення аграрної сфери. *Матеріали XX Міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми управління підприємств у сучасних умовах»* (м. Київ, 17 квітня 2024 р.), НУХТ. Київ, 2024. С. 119-121 URL: https://drive.google.com/file/d/16MJDoq-LQ3_jLxsErWbWP4tq_E9LsaGE/view
10. Вудвуд В.В., Шанюк О.В. Проблеми фінансового забезпечення діяльності сільськогосподарських підприємств. *Young Scientist*. № 5 (57). С. 281-284.
11. Гончаренко О.М. Фінансова стратегія: теоретичні питання розробки та реалізації. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2015. Випуск 1 (56). С.35-40
12. Гришук Н. В. Оцінка пріоритетності джерел фінансування конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Випуск 19, частина 1. С. 93-96.
13. Гудзь О.І. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. *Економіка і суспільство*. 2018. Випуск 18. С. 346-351
14. Демчук Н. І., Ткаліч О. В., Шевченко О. С. Теоретичні аспекти управління фінансово-господарською діяльністю сільськогосподарських підприємств. *Економіка та суспільство*. 2017. Випуск 13. С. 420-423.
15. Довбуш І.В., Петренко О.П. Сталий розвиток аграрних підприємств в умовах невизначеності. *Матеріали Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції «Підприємництво, облік та фінанси: сучасний стан й перспективи повоєнного відродження»* (м. Херсон – Кропивницький, 24 квітня 2024 р.), ХДАЕУ. Херсон – Кропивницький, 2024. С. 97-101 URL:

https://www.ksau.kherson.ua/files/konferencii/2024/05/mater_24_05_24.pdf (дата звернення 01.10.2024р.)

16. Домбровська С.О., Лапіна І.С. Адаптація фінансової стратегії підприємства до сучасних умов в Україні. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2017. Випуск 25. Частина 1. С. 138-141

17. Доценко І. О. Стратегія управління фінансовими ризиками підприємства в процесі формування його фінансової безпеки. *Modern Economics*. 2020. № 20. С. 73-78. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V20\(2020\)-12](https://doi.org/10.31521/modecon.V20(2020)-12).

18. Економіка підприємства: підручник / за заг. ред. Л. Г. Ліпич. Луцьк : Вежа-Друк, 2021. URL: [file:///C:/Documents%20and%20Settings/user/Рабочий%20стол/operaweb/Ekonomik_2021%20\(1\).pdf](file:///C:/Documents%20and%20Settings/user/Рабочий%20стол/operaweb/Ekonomik_2021%20(1).pdf) (дата звернення 01.10.2024р.)

19. Економіка підприємства: підручник / за заг. ред. Л. Г. Ліпич. Луцьк : Вежа-Друк, 2021. 760с.

20. Ємельянов О. Ю., Петрушка Т. О. Сутність, види та чинники вибору фінансово-інвестиційних стратегій діяльності підприємств. *Modern Economics*. 2021. № 30. С. 89-95. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V30\(2021\)-14](https://doi.org/10.31521/modecon.V30(2021)-14).

21. Забаріна К.Ф. та Нечаєва І.А. Особливості використання інструментів стратегічного менеджменту з метою комплексної оцінки фінансової діяльності підприємства. *Економічний аналіз*. 2014. Том 15. № 3. С. 37-43

22. Захарченко В.І. Економіка підприємства. Практикум: навч. посібник. Львів. Видавництво: Магнолія. 2019. 144с.

23. Зось-Кіор М. В., Ільїн В. Ю., Жмурко І. О. Управління стратегією підвищення ефективності діяльності аграрного підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 40. С. 193-197. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2020_40_36 (дата звернення 01.11.2024р.)

24. Зюзіна А.Ю. «Зелені» фінансові інструменти: рушійна сила сталого розвитку. *Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції науково-педагогічних працівників та молодих науковців «Актуальні аспекти розвитку науки і освіти»* (м. Одеса, 24 – 25 жовтня 2024 р.), ОДАУ. Одеса, 2024. С. 507-511

URL: <https://osau.edu.ua/wp-content/uploads/2024/11/Zbirnyk-materialiv-24-25.10.24.pdf> (дата звернення 01.11.2024р.)

25. Кіктенко О.В., Буря В.В. Механізми поліпшення фінансової стратегії розвитку підприємства. *Економіка та підприємництво*. 2019. № 3 (108). С. 115-120

26. Ковальова А. О., Танклевська Н.С. Інтегральна оцінка фінансово-економічного стану сільськогосподарських підприємств. *Стратегія економічного розвитку України*. 2020. №47. С. 86-105. DOI33111/sedu.2020.47.086.105

27. Ковальчук І. В. Економіка підприємства: навч. посіб. К.: Знання, 2018. 697 с.

28. Конопельська О., Петренко О. ESG-критерії в фінансовій діяльності аграрних підприємств. *Матеріали* Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю «Сталий розвиток економіки: тренди та перспективи» (м. Умань, 10 жовтня 2024 р.), Уманський національний університет садівництва. Умань, 2024. С. 40-43 URL: https://ket.udau.edu.ua/assets/files/ndr/materiali-konferencii_uman_15.10.2024.pdf

29. Кравчук І. І., Логвиненко С. Л. Управління фінансовим забезпеченням сільськогосподарських підприємств. *Бізнесінформ*. 2019. №3. С.136-141. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-3-136-141>

30. Кулішов В.В. Економіка підприємства. Теорія і практикум: навч. посібник. Львів. Видавництво: Магнолія. 2020. 208с.

31. Мартиненко В. П. Концептуальні аспекти фінансової стратегії підприємства. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2021.№19. С.78-81 URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/81.pdf (дата звернення 06.10.2024р.)

32. Масюк Ю.В., Пазюн Ю.В. Фінансова стратегія підвищення ефективності сільськогосподарського підприємства в ринкових умовах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 20. С. 48-51. URL:http://www.investplan.com.ua/pdf/20_2021/10.pdf (дата звернення 15.10.2024р.)

33. Мельник Л.Г. Економіка підприємства: навч. посібник. Львів. Видавництво: Магнолія. 2020. 876с.
34. Мушеник І. М. Стратегія розвитку і формування інноваційно-інвестиційної системи регіону. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. С. 52-58.
35. Мушеник І. М., Бурлаков О. С. Оцінка стану фінансового забезпечення сільськогосподарських підприємств. *Сталий розвиток економіки*. 2017. 2(35). С.133-137
36. Павловський С. В. Фінансування підприємств у період фінансової кризи: альтернативні рішення. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. Вип. 17. С.112-117.
37. Перков В., Добровольський П., Мельник О. Фінансовий механізм діяльності аграрних підприємств. *Modern Economics*. 2018. № 7. С. 131-138.
38. Петренко О.П. Напрямки забезпечення антикризового управління підприємством. *Економічний вісник Причорномор'я*. 2021. №2 URL: <https://ebbsl.com.ua/index.php/visnuk/article/view/25> (дата звернення 11.11.2024р.)
39. Петренко О.П. Фінансово-економічний аналіз ринку зерна як передумова продовольчої безпеки України. *Modern Economics*. 2019. №13. С.207-212 URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/financial-and-economic-analysis-of/> (дата звернення 11.05.2024р.)
40. Петренко О.П., Блашко М.В. Фінансове оздоровлення (санація) підприємства. *Збірник тез доповідей за матеріалами I Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Сучасний науковий потенціал»* (м. Бердянськ, 25 червня 2020 р.), Бердянськ, 2020. С. 11-14
41. Петренко О.П., Терзман Т. В. Управління фінансовими ресурсами підприємства. *Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу»* (м. Київ, 17-19 квітня 2024 р.), Національний університет «Києво-Могилянська академія». Київ, 2024. Том 1. С. 602-605.
42. Петренко О.П., Михайлова Ю. Фінансове забезпечення економічного розвитку аграрних підприємств одеського регіону. *Матеріали IV*

Міжнародної науково-практичної конференції науково-педагогічних працівників та молодих науковців «Актуальні аспекти розвитку науки і освіти» (м. Одеса, 24 – 25 жовтня 2024 р.), ОДАУ. Одеса, 2024. С. 578-582 URL: <https://osau.edu.ua/wp-content/uploads/2024/11/Zbirnyk-materialiv-24-25.10.24.pdf> (дата звернення 10.11.2024р.)

43. Петренко О.П., Шабатура Т.С. Експортний потенціал підприємств агропродовольчого сектору України. *Приазовський економічний вісник. Електронний науковий журнал*. 2019. 2(13). С.195-201. URL: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2019/2_13_uk/33.pdf (дата звернення 01.10.2024р.)

44. Петренко О.П., Шевченко А.А. Adaptation of agricultural production to wartime realities: preservation of economic security of Ukraine. *Галицький економічний вісник*. 2024. 3 (88). С.20-30. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/88/1305.pdf>

45. Пономаренко В.С. Стратегічне управління підприємством: монографія. Х.: Основа, 2019. 620 с.

46. Романишин В. О., Бернацька А. О. Фінансова стратегія та її роль у забезпеченні стійкого розвитку підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 2. С. 54-62

47. Рубай О. Оцінка стану фінансового забезпечення сільськогосподарських підприємств. *Аграрна економіка*. 2019. Т. 12, № 1-2. С. 38-43. URL : <https://doi.org/10.31734/agrarecon01.038> (дата звернення 07.11.2024р.)

48. Саблук П. Т. Агроекономічні трансформації в Україні: напрями та перспективи розвитку: монографія. К., ННЦ «ІАЕ». 2016. 372 с.

49. Сас Л. Оцінка бюджетних програм щодо організаційного забезпечення технологічного оновлення виробництва у сільськогосподарських підприємствах. *Економічний дискурс*. 2019. № 1(3). С. 47–56. <https://doi.org/10.36742/2410-0919-2019-3-5>

50. Свириденко Д., Пантелеєв В., Ковтун О., Єсаян Є., Петренко О., Кивлюк В. Глобальні тенденції трансформації економіки під впливом інформаційних технологій. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та*

практики.

2021.

№ 6(41) С.369-376

URL:

<https://fkd.ubs.edu.ua/index.php/fkd/article/view/3617> (дата звернення 03.10.2023р.)

51. Семенов А.Г. Матриця фінансових стратегій. *Вісник економічної науки України*. 2008. №2. С. 139-146

52. Соколов М.О., Сухоставець А.І. Аналіз діяльності підприємств аграрної сфери та їх фінансове забезпечення. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Випуск 41. С. 131-134.

53. Стецюк П. Механізми та інструменти фінансово-кредитного забезпечення аграрного виробництва. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства. Економічні науки*. 2015. Вип. 162. С. 40-48.

54. Товпик Д. В., Дем'янчук О. І. Теоретичні положення фінансової безпеки як складової економічної безпеки підприємства. *Modern Economics*. 2022. № 36. С. 137-142. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V36\(2022\)-20](https://doi.org/10.31521/modecon.V36(2022)-20).

55. Трусова Н.В., Козак В.М. Концептуальні підходи до визначення сутності фінансової безпеки суб'єктів агропродовольчого ринку в умовах цифровізованої екосистеми. *Modern Economics*. 2023. № 41. С. 127-135. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V41\(2023\)-18](https://doi.org/10.31521/modecon.V41(2023)-18).

56. Тулай О.І. Парадигма фінансового забезпечення сільськогосподарських підприємств. *Ukrainian Journal of Applied Economics*. 2018. Volume № 4. С. 175-184.

57. Тютюнник Ю.М., Тютюнник С.В. Побудова матриці фінансових стратегій Франсона–Романе за інформацією фінансової звітності підприємств України. *Полтавський державний аграрний університет*. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/fiip/fiip2023/paper/viewFile/16958/14131> (дата звернення 17.10.2024р.)

58. Тютюннікова К.В. Моделювання оптимізації структури власного капіталу підприємства. URL: https://www.rusnauka.com/34_NIEK_2010/Economics/75255.doc.htm (дата звернення 12.11.2024р.)

59. Урба С.І., Червона О.Ю. Аналіз фінансового забезпечення розвитку аграрного сектору економіки України. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2019. Випуск 2(51). С. 38-41
60. Халімон Т.М. Стратегії фінансового забезпечення конкурентоспроможності підприємств. *Облік і фінанси*. 2016. № 4 (74). С.126-131
61. Химич І. Фінансова стратегія як елемент фінансової стабільності підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2013. №4(43). с.158-164
62. Ходаківський В. М., Місевич М. А., Матвійчук Д. В., Паламарчук А. М. Формування альтернатив стратегічного управління фінансовим забезпеченням сільськогосподарського підприємства в сучасних умовах господарювання. *Агросвіт*. 2021. №21-22. С.63-71. DOI:32702/2306-6792.2021.21.63
63. Хринюк О.С., Крижня В.О. Фінансова стратегія підприємства як головний інструмент його сталого розвитку. *Економіка і суспільство*. 2018. Випуск 18. С.581-587 URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/81.pdf (дата звернення 06.09.2024р.)
64. Худолій Л. Методи та інструменти фінансового забезпечення аграрного бізнесу України. *Науковий вісник НУБіП України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес*. 2014. С. 9-14.
65. Чіков , Радько В., Маршалок М., Теплюк М., Шарко І., Петренко О., Сітковська А. Економічний розвиток підприємств агропродовольчої сфери на інноваційній основі. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2022. №1 (42) С.98-106. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3672> (дата звернення 08.10.2023р.)
66. Шабатура Т.С., Шевченко А.А., Петренко О.П. Комплементарна стратегія реалізації економічного потенціалу агропродовольчих підприємств. *Економіка і управління підприємствами: теорія, методика, практика : колективна монографія / Кол. авторів*. Полтава: ПП «Астрія», 2020. С.26-34 URL: <http://www.economics.in.ua/2020/06/blog-post.html> (дата звернення 02.10.2023р.)

67. Швець Ю.О., Мозолевська А.І. Сучасний стан формування фінансової стратегії промислового підприємства та шляхи її реалізації. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. Випуск 34.С. 235-242

68. Шевченко А.А., Петренко О.П. Детермінанти економічного розвитку сільського господарства в Україні. *Modern Economics*. 2023. №38. С.186-193 URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue-38-2023/> (дата звернення 08.11.2023р.)

69. Шевченко А.А., Петренко О.П., Зюзіна А.Ю. Особливості стратегічного розвитку підприємств в умовах воєнного стану. *Наукові перспективи*. 2024. № 9(51). С.421-436. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/15170/15240> (дата звернення 11.11.2023р.)

70. Шевченко А.А., Петренко О.П., Орлова В.О. Дослідження факторів впливу на ефективність діяльності сільськогосподарських підприємств в Україні. *Scientific horizons*. 2020, Vol. 23, No. 9. Pp. 68-77 URL: <https://sciencehorizon.com.ua/ru/journals/tom-23-9-2020/doslidzhyennya-faktoriv-vplivu-na-yefyektivnist-diyalnosti-silskogospodarskikh-pidpriyemstv-v-ukrayini> (дата звернення 02.06.2024р.)

71. Шутяк Д.В., Петренко О.П. Стратегія розвитку фінансового сектору в галузі страхування аграрних підприємств. *Збірник тез доповідей за матеріалами Міжнародної науково-практичної конференції “Цифрові трансформації та інноваційні технології в економіці”* (м. Ломжа -Харків, 14 березня 2024 р.), Ломжа -Харків, 2024. С. 385-390

72. Щербак Д.О., Петренко О.П. Управління фінансами аграрного підприємства. *Матеріали Науково-практичного форуму «Розвиток агропромислового комплексу та сільських територій під час війни»* (м. Одеса, 29 травня 2024 р.), ОДАУ. Одеса, 2024. С. 148-153 URL: <https://osau.edu.ua/wp-content/uploads/2024/06/Zbirnyk-NF-ROZVYTOK-AGRO-29052024.pdf> (дата звернення 02.09.2024р.)

73. Юшкевич О.О. Конспект лекцій з дисципліни «Стратегія розвитку підприємства». Житомир 2021 – 2022 н. р. С.60

74. Янковська В.А. Фінансова стратегія та її роль у розвитку підприємства. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2013. № 50 (1023). С. 182-187 URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/50576951.pdf> (дата звернення 12.10.2024р.)

75. Яцух О. О. Сутність та зміст фінансового забезпечення діяльності сільськогосподарських підприємств. *Економіка. фінанси. менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. № 10. С. 133-145.

ДОДАТКИ